

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN
MUTU LULUSAN DI MI AL-KHOIRIYYAH 02 SEMARANG**

SKRIPSI

Disusun Untuk Memenuhi sebagai syarat

Memperoleh Gelar Sarjana

Manajemen Pendidikan Islam



Oleh :

Maula Dzatti Rufitasari

1503036115

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG**

2022

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama Lengkap : Maula Dzatti Rufitasari

NIM : 1503036115

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa naskah skripsi yang berjudul :

STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN

MUTU LULUSAN DI MI AL KHOIRIYYAH 02 SEMARANG

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 30 Desember 2022

Pembuat Pernyataan

Maula Dzatti Rufitasari

1503036115

PENGESAHAN

Naskah skripsi berikut ini :

Judul : **Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Lulusan
Di MI Al-Khoiriyyah 02 Semarang**

Penulis : Maula Dzatti Rufitasari

NIM : 1503036115

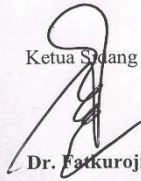
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Telah diujikan dalam sidang munaqosyah oleh Dewan Penguji Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam.

Semarang, 5 Januari 2023

DEWAN PENGUJI

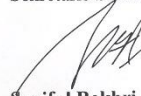
Ketua Sidang



Dr. Fatkuroji, M.Pd

NIP. 197704152007011032

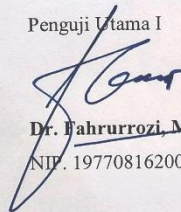
Sekretaris Sidang



Syaiful Bakhri, M. MSi.

NIP. 198810302019031011

Penguji Utama I



Dr. Fahrurrozi, M.Ag

NIP. 197708162005011003



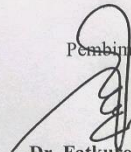
Penguji Utama II



Agus Khunaifi, M.Ag

NIP. 197602262005011004

Pembimbing



Dr. Fatkuroji, M.Pd.

NIP. 197704152007011032

NOTA DINAS

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Walisongo

di Semarang

Assalamualaikum Wr. Wb.

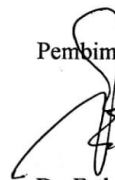
Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap naskah skripsi yang ditulis oleh:

Nama Lengkap : Maula Dzatti Rufitasari
NIM : 1503036115
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Penelitian : **Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Lulusan di MI Al Khoiriyyah 02 Semarang**

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diajukan dalam Sidang Munaqosah.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Pembimbing,



Dr. Fatkuroji, M.Pd
197704152007011032

ABSTRAK

Judul : Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Lulusan di MI Al Khoiriyyah 02 Semarang
Penulis : Maula Dzatti Rufitasari
NIM : 1503036115

Skripsi ini membahas tentang Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Lulusan di MI Al Khoiriyyah 02 Semarang. Penelitian ini mengambil fokus permasalahan bagaimana Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Lulusan di MI Al Khoiriyyah 02 Semarang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Lulusan di MI Al Khoiriyyah 02 Semarang. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan mengambil latar MI Al Khoiriyyah 02 Semarang. Metode dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data observasi, wawancara, serta dokumentasi. Sedangkan dalam proses analisis datanya menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut ini : a) Untuk mengetahui perencanaan yang dilakukan dalam meningkatkan mutu lulusan di MI Al-Khoiriyyah 02 Semarang, b) Untuk mengetahui penysusunan yang dilakukan dalam peningkatan mutu lulusan MI Al-Khoiriyyah 02 Semarang, c) Untuk mengetahui pelaksanaan yang dilakukan dalam peningkatan mutu lulusan MI Al-Khoiriyyah 02 Semarang.

Kata Kunci : *Strategi Kepala Sekolah, Mutu Lulusan*

MOTTO

“Merupakan tanda baiknya islam seseorang, jika dia meninggalkan
sesuatu yang tidak berguna baginya”

(Hadis Riwayat At-Tirmidzi dan lainnya)

TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi huruf-huruf Arab dan Latin dalam naskah Tesis ini yakni berpedoman pada SKB Menteri Agama dan Menteri pendidikan dan kebudayaan R.I Nomor. 158/1987 dan Nomor: 053b/1987. Untuk penyimpangan dalam penulisan kata sandang (al-) disengaja secara konsisten agar sesuai keabsahan teks Arab-nya.

ا	A	ط	t
ب	B	ظ	z
ت	T	ع	'a
ث	S	غ	g
ج	J	ف	f
ح	H	ق	q
ح	Kh	ك	k
د	D	ل	l
ذ	Z	م	m
ر	R	ن	n
ز	Z	و	w
س	S	ه	h
ش	Sy	ء	'
ص	S	ي	y
ض	D		

Bacaan Maad:

ā = a panjang

ī = I panjang

ū = u panjang

Bacaan diftong:

au = اُ

ai = اِ

iy = يِ

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Alhamdulillahirabbilalamin, segala puji syukur kehadiran Allah *Subhanahu Wa Ta'ala* yang telah melimpahkan kepada kita rahmat, taufiq, serta hidayah-Nya, khususnya kepada peneliti, sehigga dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan baik dan lancar.

Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada panutan kita Nabi Muhammad *Sallallahu 'Alaihi Wasallam* yang telah membawa risalah untuk membimbing umatnya dari zaman jahiliyah menuju zaman yang terang benderang. Semoga kita senantiasa mendapatkan syafa'at di dunia dan di akhirat kelak, *Amiin*.

Penelitian skripsi yang berjudul “Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Lulusan di Mi Al Khoiriyyah 02 Semarang.” Ini merupakan sebuah hasil karya ilmiah yang menjadi syarat untuk mencapai gelar sarjana (S1) dalam jurusan Manajemen Pendidikan Islam di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang. Adapun dalam menyelesaikan tugas ini, peneliti mengalami beberapa kendala dan hambatan yang pada akhirnya mampu dihadapi dengan bantuan dan bimbingan dari beberapa pihak yang membantu dalam penyelesaiannya sampai akhir.

Dalam kesempatan ini, perkenankanlah peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu, baik dalam

penelitian maupun dalam penyusunan skripsi ini. Ucapan terima kasih ini peneliti sampaikan kepada bapak dan ibu sebagai berikut:

1. Prof. Dr. H. Imam Taufiq, M. Ag, Selaku Rektor UIN Walisongo Semarang.
2. Dr. KH. Ahmad Ismail, M.Ag., M.Hum. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang.
3. Dr. Fatkuroji, M.Pd, selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikirannya untuk selalu memberikan bimbingan, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
4. M. Rikza Chamami, S.Pd. I, M.S.I, selaku wali dosen yang telah memberikan motivasi selama peneliti menempuh belajar di UIN Walisongo Semarang.
5. Segenap dosen jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) yang telah mengajarkan banyak hal selama peneliti menempuh studi di MPI.
6. Kepala sekolah, guru, karyawan, dan peserta didik MI Al Khoiriyyah 02 Semarang yang telah memberikan izin melakukan penelitian sehingga memberi kelancaran dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Kepada kedua orang tua, Ayahanda Sururi Ma'ruf yang sudah memberikan support bagi penulis sehingga sampai saat ini bisa menyelesaikan skripsi ini. Teruntuk Ibunda Suhartatik yang selalu memberikan doa serta dukungannya, yang selalu sabar

dan memberikan kasih sayang yang tulus. Ucapan terimakasih yang sebesar-sebarnya.

8. Kepada saudara kecilku Alfian Dwi Atmaji yang selalu mendoakan dan memberikan supportnya bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
9. Teman-teman seperjuangan paguyupan sugeng makmur, sedulur MPI B & MPI, sedulur PPL, sedulur KKN Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang angkatan 2015.
10. Semua pihak yang telah membantu dalam menyusun skripsi yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, penulis tidak dapat memberikan sesuatu yang berharga selain doa yang dapat penulis panjatkan semoga Allah Ta'ala menerima amal baik dan dibalas dengan Allah Swt. Aamiin.

Tidak ada yang sempurna selain Allah Swt begitu pula dengan skripsi ini. Penulis hanya manusia biasa yang luput dari kesalahan, khilaf dan dosa. Penulis juga masih dalam proses belajar untuk menjadi manusia yang lebih baik dan bermanfaat bagi semua. Oleh karena itu sangat lumrah dalam penulisan skripsi ini masih terdapat kesalahan. Maka kritik dan saran sangat perlu penulis butuhkan. Agar kedepannya bisa memperbaiki kesalahan dan kekurangan tersebut.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Semarang, 26 Desember 2022

Maula Dzatti Rufitasari

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
NOTA DINAS.....	iv
ABSTRAK	v
MOTTO	vii
TRANSLITERASI ARAB-LATIN	viii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	8
BAB II	Error! Bookmark not defined.
PEMBAHASAN	Error! Bookmark not defined.
A. Landasan Teori.....	Error! Bookmark not defined.
1. Konsep Strategi.....	Error! Bookmark not defined.
2. Konsep Mutu Lulusan.....	Error! Bookmark not defined.
B. Penelitian Terdahulu	Error! Bookmark not defined.
C. Kerangka Berpikir.....	Error! Bookmark not defined.
BAB III.....	Error! Bookmark not defined.
METODE PENELITIAN	Error! Bookmark not defined.

A. Jenis Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
B. Tempat dan Waktu Penelitian ...	Error! Bookmark not defined.
C. Sumber Data.....	Error! Bookmark not defined.
D. Teknik Pengumpulan Data.....	Error! Bookmark not defined.
E. Uji Keabsahan Data	Error! Bookmark not defined.
F. Teknik Analisis Data.....	Error! Bookmark not defined.
BAB IV	Error! Bookmark not defined.
DESKRIPSI DAN HASIL PENELITIAN	Error! Bookmark not defined.
A. Deskripsi Data.....	Error! Bookmark not defined.
1. Gambaran Umum MI Al-Khoiriyah 02 Semarang	Error! Bookmark not defined.
2. Letak geografis MI Al-Khoiriyah 02	Error! Bookmark not defined.
3. Visi dan Misi MI Al Khoiriyah 02 Semarang.....	Error! Bookmark not defined.
4. Sarana dan Prasarana MI Al Khoiriyah 02	Error! Bookmark not defined.
5. Data Guru dan siswa Kota Semarang pada Tahun Pelajaran 2021/2022 dapat dilihat di tabel berikut :	Error! Bookmark not defined.
6. Keadaan Siswa MI Al Khoiriyah 02 Semarang.....	Error! Bookmark not defined.
B. Hasil Penelitian	Error! Bookmark not defined.

1. Proses Strategi untuk meningkatkan mutu lulusan di MI Al-Khoiriyyah 02 Semarang	Error! Bookmark not defined.
C. Pembahasan.....	Error! Bookmark not defined.
1. Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan MI Al-Khoiriyyah 02 Semarang.....	106
2. Mutu Lulusan di MI Al Khoiriyyah 02 Semarang.....	108
3. Pelaksanaan yang dilakukan Untuk Peningkatan Mutu Lulusan di MI Al Khoiriyyah 02 Semarang.....	112
4. Evaluasi Pelaksanaan Strategi di MI Al Khoiriyyah 02 Semarang.....	114
BAB V	116
PENUTUP	116
A. Kesimpulan	116
B. Saran	116
C. Penutup	116
DAFTAR PUSTAKA	117
LAMPIRAN	124
RIWAYAT HIDUP	132

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan mengemban tugas penting untuk mengembangkan sumber daya manusia. Pembangunan tidak dapat dipisahkan dari perkembangan zaman, dan selalu membawa persoalan-persoalan baru yang belum pernah ditemui sebelumnya, tetapi harus disikapi dengan bijaksana dan anggun. Upaya pemerintah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam rangka mencapai pertumbuhan nasional di segala aspek kehidupan, sebagaimana tercantum dalam alinea keempat UUD 1945, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa, menunjukkan komitmen para pendiri untuk meningkatkan sumber daya manusia¹.

Indonesia, negara yang sangat berharga dan dihormati. Komitmen tersebut kemudian dituangkan dalam Pasal 32 ayat 1 UUD 1945 yang mengatur bahwa setiap warga negara berhak atas pendidikan. UUD 1945 menitikberatkan pada peningkatan sumber daya manusia Indonesia agar dapat berkembang menjadi manusia yang berakhlak mulia yang bebas dari belenggu kebodohan. Sebagai sumber utama bantuan pembangunan,

¹ Adha, M., Supriyanto, A., & Timan, A. (2019). Strategi Peningkatan Mutu Lulusan Madrasah Menggunakan Diagram Fishbone. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 5(1):11-22

Indonesia membutuhkan sumber daya manusia dalam jumlah dan kualitas yang memadai. Pendidikan memainkan peran penting dalam penyediaan sumber daya manusia ini. Hal ini sejalan dengan Pasal 3 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang mengatur bahwa pendidikan nasional berfungsi untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa².

Amanat UU Sisdiknas tahun 2003 adalah untuk menjamin bahwa pendidikan tidak hanya menghasilkan manusia Indonesia yang berilmu, tetapi juga berkepribadian, sehingga generasi mendatang akan lahir dengan kepribadian yang mewujudkan nilai-nilai luhur bangsa dan agama. Dalam proses peningkatan kualitas sumber daya manusia, pendidikan memegang peranan penting. Peningkatan kualitas pendidikan merupakan proses yang erat kaitannya dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Menyadari pentingnya peningkatan kualitas sumber daya manusia, pihak swasta berupaya untuk memenuhi amanat tersebut melalui berbagai upaya pengembangan pendidikan tinggi yang berkualitas, antara lain pengembangan dan penyempurnaan kurikulum dan sistem evaluasi, peningkatan fasilitas pendidikan,

² Azzanjani, M., Mansur, R., & Dewi, M. (2021). Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di Mts Hasyim Asy'ari Kota Batu. *Vicratina: Jurnal Pendidikan Islam*, 6(1):1-8

pengembangan dan pengadaan. bahan ajar, dan pelatihan guru dan tenaga kependidikan lainnya³.

Sekolah merupakan salah satu institusi yang memiliki peran penting dalam peningkatan sumber daya manusia. Karena sekolah merupakan lingkungan hidup anak dimana ia menerima pendidikan yang terstruktur dan metodis. Memasuki abad kedua puluh satu, persaingan yang ketat di berbagai industri menjadi masalah utama bagi semua bangsa di era yang banyak orang sebut sebagai era globalisasi saat ini⁴. Turnamen ini akan menyentuh semua aspek kehidupan dan wilayah geografis di berbagai belahan dunia. Berbagai barang dan jasa (termasuk sumber daya manusia) dari satu negara akan membanjiri negara lain. Kepemilikan daya saing merupakan kebutuhan mutlak yang tidak dapat ditawar lagi jika ingin eksis, apalagi berhasil, dalam lingkungan persaingan ini.

Ilmu pengetahuan dan teknologi telah mengubah hampir setiap elemen kehidupan manusia, dan banyak masalah hanya dapat diselesaikan jika ada upaya untuk menguasai dan memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi. Di satu sisi, perkembangan tersebut telah membawa manusia ke era

³ Adha, M., Supriyanto, A., & Timan, A. (2019). Strategi Peningkatan Mutu Lulusan Madrasah Menggunakan Diagram Fishbone. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 5(1):11-22

⁴ Erdiyanto, Asha, L., Warsah, I., & Hamengkubuwono. (2020). Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri O2 Lebong, Bengkulu. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1):234-250

persaingan dunia yang semakin ketat; di sisi lain, perubahan tersebut telah membawa manusia ke dalam era persaingan global yang semakin ketat. Sebagai bangsa, kita harus terus mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia kita agar mampu bersaing di pasar global. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan kenyataan yang harus dilakukan secara terencana, terarah, intensif, efektif dan efisien dalam proses pembangunan, kalau tidak ingin bangsa ini kalah bersaing dalam menjalani era globalisasi tersebut.

Sekolah harus mengembangkan manajemen dalam meningkatkan kualitas output yang akan dihasilkan dalam rangka memenuhi amanat Undang-Undang Dasar dan Undang-Undang Sistem Pendidikan. Asas merupakan sosok penting dalam menentukan terpenuhi atau tidaknya berbagai standar penyelenggaraan satuan pendidikan sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya. Prasyarat keberhasilan pengembangan sekolah adalah peran kepala sekolah sebagai pengelola berbagai keputusan strategis⁵. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mampu memperkuat dan mengelola sekolahnya guna meningkatkan kualitas lulusannya. Setiap sekolah, untuk

⁵ Erdiyanto, Asha, L., Warsah, I., & Hamengkubuwono. (2020). Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri O2 Lebong, Bengkulu. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1):234-250

mencapai tujuan nasional meningkatkan mutu kelulusan, memerlukan administrasi yang unggul dalam melaksanakan tugasnya.

Dengan manajemen yang baik dapat dipergunakan sebagai alat untuk mengarahkan kegiatan sekolah dan dapat dipergunakan sebagai patokan yang harus dipegang oleh semua pihak warga sekolah untuk mencapai tujuan dalam peningkatan mutu lulusan di MI Al-Khoiriyyah 02 Semarang. Perlu dicatat bahwa semua sekolah, terlepas dari strukturnya, dibangun di atas asumsi, gagasan, sistem nilai, dan mandat tertentu. Premis institusional atau premis sekolah merupakan dasar eksistensi dalam perencanaan pembangunan. Prinsip-prinsip sekolah sering diungkapkan dalam bentuk pernyataan visi, misi, dan nilai-nilai inti organisasi. Visi lembaga dapat dianggap sebagai alasan keberadaan dan keadaan yang “ideal” untuk diwujudkan, sedangkan misi merupakan tujuan utama dan sasaran kinerja lembaga. Keduanya harus dirumuskan dalam konteks kerangka filosofis, keyakinan, dan nilai-nilai dasar sekolah, serta digunakan sebagai konteks untuk mengembangkan dan mengevaluasi.

Sekolah harus mampu menerjemahkan dan menangkap esensi kebijakan pendidikan makro (pusat), serta memahami kondisi lingkungannya (kekuatan dan kelemahan), sebelum merumuskannya ke dalam kebijakan mikro (sekolah) berupa

program prioritas yang harus dilaksanakan. dan dievaluasi oleh sekolah. Untuk tahun berikutnya, sekolah harus menetapkan sasaran mutu. Akibatnya, sekolah yang mandiri tetapi tetap beroperasi dalam kerangka kebijakan nasional dan didukung oleh input yang sesuai bertanggung jawab untuk pengembangan sumber daya mereka sesuai dengan kebutuhan belajar siswa dan masyarakat. Pendidikan tidak dapat dipisahkan dari dunia bisnis⁶.

Di bidang pendidikan, terdapat berbagai kelemahan mendasar dalam penyelenggaraan pendidikan di Indonesia, termasuk di bidang manajemen yang terdiri dari dimensi proses dan substansi. Proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan penilaian belum dilakukan sesuai prosedur kerja yang tepat. Tidak hanya substansinya yang tidak komprehensif pada tataran substantif, seperti personalia, keuangan, gedung dan prasarana, perangkat pembelajaran, layanan bantuan, layanan perpustakaan, dan sebagainya, tetapi kriteria keberhasilan untuk masing-masing belum ditetapkan sesuai dengan prinsip. Lingkungan sekolah yang aman dan tertib, sekolah dengan misi dan target mutu yang ingin dicapai, sekolah dengan kepemimpinan yang kuat, harapan yang tinggi terhadap prestasi dari personel sekolah (kepala sekolah, guru, dan staf lainnya

⁶ Erdiyanto, Asha, L., Warsah, I., & Hamengkubuwono. (2020). Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri O2 Lebong, Bengkulu. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1):234-250

termasuk siswa), pengembangan staf sekolah secara berkesinambungan sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi, (pelaksanaan evaluasi berkelanjutan dari berbagai metode analitik akademik) adalah beberapa indikator yang menunjukkan karakter konsep manajemen ini.

Pengembangan konsep manajemen ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan sekolah dan masyarakat dalam mengelola transformasi pendidikan dalam kaitannya dengan tujuan, kebijakan, strategi perencanaan, dan inisiatif kurikulum pemerintah dan otoritas pendidikan secara keseluruhan. Pendidikan ini menuntut adanya perubahan sikap dan perilaku seluruh komponen sekolah, termasuk kepala sekolah, guru, dan staf/staf tata usaha, serta pemantau yang melakukan monitoring dan evaluasi dalam pengelolaan sekolah yang bersangkutan, didukung oleh pihak manajemen. dari sistem informasi yang presentatif dan valid.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka penulis akan meneliti mengenai manajemen strategi pada mutu lulusan dengan judul **“Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Lulusan Di MI Al-Khoiriyyah 02 Semarang”**.

B. Rumusan Masalah

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

1. Bagaimana proses strategi yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu lulusan di MI Al-Khoiriyyah 02 Semarang ?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

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

- a. Untuk mengetahui proses strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam peningkatan mutu lulusan MI Al-Khoiriyyah 02 Semarang.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut ini :

a. Kegunaan Teoritis

- 1) Hasil penelitian ini diharapkan memberikan pengetahuan teoritis terhadap pembaca maupun guru dalam upaya meningkatkan mutu lulusan
- 2) Dalam mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi khususnya strategi di MI Al-Khoiriyyah 02 Semarang untuk meningkatkan mutu lulusan.

b. Kegunaan Praktis

- 1) Menjadi bahan masukan bagi instansi/sekolah lain
- 2) Memberikan solusi yang nyata bagi sekolah sebagai

upaya untuk meningkatkan mutu lulusan

- 3) Memberi masukan kepada pemakai jasa pendidikan (orang tua, siswa dan masyarakat) bagaimana manajemen untuk peningkatan mutu lulusannya.

BAB II

PEMBAHASAN

A. Landasan Teori

1. Konsep Strategi

Strategi berarti rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran yang khusus.⁷ Dulu strategi digunakan dalam kegiatan berperang, tetapi istilah ini kemudian dapat diterapkan dalam berbagai lingkup kehidupan diartikan sebagai rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus. Strategi berasal dari bahasa Yunani “*strategos*” yang berarti jenderal. Dalam perkembangannya konsep strategi terus berkembang. Berikut definisi strategi:

Secara harfiah kata strategi dapat diartikan seni dalam melaksanakan, strategi yakni siasat atau rencana, banyak pandangan kata strategi dalam bahasa Inggris yang dianggap relevan dengan

⁷ Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2001).

pembahasan ini adalah kata approach (pendekatan) dan kata procedure (tahapan kegiatan).⁸

Pengertian lain, strategi adalah “kemampuan guru menciptakan siasat dalam kegiatan belajar yang beragam sehingga memenuhi berbagai tingkat kemampuan peserta didik.”⁹

Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Di dalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan, dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif. Strategi dibedakan dengan taktik yang memiliki ruang lingkup yang lebih sempit dan waktu yang lebih singkat, walaupun pada umumnya orang sering kali mencampuradukkan ke dua kata tersebut.

⁸ Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional. Hal 1092

⁹ Dasim Budimasyah Dkk, *Pembelajaran Aktif Kreatif Dan Menyenangkan* (Bandung: Ganeshindo, 2008).

Manajemen Strategik merupakan rangkaian dari dua kata yang terdiri atas kata “Manajemen” dan “Strategik”, masing-masing memiliki pengertian sendiri dan setelah dirangkai menjadi satu, berubah dengan memiliki pengertian tersendiri pula. Untuk melihat perbedaannya akan dijelaskan sedikit tentang arti dari kata “Manajemen” dan “Strategik”. Dalam Kamus Imiah Populer, manajemen adalah pengelolaan usaha, kepengurusan, ketatalaksanaan penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang diinginkan. Menurut George R. Terry, manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dengan bantuan orang lain.¹⁰

Sedangkan menurut Hadari Nawawi, manajemen merupakan kemampuan kepemimpinan (*manajer*) dalam mendayagunakan orang lain melalui kegiatan dan mengembangkan kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.¹¹

¹⁰ George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, ed. by ter. J Smith (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010).

¹¹ Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan Dengan Ilustrasi Di Bidang Pemerintahan* (Yogyakarta: Gajah Mada University, 2005).

Dalam pergeserannya, menurut Hadari Nawawi, manajemen cenderung diartikan sebagai ilmu dan kemampuan menterpadukan (mengintegrasikan) sumber daya yang dimiliki organisasi agar proses menghasilkan sesuatu merupakan produktivitas yang tinggi dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang berlangsung secara efektif dan efisien.” Edwin B. Flippo secara jelas menyatakan bahwa fungsifungsi manajemen terdiri atas Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Pengarahan (*Directing*), dan pengendalian (*Controlling*).

Dari pengertian tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen adalah kemampuan seseorang pemimpin/manajer dalam memberdayakan sumber daya yang ada, mempengaruhi dan Menggerakkan orang lain/bawahannya untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan organisasi. Fungsi-fungsi manajemen terdiri atas 4 fungsi, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), dan pengendalian (*controlling*)

Istilah “Strategik” semula bersumber dari kalangan militer dan secara langsung sering dinyatakan sebagai “kiat yang digunakan oleh para jendral untuk memenangkan suatu peperangan “ Dewasa ini istilah strategi sudah digunakan oleh semua jenis organisasi dan ide-ide pokok yang terdapat dalam pengertian semula tetap dipertahankan hanya saja aplikasi disesuaikan dengan jenis organisasi yang menerapkannya“ Dalam Kamus Ilmiah Populer, strategi merupakan ilmu siasat perang untuk mencapai sesuatu. Sehingga dari pengertian tersebut, strategi merupakan kata yang dahulu sering digunakan dalam kalangan militer yang berarti ilmu untuk memenangkan peperangan. Namun, seiring dengan pengembangan zaman, kata strategi sudah biasa digunakan dalam berbagai organisasi untuk mencapai tujuan guna memenangkan kompetisi antar organisasi.

Seperti yang telah dijelaskan, strategi dan manajemen strategik memiliki pengertian yang berbeda. Manajemen dan Strategik merupakan dua kata yang memiliki makna berbeda dan jika

dirangkai akan mempunyai makna yang berbeda pula. Sehingga dalam hal ini strategi yang dimaksud merupakan bagian dari konsep manajemen strategik. Strategi dalam manajemen sebuah organisasi, dapat diartikan sebagai kiat, cara dan taktik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yang terarah pada tujuan strategik organisasi.

Dari beberapa penjelasan tersebut, dapat dimaknai bahwa “manajemen” dan “strategik” jika tidak dirangkai akan memiliki makna yang berbeda dengan “manajemen strategik”. Strategi dalam manajemen strategik, merupakan keputusan yang diambil oleh pemimpin puncak dan akan dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi untuk mencapai tujuan atau sasaran. Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan merupakan suatu siasat, taktik atau cara yang tepat dan terencana sebagai upaya meningkatkan mutu lulusan di madrasah.

Strategi menurut Jatmiko adalah suatu cara dimana organisasi akan mencapai tujuan-tujuannya

sesuai dengan peluang-peluang dan ancaman-ancaman lingkungan eksternal yang dihadapi serta sumber daya dan kemampuan internal perusahaan.¹² Menurut Umar, Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan.¹³ Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (core competencies). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan. Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan sarana organisasi yang digunakan untuk mencapai tujuannya dapat diartikan sebagai program umum dari tindakan dan komitmen atas pemahaman dan penempatan

¹² Jatmiko, *Manajemen Stratejik* (Malang: UMM Pre, 2003).

¹³ Husein. Umar, *Strategic Management in Action: Konsep, Teori Dan Teknik Menganalisis Manajemen Strategis*. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama., 2001).

produk ke arah pencapaian tujuan menyeluruh berdasarkan kekuatan internal dan peluang yang ada.

Sondang P. Siagian berpendapat bahwa dalam merumuskan suatu strategi, manajemen puncak harus memperhatikan berbagai faktor yang sifatnya kritis. Faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Strategi berarti menentukan misi pokok suatu organisasi karena manajemen puncak menyatakan secara garis besar apa yang ingin dicapai. Strategi merupakan keputusan dasar yang dinyatakan secara garis besar.
2. Dalam merumuskan dan menetapkan strategi, manajemen puncak mengembangkan profil tertentu bagi organisasi.
3. Pengenalan tentang lingkungan dengan mana organisasi akan berinteraksi, terutama situasi yang membawa suasana persaingan yang mau tidak mau harus dihadapi oleh organisasi apabila organisasi yang bersangkutan ingin tidak hanya mampu melanjutkan

eksistensinya. Akan tetapi juga meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerjanya.

4. Suatu strategi harus merupakan analisis yang tepat tentang kekuatan yang dimiliki oleh organisasi, kelemahan yang mungkin melekat pada dirinya, berbagai peluang yang mungkin timbul dan harus dimanfaatkan serta ancaman yang diperkirakan akan dihadapi.
5. Mengidentifikasi beberapa pilihan yang wajar ditelaah lebih lanjut dan berbagai alternatif yang tersedia dikaitkan dengan keseluruhan upaya yang akan dilakukan dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.
6. Menjatuhkan pilihan pada satu alternatif yang dipandang paling tepat dikaitkan sasaran jangka panjang yang dianggap mempunyai nilai yang paling strategis dan diperhitungkan dapat dicapai karena didukung oleh kemampuan dan kondisi internal organisasi.
7. Suatu sasaran jangka panjang pada umumnya mempunyai paling sedikit 4 ciri menonjol, yaitu sifatnya yang idealistik, jangkauan

waktunya jauh ke masa depan, hanya bisa dinyatakan secara kualitatif, dan masih abstrak.

8. Memperhatikan pentingnya operasionalisasi keputusan dasar yang dibuat dengan memperhitungkan kemampuan organisasi di bidang anggaran, sarana prasarana, dan waktu.
9. Mempersiapkan tenaga kerja yang memenuhi berbagai persyaratan bukan hanya dalam arti kualifikasi teknis, akan tetapi juga berperilaku serta mempersiapkan sistem manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada pengakuan dan penghargaan harkat dan martabat manusia dalam organisasi.
10. Teknologi yang akan dimanfaatkan yang karena peningkatan kecanggihannya memerlukan seleksi yang tepat.
11. Bentuk, tipe, dan struktur organisasi yang akan digunakan pun sudah harus turut diperhitungkan.

12. Menciptakan suatu sistem pengawasan sedemikian rupa sehingga daya inovasi, kreativitas, dan diskresi para pelaksana kegiatan operasional tidak “dipadamkan”.
13. Sistem penilaian tentang keberhasilan dan ketidakberhasilan pelaksanaan strategi yang dilakukan berdasarkan serangkaian kriteria yang rasional dan objektif.
14. Menciptakan suatu sistem umpan balik sebagai instrumen yang ampuh bagi semua pihak yang terlibat dalam pelaksanaan strategi yang telah ditentukan itu untuk mengetahui apakah sasaran terlampaui, hanya sekedar tercapai, atau mungkin bahkan tidak tercapai.

Menurut Wheelen dan Hunger, strategi dalam organisasi merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana organisasi akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan

meminimalkan keterbatasan bersaing.¹⁴ Dalam beberapa penjelasan mengenai konsep strategi dalam manajemen strategi, maka dapat diambil kesimpulan bahwa strategi adalah sesuatu yang dirancang atau disusun untuk menentukan arah bagi sebuah lembaga pendidikan atau perusahaan dalam mencapai tujuan. Terdapat 3 proses dalam strategi, yaitu perencanaan (*planning*), pelaksanaan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*). Dalam perencanaan strategi disusun berdasarkan visi dan misi organisasi serta perencanaan jangka pendek yang merupakan langkah awal dari perencanaan jangka panjang. Pemimpin puncak sebagai pengambil keputusan perlu menyesuaikan perencanaan strateginya dengan lingkungan organisasi yang dipimpinnya, baik *internal* maupun *eksternal*. Dan dalam pelaksanaannya, keputusan dari manajemen puncak dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi tersebut. Sehingga berbagai komponen

¹⁴ David & Thomas le Wheelen Hunger J, *Manajemen Strategis*, ed. by andi (Yogyakarta, 2003).

dalam organisasi akan bergerak ke arah tujuan yang sama.

2. Penyusunan Strategi

Penyusunan strategi dapat dilakukan dalam tiga tahap, yaitu diagnosis, perencanaan, dan penyusunan dokumen rencana. Tahap diagnosis dimulai dengan pengumpulan berbagai informasi perencanaan sebagai bahan kajian. Kajian lingkungan intrnal bertujuan untuk memahami kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) dalam pengelolaan pendidikan, sedangkan kajian lingkungan eksternal bertujuan untuk mengungkap peluang (*opportunities*) dan tantangan (*threat*).” Tahap perencanaan dimulai dengan melihat visi dan misi. Visi (*vision*) merupakan gambaran (wawasan) tentang keadaan yang diinginkan di masa depan. Sedangkan misi (*mision*) ditetapkan dengan mempertimbangkan rumusan penugasan (yang merupakan tuntutan tugas dari luar dan keinginan dari dalam) yang berkaitan dengan masa depan dan situasi yang dihadapi saat ini. Strategi pengembangan dirumuskan berdasarkan misi yang diemban dan dalam rangka menghadapi

isu utama (isu strategi). Urutan strategi pengembangan harus disusun dengan is-isu utama. Dalam rumusan strategi pengembangan dapat dibedakan menurut kelompok strategi, sub kelompok, dan rincian strategi. Hal tersebut sesuai dengan hadis Nabi yang menyatakan,

اللَّهُ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتْقِنَهُ

Artinya: *“Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang melakukan suatu pekerjaan dilakukan secara itqan (tepat, terarah, je tuntas)”*

(HR. Thabrani)

اللَّهُ تَعَالَى يُحِبُّ مِنَ الْعَامِلِ إِذَا عَمِلَ أَنْ يُحْسِنَ

Artinya : *“Sesungguhnya Allah cinta kepada salah seorang a kalian jika berbuat sesuatu lantas dia melakukan secara optimal”*

Tahap yang ketiga penyusunan dokumen rencana strategi. Rumusannya tidak perlu terlalu tebal, supaya mudah dipahami dan dapat dilaksanakan oleh tim manajemen secara luwes. Perumusan rencana strategi dapat dilakukan sejak saat pegkajian telah menghasilkan temuan, penyelesaian akhir perlu menunggu hingga semua putusan atau rumusan telah ditetapkan.” Rencana strategi yang dirumuskan dalam jabaran visi, msi, isu utama, dan strategi

pengembangan harus dijadikan sebagai pedoman dalam mengembangkan rencana operasional lima tahunan. Dalam rencana operasional lima tahunan antara lain tercakup program kerja/kegiatan, proyek/kegiatan, sasaran, dan data atau alasan pendukungnya.

3. Implementasi Strategi

Menurut Hunger dan Wheelen, implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Proses tersebut mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur dan atau sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan.” Sehubungan dengan itu Rowe mengemukakan beberapa prasyarat yang perlu diperhatikan dalam penerapan konsep manajemen strategik, antara lain:”

- a. *Preparing and communication strategic plan*
- b. *The strategic budget*
- c. *Understanding the environment. Assumption and beliefs, values. Corporate culture, strategic*

vision, grand strategy, goal, and objectives, and critical success factors.

- d. Assessing the external environment stakeholder analysis, environmental scanning, vulnerability analysis, qualitative environment forecasting.*
- e. Assessment of product/market dynamic: assessment of product/market strategic, technology assessment, product/market mapping competitive portfolio analysis.*
- f. Understanding the competitive portfolio analysis.*

Dari pemaparan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa dalam menerapkan strategi perlu merencanakan perubahan dan menganalisisnya dengan memperhatikan lingkungan internal dan eksternal, baik itu sumberdaya, keadaan sekarang dan yang akan datang, stakeholder, dan teknologi.

4. Evaluasi Strategi

Tidak sedikit pakar yang menekankan bahwa perencanaan dan pengawasan merupakan “dua sisi mata uang yang sama”. Artinya pengawasan memang

dimaksudkan untuk lebih menjamin bahwa semua kegiatan yang diselenggarakan dalam suatu organisasi didasarkan pada suatu rencana termasuk suatu strategi yang telah ditetapkan sebelumnya tanpa perlu mempersoalkan pada tingkat manajerial yang mana rencana tersebut disusun dan ditetapkan. Menurut P. Lorange, M.F.S Mortont, dan S Ghosal, sebagaimana yang dikutip oleh Hunger dan Wheelen, mengidentifikasi tiga jenis pengendalian. Pertama, pengendalian strategi berhubungan dengan arah strategi dasar perusahaan di dalam hubungannya dengan lingkungan perusahaan. Pengendalian strategi memfokuskan pada organisasi sebagai Satu keseluruhan dan menekankan pada pengukuran jangka panjang (satu tahun atau lebih). Kedua, pengendalian taktis, sebaliknya, berhubungan dengan pelaksanaan perencanaan strategi. Pengendalian taktis menekankan pada implementasi sebagai program dan menggunakan pengukuran jangka menengah (dari 6 bulan sampai 1 tahun), seperti pangsa pasar pada produk tertentu. Ketiga, pengendalian operasional, berhubungan dengan berbagai aktivitas jangka

pendek (hari ini sampai 6 bulan kedepan) dan memfokuskan pada apa yang dapat dilakukan pada saat ini untuk dapat mencapai kesuksesan, baik dalam waktu dekat maupun dalam jangka panjang ke depan.

Untuk mengetahui dengan jelas apakah penyelenggaraan berbagai kegiatan operasional sesuai dengan rencana atau tidak, dan apakah terjadi deviasi atau tidak, manajemen perlu mengamati jalannya kegiatan operasional tersebut. Berbagai teknik yang dapat digunakan menurut Sondang P. Siagian, antara lain adalah pertama, pengamatan langsung atau observasi oleh manajemen untuk melihat sendiri bagaimana caranya para petugas penyelenggara kegiatan dan menyelesaikan tugasnya. Teknik ini dapat berakibat positif dalam implementasi strategi dengan efisien dan efektif. Kedua, melalui laporan baik lisan maupun tertulis dari para penyedia yang sehari-hari mengawasi secara langsung para bawahannya. Dalam suatu organisasi, penyampaian laporan dari seorang bawahan kepada atasannya merupakan hal yang

bukan biasa terjadi akan tetapi merupakan keharusan. Ketiga, melalui pengunaan kuesioner yang respondennya adalah pelaksana kegiatan operasional. Keempat, wawancara, apabila diperlukan wawancara dengan penyelenggara berbagai kegiatan operasional pun dapat dilakukan dalam rangka pengawasan. Penting untuk memperhatikan bahwa manajer tentunya tidak terjerumus pada bias-bias tertentu, baik yang sifatnya pribadi, kultural, maupun berperilaku. Tegasnya dalam wawancara harus terjamin kebebasan pihak yang diwawancarai untuk menyampaikan informasi.

Dari sisi yang lain, seperti yang diuraikan Hadari Nawawi bahwa strategi dalam manajemen strategik dapat dikembangkan dalam sistem pengendalian, yang akan berfungsi sebagai kegiatan evaluasi. Hasil evaluasi dapat digunakan untuk melakukan kegiatan perbaikan, penyempurnaan dan pengembangan realisasi fungsi manajemen di lingkungan organisasi non profit khususnya di bidang pemerintahan berlangsung secara efektif dan efisien. Dengan demikian dari kontrol yang dikembangkan dari

pendayagunaan strategi sebagai sistem pengendalian, selalu dapat diperoleh umpan balik (*feedback*) yang sangat penting perannya untuk melakukan perbaikan, penyempurnaan dan pengembangan.

Umpan balik tidak banyak manfaatnya dalam implementasi strategi, jika tidak ditindaklanjuti dan dikembangkan menjadi kegiatan evaluasi yang hasilnya digunakan untuk merumuskan rekomendasi perbaikan. Umpan balik yang akurat hanya dapat diperoleh dari hasil evaluasi dan rekomendasi terhadap data informasi kontrol dan strategi sebagai sistem pengendalian yang dilakukan secara objektif, jujur, dan transparan, bebas dari kolusi, dan nepotisme. Data dan informasi ini bersifat tidak memihak, tidak manipulasi, atau dikurangi/ditambah berbeda dari keadaan sebenarnya karena kepentingan tertentu, kasihan, dan sebab lain.

Dalam pelaksanaan strategi, dari proses perencanaan hingga implementasi melibatkan banyak pihak dari berbagai kalangan dalam organisasi. Sehingga, setelah memasuki tahap pelaksanaan atau implementasi, perlu dilakukan pengawasan dan

evaluasi dalam setiap prosesnya, agar hal-hal yang telah direncanakan sesuai dan tepat atau tidak. Namun proses evaluasi tidak serta merta berhenti, hasil evaluasi tersebut harus dijadikan acuan untuk memperbaiki kinerja organisasi terus menerus.

Selain dibutuhkan pengawasan yaitu keterkaitan antara pelaksanaan kegiatan operasional dengan rencana menurut Sondang P. Stagian, diperlukan pula penilaian yang tertuju pada seluruh elemen organisasi yang hasilnya dapat berbentuk mempertahankan yang sudah ada. Mengubah seluruh faktor organisasi tersebut, mengubah hanya Sebagian dari faktor-faktor itu, atau menghilangkan factor tertentu karena tidak relevan untuk terus dipertahankan. Factor organisasional yang menjadi sasaran penilaian adalah sebagai berikut :

a. Tujuan yang hendak dicapai

Tujuan akhir sifatnya idealistik dan faktor-faktor eksternal dan internal mungkin saja berakibat pada tidak mungkinnya tujuan tersebut tercapai, tidak seharusnya tertutup kemungkinan untuk meninjau kembali tujuan

tersebut. Manajemen puncak harus sadar tentang berbagai implikasi dan ramifikasi yang ditimbulkan.

b. Misi yang diemban

Misi merupakan serangkaian tugas utama yang terselenggara dengan baik sebagai langkah pertama dalam rangka pencapaian tujuan. Disamping memperhatikan faktor eksternal, dalam merumuskan dan menentukan misi organisasi, misi dilanjutkan dengan memodifikasi atau bahkan mungkin diganti dengan rumusan baru.

c. Sasaran jangka Panjang

Sasaran jangka panjang yang ingin dicapai oleh suatu organisasi merupakan rangkaian misi dimana tergambar bukan hanya kurun waktu yang dicapainya, melainkan juga berbagai faktor organisasional seperti alokasi dana, alokasi sarana dan prasarana kerja, penempatan dan penugasan sumber daya manusia, standar mutu produk yang dihasilkan dan tolak ukur kinerja

organisasi sebagai keseluruhan, berbagai satuan bisnis dalam organisasi serta berbagai bidang fungsional.

Jika hasil temuan penilaian menunjukkan bahwa faktor-faktor organisasi tersebut mendukung pencapaian sasaran jangka panjang, kesimpulan yang dapat ditarik ialah bahwa sasaran itu dapat dipertahankan. Akan tetapi jika ternyata berbagai sasaran tersebut tidak akan tercapai karena, misalnya tidak didukung oleh faktor-faktor organisational tersebut, tindakan manajemen dapat mengambil satu dari dua bentuk, yaitu merumuskan kembali sasaran jangka panjang atau mengubah keputusan yang menyangkut berbagai faktor organisational itu.

d. Strategi Induk

Suatu strategi induk merupakan “sumber” dari berbagai bentuk dan jenis strategi lainnya dalam organisasi, karena perannya sebagai induk itulah perumusan dan penentuannya yang tepat selalu mendapat

penekanan yang kuat. Akan tetapi bukanlah hal yang mustahil apabila dalam perjalanan organisasi, substansi strategi induk yang dipandang tepat dalam rangka pencapaian tujuan dan mengemban misi organisasi pada waktu dirumuskan, menghadapi kendala pada waktu dilaksanakan. Hasil penilaian terhadap strategi induk diharapkan memberi masukan yang berguna untuk bertindak dimasa depan yang diarahkan pada peningkatan kemampuan organisasi dan berbagai komponen didalamnya untuk bekerja semakin efisien, efektif dan produktif.

e. Struktur organisasi

Pemilihan dan penggunaan struktur yang tepat akan sangat mendukung segala upaya organisasi meraih keberhasilan. Itu sebabnya penting mempertimbangkan berbagai faktor yang mempengaruhi terpilihnya suatu struktur tertentu untuk digunakan seperti strategi induk organisasi, besaran organisasi, sifat tugas pokok yang

harus dikerjakan, jenis teknologi yang digunakan, tuntutan lingkungan dan peraturan kekuatan dalam organisasi, sifat tugas pokok yang harus dikerjakan, jenis teknologi yang digunakan, tuntutan lingkungan dan peraturan kekuatan dalam organisasi. Hasil penilaian nantinya dapat diketahui tepat tidaknya struktur yang digunakan dan dengan demikian dapat diambil keputusan apakah mempertahankan atau mengganti struktur yang ada dengan yang baru, misalnya dari struktur yang birokratis dan piramidal menjadi struktur yang organik dan datar.

f. Komposisi manajerial

Kelompok manajerial sangat berperan dalam menentukan berhasil tidaknya organisasi mencapai tujuan, mengemban misi, mencapai beberapa sasaran, dan mengimplementasikan strategi, sehingga hasil penilaian terhadap komposisi manajerial nantinya dapat berupa keputusan mempertahankan komposisi manajerial yang

ada, mengganti sebagian anggota kelompok manajemen atau mengganti seluruh manajer yang ada dalam organisasi.

g. Proses dan gaya manajerial

Pemimpin yang efektif adalah seseorang yang menduduki jabatan manajerial yang “pinter membaca” situasi dan tantangan yang dihadapi oleh organisasi yang dipimpinnya sehingga yang bersangkutan dapat mencari keseimbangan antara “orientasi tugas” dan “orientasi manusia”. Kemampuan manajerial untuk mencari keseimbangan itulah yang dijadikan objek penilaian. Hasilnya antara lain perlunya perubahan persepsi manajerial tentang situasi organisasi yang dipimpinnya, perlunya penyelenggaraan program pendidikan atau pengembangan eksekutif atau program pengembangan lainnya.

h. Manajemen sumber daya manusia

Salah satu perkembangan baru dalam teori manajemen sumber daya manusia ialah penekanan tentang pentingnya pelaksanaan

audit di bidang kepegawaian. Dalam audit kepegawaian sasarannya adalah seluruh proses manajemen sumber daya manusia untuk menentukan informasi tentang tepat tidaknya langkah-langkah dalam proses tersebut diambil, masalah apa yang dihadapi, kendala yang bagaimana yang timbul dan apakah cara-cara yang ditempuh untuk mengawasinya sudah tepat atau tidak, mengingat bahwa manusia merupakan aset termahal yang dimiliki oleh organisasi.

i. Proses pengambilan keputusan

Gaya manajerial yang paling tepat adalah gaya yang situasional. Perwujudan paling nyata dari gaya tersebut adalah dalam proses pengambilan keputusan. Tergantung pada banyak faktor, seperti situasi dan tantangan yang dihadapi, kondisi organisasi, sifat lingkungan eksternal bergejolak atau relatif stabil kematangan dan kedewasaan para bawahan, filsafat organisasi tentang kekayaan kekaryaan, mutu hidup kekaryaan

dan pemberdayaan para anggota organisasi. Yang menjadi sasaran penilaian dalam hal ini apakah para manajer mampu dan sudah menerapkan pendekatan yang paling tepat atau tidak.

j. Sasaran berbagai bidang fungsional

Pelaksanaan berbagai kegiatan dalam bidang fungsional harus dinilai, seperti bidang produksi, pemasaran dan penjualan, keuangan, dan logistik. Di bidang produk misalnya, tanpa mempersoalkan apakah perusahaan menghasilkan hanya satu produk andalan atau beraneka ragam produk, perlu dinilai bukan hanya tercapai tidaknya jumlah dan mutu produk yang telah ditentukan, akan tetapi juga efisien tidaknya proses produksi berlangsung.

k. Strategi manajemen operasional

Ujian terakhir untuk mengukur dan melihat apakah berbagai faktor organisasional sudah tepat dan benar, atau tidak, terjadi pada waktu berbagai faktor tersebut

dioperasionalkan. Efisien tidaknya organisasi terlihat pada penyelenggaraan berbagai kegiatan operasional efektivitas organisasi diukur pada tahap ini. Produktivitas organisasi dengan seluruh komponennya hanya tampak pada operasionalisasi strategi induk, strategi dasar, dan strategi fungsional. Karena itu agar suatu pandangan yang objektif tentang organisasi diperoleh, seluruh kegiatan yang sifatnya implementasi tidak bisa tidak harus dinilai.

Dari uraian tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa sejatinya evaluasi dalam strategi masih memberikan ruang gerak bagi manajer puncak untuk memperbaiki hal-hal yang telah direncanakan dan disusun demi tercapainya tujuan organisasi. Sehebat apapun dalam perencanaan, tidak menutup kemungkinan dalam pelaksanaannya terdapat kendala-kendala yang mengharuskan menilik kembali hal-hal yang telah direncanakan tersebut. Sehingga, hasil dari evaluasi strategi

harus dijadikan panduan untuk terus memperbaiki kinerja organisasi.

i. Strategi Peningkatan Mutu

1. Perencanaan Strategi Mutu

Mutu tidak terjadi begitu saja. Ia harus direncanakan. Mutu harus menjadi bagian penting dari strategi intuitif, dan harus didekati secara sistematis dengan menggunakan proses perencanaan strategis. Perencanaan strategi merupakan sesuatu yang penting dari TQM. Tanpa arahan jangka panjang yang jelas, sebuah intuisi tidak dapat merencanakan peningkatan mutu. Hal yang harus mendasari strategi tersebut adalah konsep yang memperkuat fokus terhadap pelanggan. Perlu diingat bahwa sebuah visi strategis yang kuat merupakan salah satu faktor kesuksesan yang sangat penting bagi institusi manapun. Perencanaan strategi memungkinkan formulasi prioritas-prioritas jangka panjang dan perubahan institusional berdasarkan pertimbangan rasional. Tanpa

strategi, sebuah instansi tidak akan bisa yakin bagaimana mereka bisa memanfaatkan peluang-peluang baru. Perlunya upaya-upaya strategi tersebut tidak hanya untuk mengembangkan rencana instansi. Signifikansi yang nyata adalah bahwa ia menjauhkan perhatian dari manajer senior dari isu-isu harian dan menekankan sebuah pengujian kembali terhadap tujuan utama institusi dalam hubungannya dengan pelanggannya. Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa sebuah mutu tidak dapat diperoleh tanpa ada perencanaan. Dengan adanya perencanaan, dapat memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya. Perencanaan akan membantu sebuah organisasi untuk mengetahui hal-hal yang perlu dilakukan dan dengan cara apa mencapai tujuan.

2. Implementasi Mutu

Menentukan kapan dan di mana memulai mutu adalah tugas yang sangat sulit.

Meskipun demikian, ada beberapa langkah-langkah penting dan sederhana yang dapat diikuti dalam menerapkan mutu, sebagai berikut:

- a.** Kepemimpinan dan komitmen terhadap mutu harus datang dari atas seluruh kelompok mutu menekankan bahwa tanpa dukungna dari manajemen senior, maka inisiatif mutu tidak akan bertahan lama, tidak terkecuali pendidikan. Oleh karena itu, pemimpin sekolah/madrasah harus menunjukkan komitmen yang kuat dan selalu memotivasi wakil kepala sekolah dan supervisor lainnya agar selalu berupaya keras dan serius.
- b.** Menggembirakan pelanggan adalah tujuan mutu. Hal ini dicapai dengan usaha yang terus-menerus untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, baik eksternal maupun internal. Kebutuhan pelanggan dapat diketahui dengan

mengidentifikasi pandangan-pandangan mereka. Ada beberapa metode untuk melakukan hal tersebut, diantaranya dengan kuesioner atau berbincang-bincang langsung dengan masyarakat secara informal. Hal penting yang perlu diperhatikan adalah bahwa kerja ini harus dilakukan secara sistematis, dan pandangan orang yang tidak bergabung dengan institusi juga dikumpulkan. Informasi dari konsultasi ini harus disusun dan dianalisis kemudian digunakan ketika membuat keputusan. Keterlibatan pelanggan dalam proses ini sangat penting, sebab pada akhirnya pandangan merekalah yang harus didahulukan. Mike Barret dan Marion Thorpe, sebagaimana yang dikutip oleh Edward Sallis, mengekspresikan hal ini secara tepat, “pelajar tidak datang ke perguruan tinggi karena alasan

keuangan, bagi mereka mutu adalah hal yang utama.”

- c. Menunjuk fasilitator mutu. Fasilitator dalam hal ini yaitu sebagai penyampai perkembangan mutu langsung kepada kepala sekolah/madrasah, Tanggungjawab, fasilitator, adalah mempublikasikan program dan memimpin kelompok pengendali mutu dalam mengembangkan program mutu
- d. Membentuk kelompok pengendali mutu. Perannya adalah untuk mendorong dan mengarahkan proses peningkatan mutu, ia adalah pengembang ide sekaligus inisiator proyek.
- e. Menunjuk koordinator mutu. Koordinator mutu tidak mengerjakan seluruh proyek mutu. Perannya adalah untuk membantu dan membimbing tim

dalam menentukan cara baru dalam menangani dan memecahkan masalah.

- f. Mengadakan seminar manajemen senior untuk mengevaluasi program. Manajemen senior akan sulit terlibat dalam proses, kecuali jika mereka mendapatkan informasi yang cukup, baik dalam falsafah dan peningkatan mutu institusi. Oleh karena itu perlu dibangun tim manajemen senior yang baik dan ideal. Maka perlu memberi contoh pada tim dalam memajukan institusi. Jika mutu memerlukan perubahan 180 derajat, maka hal itu akan terjadi jika manajer senior terlatih dan bisa merubah pola kerja mereka dalam mengembangkan metode. Pelatihan khusus dalam kasus dalam pendekatan strategic terhadap mutu mungkin akan dibutuhkan. Tim manajemen senior harus mampu meneruskan.

- g.** Menganalisa dan mendiagnosa situasi yang ada. Proses perencanaan ini tidak boleh diremehkan karena sangat menentukan seluruh proses mutu.
- h.** Menggunakan contoh-contoh yang sudah berkembang di tempat lain. Ini bisa berupa adaptasi dari salah satu “guru” yang bermutu atau seorang tokoh pendidikan atau mengadaptasi pola TQM yang diadopsi oleh institusi-institusi yang lain.
- i.** Memprakarsai pelatihan mutu bagi para staf. Pengembangan staf dapat dilihat sebagai sebuah alat yang penting dalam membangun kesadaran dan pengetahuan tentang mutu. Pelatihan adalah tahap implementasi awal yang sangat penting. Melakukan kunjungan pada organisasi lain, baik pendidikan maupun bisnis. Yang mengempangkan inisiatif mutu, bisa menjadi cara yang sangat membantu. Pelatihan merupakan

kesempatan utama yang membantu nilai-nilai organisasi. Untuk melakukan hal itu manajemen senior harus terlibat dalam program pelatihan.

- j. Mengkomunikasikan pesan mutu. Di sana banyak terjadi kesalahpahaman tentang tujuan mutu. Program jangka panjang harus dirancang secara jelas, atau memperjelas alasan penentuan program. Pengembangan staf, pelatihan dan pembangunan tim adalah sebagian dari cara yang efektif untuk mencapai program jangka panjang tersebut. seluruh staf perlu dilibatkan dalam proses mutu.
- k. Mengukur biaya mutu. Mengetahui biaya dan mengimplementasikan program mutu merupakan hal yang penting. Demikian pula dengan pengabaian mutu. Biaya pengabaian tersebut bisa muncul dari berkurangnya jumlah pendaftar, kegagalan murid,

kerusakan reputasi, kehilangan kesempatan, dan lain-lain.

- l.** Mengaplikasikan alat dan teknik mutu melalui pengembangan kelompok kerja yang efektif. Pendekatan ini, memfokuskan diri pada pencapaian kesuksesan awal, la berfokus pada sesuatu yang harus ditingkatkan oleh institusi serta menyeleksi cara-cara atau teknik-teknik yang tepat untuk menanganinya. Mengawali proses mutu dari kelumpuhan. Jika masalah tersebut tidak ditangani terlebih dahulu, maka institusi akan mudah kehabisan tenaga.
- m.** Mengevaluasi program. Ada bahaya besar menghadang jika pelaksanaan program mutu kehabisan tenaga atau keluar dari jalurnya. *Review* dan evaluasi teratur harus menjadi bagian yang integral dalam program. Kelompok pengarah harus berupaya untuk melakukan *review* enam bulanan

secara teratur dan manajemen senior harus mempertimbangkan laporannya berdasarkan hasil pengawasan yang dilakukan. Kesuksesan dan kegagalan yang ada harus dipahami secara menyeluruh.

Dari penjelasan mengenai langkah-langkah dalam mengimplementasikan mutu, diketahui bahwa dalam menerapkan mutu melibatkan seluruh komponen dalam lembaga pendidikan yang diawali dengan komitmen pemimpin puncak dalam menerapkan budaya mutu. Selanjutnya diperlukan kerja tim yang cerdas dalam mengimplementasikan mutu disertai strategi-strategi yang efektif agar lembaga pendidikan mampu meraih hasil yang kompetitif

3. Pengawasan dan Evaluasi Mutu

Sistem mutu selalu membutuhkan rangkaian umpan balik. Mekanisme umpan balik harus ada dalam system mutu. Hal tersebut bertujuan agar hasil akhir sebuah

layanan bisa di analisa menurut rencana. Pengawasan dan evaluasi adalah elemen kunci dalam perencanaan strategi. Jika sebuah institusi mau belajar dari pengalaman dan tidak statis, maka proses evaluasi dan umpan balik harus menjadi elemen yang esensial dalam kulturya. Proses evaluasi harus fokus pada pelanggan, dan mengeksplorasi dua isu. Pertama, tingkatan dimana institusi mau memenuhi kebutuhan individual para pelanggannya, baik internal maupun eksternal. Kedua, sejauh mana institusi mampu mencapai misi dan tujuan strateginya. Untuk memastikan bahwa sebuah proses evaluasi mampu mengawasi tujuan individual dan institusional tersebut, maka evaluasi tersebut harus dilakukan dalam 3 level evaluasi sebagai berikut.

- a. Segera, melibatkan pemeriksaan harian terhadap pelajar. Tipe evaluasi ini biasanya berlangsung secara informal, dan dilakukan oleh

individuindividu guru pada tingkat tim.

- b. Jangka pendek, membutuhkan cara yang lebih terstruktur dan spesifik, yang menjamin bahwa pelajar sudah pada jalur yang seharusnya dan sedang meraih potensinya. Tujuannya evaluasi ini adalah untuk memastikan perbaikan bagi segala sesuatu yang harus diperbaiki. Penggunaan data spesifik dan profil pelajar harus ditonjolkan dalam proses ini. Evaluasi ini dilakukan dalam level tim dan departemen Evaluasi jangka pendek dapat digunakan sebagai metode control mutu yang menyoroti kesalahan dan masalah penekanananya perbaikan sebagai cara mencegah kegagalan pelajar.
- c. Jangka Panjang adalah sebuah evaluasi terhadap kemajuan dalam

mencapai tujuan strategi. Evaluasi ini merupakan evaluasi yang dipimpin langsung oleh institusi secara keseluruhan. Evaluasi ini memerlukan contoh-contoh kasus tentang sikap dan pandangan pelanggan, juga diawasi melalui skala besar indikator prestasi institusi. Tipe evaluasi ini dilakukan sebagai sebuah usaha pembuka dalam memperbaharui rencana strategi. Kuesioner bisa digunakan untuk memperoleh umpan balik dari para pelanggan. Informasi tersebut diperoleh dari survei yang dapat dihubungkan dengan data prestasi kuantitatif tentang kesuksesan, tingkat nilai, cita-cita pelajar, dan lain sebagainya. Tujuan penting dari evaluasi tipe ini adalah pencegahan, yaitu dengan menemukan kesalahan yang terjadi dalam hal-hal apa saja

yang tidak mampu memberikan keuntungan bagi para pelajar, dan selanjutnya mencegah hal tersebut agar tidak terjadi lagi.

Dalam manajemen strategi pelaksanaan semua fungsi memerlukan umpan balik (*feed back*) sebagai masukan, agar dapat dilakukan perbaikan, penyempurnaan, dan pengembangan secara terus menerus. Kegiatan tersebut dapat dilakukan melalui pelaksana fungsi Kontrol/pengawasan. Kontrol sebagai manajemen sifatnya sangat terbatas jika tidak dikembangkan menjadi kegiatan evaluasi, karena pada umumnya dilakukan untuk menemukan kekurangan/kelemahan dan sangat kurang digunakan untuk mengungkapkan kelebihan kebaikan pelaksanaan program dan proyek yang dikontrol.

Umpan balik tidak banyak manfaatnya dalam implementasi manajemen strategi, jika tidak ditindak lanjuti dan dikembangkan

menjadi kegiatan evaluasi yang hasilnya digunakan untuk merumuskan rekomendasi perbaikan. Evaluasi dan rekomendasi terhadap pelaksanaan program, proyek, dan fungsi manajemen yang telah menghasilkan umpan balik, bukanlah kegiatan terakhir dalam manajemen strategi sebagai sistem pengendalian. Prosesnya belum berakhir karena umpan balik tersebut harus ditindaklanjuti berupa tindakan perbaikan, penyempurnaan, dan pengembangan secara terus-menerus. Dalam mengimplementasikan mutu, tidak dapat dihindari akan adanya “batu kerikil” dalam prosesnya. Di sinilah pentingnya pengawasan sebagai pemimpin puncak, tetapi juga pengawas, penasehat sekaligus penggerak dalam upaya perbaikan. Hasil analisis terhadap masalah-masalah yang ditemi, harus ditindaklanjuti dalam rangka perbaikan yang terus menerus. Program-program yang telah direncanakan sejak awal selanjutnya dilaksanakan dan dilakukan

kontrol dalam pelaksanaannya agar tidak membelok dari jalur yang telah ditentukan.

ii. Mutu Lulusan

1. Kelulusan Terhadap Peserta Didik

Mengutip Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, Bab X, Pasal 72 Ayat 1 peserta didik dinyatakan lulus dari satuan pendidikan dasar dan menengah setelah menyelesaikan seluruh program pembelajaran apabila:

- i.** Memperoleh minimal nilai baik pada penilaian akhir untuk seluruh mata pelajaran, kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia, kelompok pelajaran estetika, dan kelompok pelajaran jasmani, olahraga dan kesehatan.
- ii.** Lulus ujian sekolah/madrasah untuk kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi.
- iii.** Lulus ujian nasional.

Memperhatikan pernyataan tersebut, siapakah yang lebih berhak menentukan kelulusan, pendidikan, satuan pendidikan atau pemerintah? Dilihat dari segi waktu, jelaslah pendidik yang lebih pantas karena dari segi ranah penilaian ujian nasional tidak menguji tes praktik dan tes sikap, sedangkan guru menilai siswa dengan tiga ranah yaitu ranah kognitif, ranah afektif, dan ranah praktik. Sementara itu menurut Diknas bahwa mutu akademik lulusan merupakan gradasi pencapaian lulusan dalam tes kemampuan akademik. Yang dalam hal ini Ujian Nasional (UN). UN (Ujian Nasional), adalah salah Satu alat untuk meningkatkan mutu pendidikan. Dalam permendiknas No. 78 tahun 2008 pasal 2 menyatakan bahwa Ujian Nasional bertujuan menilai pencapaian kompetensi lulusan secara nasional

pada mata pelajaran tertentu dalam kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi. Adapun alasan mengapa UN itu perlu dilaksanakan dinyatakan pada pasal 3. Yaitu Hasil Ujian Nasional digunakan sebagai salah satu pertimbangan untuk pemetaan mutu satuan dan/atau program pendidikan, dasar seleksi masuk jenjang berikutnya, penentuan kelulusan peserta didik dari program dan/atau satuan pendidikan, serta pembinaan dan pemberian bantuan kepada satuan pendidikan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.¹⁵

Dalam POS untuk UN tahun pelajaran 2008/2009, kriteria siswa dinyatakan lulus dari Satuan Pendidikan, ada empat kriteria:¹⁶

¹⁵ Depdiknas, 'Permendiknas No 78 Tahun 2008 Tentang Ujian Nasional'.

¹⁶ Depdiknas, 'Prosedur Operasional Standar (POS) Ujian Nasional Tahun Pelajaran 2008/2009', *Badan Standar Nasional Pendidikan*.

- a) Menyelesaikan seluruh program pembelajaran,
- b) Memperoleh nilai minimal baik pada akhir untuk seluruh mata pelajaran.
 - 1) Kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia
 - 2) Kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian.
 - 3) Kelompok mata pelajaran estetika.
 - 4) Kelompok mata pelajaran jasmani, olahraga, dan keachalan.
- c) Lulus Ujian Sekolah/Madrasah
- d) Lulus Ujian Nasional (UN)

Dari paparan di atas, salah satu kelulusan peserta didik adalah lulus dari Ujian Nasional (UN), yang merupakan tes akademik. Hasil Ujian Nasional (UN) tetap menjadi syarat yang menentukan kelulusan dari peserta didik.

Namun, dari sisi lain, tes praktik dan tes sikap juga diperlukan untuk menentukan kelulusan peserta didik. Sehingga salah satu penentu kelulusan peserta didik adalah guru atau pendidik, karena pendidik guru yang lebih intensif menilai ranah kognitif, ranah afektif, ranah praktek siswa peserta didik pada proses pembelajaran sehari-hari.

2. Standar Kelulusan

Dalam Undang-Undang Sisdiknas Bab V tentang Standart Kompetensi Lulusan pasal 25 disebutkan:

- i.** Standar kompetensi lulusan digunakan sebagai pedoman penilaian dalam penentuan kelulusan peserta didik dari satuan pendidik.
- ii.** Standar kompetensi lulusan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi kompetensi untuk seluruh mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran dan mata kuliah atau kelompok mata kuliah.

- iii.** Kompetensi lulusan untuk mata pelajaran bahasa menekankan pada kemampuan membaca dan menulis yang sesuai dengan jenjang Pendidikan
- iv.** Kompetensi ketulisan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan (2) mencakup sikap, pengetahuan dan ketrampilan

Dari pasal tersebut diketahui bahwa kompetensi kelulusan harus mencakup sikap (afektif), pengetahuan (kognitif), dan ketrampilan (psikomotorik). Standar kompetensi ini harus menjadi acuan pada pemerintah dalam menetapkan standar kelulusan. Namun, terjadinya kontradiktif antara ketentuan dengan pelaksanaan di lapangan. Kontradiktif ini terlihat dari kebijakan Pemerintah dalam hal ini Departemen Pendidikan Nasional yang menetapkan bahwa kelulusan didasarkan dari hasil UAN (Ujian Akhir Nasional). Mata pelajaran yang menjadi standar kelulusan

terdiri dari Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, dan Matematika. Tentu saja ini mencakup kompetensi kelulusan yang telah ditetapkan pada UU Sisdiknas No. 20 tahun 2003 Bab V pasal 25. Karena UAN (Ujian Akhir Nasional) sendiri hanya bentuk evaluasi pelajaran dan merupakan cakupan dari pengetahuan peserta didik saja, tidak mencakup ketrampilan dan sikap mereka. Agar lulusan pendidikan menghasilkan sumber daya manusia yang sesuai harapan, maka dibuat pendidikan terpadu. Sistem pendidikan harus memperhatikan seluruh unsur pembentuk sistem yang unggul. Ada tiga faktor, pertama, sinergi antar sekolah, masyarakat dan keluarga. Kedua, kurikulum yang terstruktur dan terprogram mulai dari tingkat TK hingga Perguruan Tinggi. Ketiga, berorientasi pada pembentukan tafaqah Islam, berkepribadian Islam, dan penguasaan ilmu pengetahuan.

Dari penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa undang-undang yang telah ditetapkan

pemerintah dalam menentukan kelulusan peserta didik bertentangan dengan kenyataan yang terjadi di lapangan. Pada Undang-Undang SISDIKNAS (Sistem Pendidikan Nasional) menyebutkan bahwa standar kelulusan mencakup kompetensi seluruh mata pelajaran dan mencakup sikap, pengetahuan, serta ketrampilan. Kenyataan yang terjadi di lapangan, UN menjadi syarat mutlak penentu kelulusan peserta didik. Padahal dalam UN hanya mata pelajaran tertentu saja yang diujikan dan hanya mencakup kemampuan dalam bidang akademik. Untuk menghasilkan generasi penerus bangsa yang dicita-citakan, maka diperlukan kerjasama yang baik antara lembaga pendidikan, masyarakat, dan orang tua. Dukungan dari pemerintah merupakan kebijakan akan kurikulum yang tepat juga amat diperlukan, serta pembelajaran yang berorientasi pada penguasaan ilmu pengetahuan.

3. Manajemen Peningkatan Mutu Lulusan

Dalam konteks pendidikan, pengertian manajemen peningkatan mutu lulusan meliputi input, proses, dan output pendidikan karena meskipun sentral layanan pendidikan adalah output secara umum dan lulusan secara khusus, mutu lulusan itu sendiri sangat terkait dengan mutu input, proses, dan output. Ketiganya tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lain. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud berupa sumber daya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses, diantaranya meliputi :

- i. Siswa, berupa kesiapan dan motivasi belajarnya,
- ii. Guru, berupa kemampuan profesional, moral kerjanya (kemampuan persoanal), dan kerjasamanya (kemampuan sosial),

- iii. Kurikulum, berupa relevansi konten dan operasionalisasi proses pembelajarannya,
- iv. Sarana dan Prasarana, berupa kecukupan dan keefektifan dalam mendukung proses pembelajaran,
- v. Masyarakat (orang tua, pengguna lulusan, dan perguruan tinggi), berupa partisipasinya dalam mengembangkan program-program pendidikan sekolah. Mutu komponen-komponen tersebut di atas menjadi fokus perhatian sekolah.”

Secara lebih rinci dapat disebutkan input sumber daya meliputi sumber daya manusia (kepala sekolah, guru termasuk guru BP, karyawan, siswa) dan sumberdaya selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang, bahan, dsb), Input perangkat lunak meliputi instruktur organisasi sekolah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, program, dsb, Input harapan berupa visi, misi, tujuan,

dan sasaran yang ingin dicapai oleh sekolah. Kesiapan input sangat diperlukan agar proses berjalan dengan baik. Oleh karena itu, tinggi rendahnya mutu input dapat diukur dari tingkat kesiapan input. Makin tinggi kesiapan input, makin tinggi pula mutu input tersebut.

Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut input, sedang sesuatu dari hasil proses disebut output. Dalam Pendidikan berskala mikro (tingkat sekolah), proses yang dimaksud adalah pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar-mengajar, dan proses monitoring dan evaluasi, dengan catatan bahwa proses belajar mengajar memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibanding dengan proses-proses lainnya.

Peningkatan mutu kelulusan merupakan sebuah proses yang melibatkan semua bagian

dalam lembaga pendidikan. Semua bagian tersebut saling berhubungan dan tidak dapat dipisahkan, bagian tersebut diantaranya adalah siswa, tenaga pendidik/guru, kepala sekolah, serta stakeholder atau masyarakat sebagai pengguna lulusan. Ke semua bagian tersebut harus sinergi untuk menghasilkan kinerja sekolah berupa prestasi siswa yang memuaskan.

iii. Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Mutu Lulusan

Strategi pengembangan mutu dalam hal ini didasarkan pada dimensi-dimensi konsep pengembangan mutu. Lebih jelasnya akan dijabarkan sebagai berikut:

a. Dimensi Pengembangan Mutu Lulusan

Kajian terhadap masalah pengembangan mutu lulusan akan terkait dengan begitu banyak variabel, Pengembangan mutu lulusan merupakan upaya untuk merespon tuntutan perubahan yang terjadi di masyarakat. Sehingga

lulusan yang dihasilkan dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Dalam hal ini, indikator yang dapat dilihat adalah kepuasan pelanggan tetap terjaga. Artinya kepuasan pelanggan tetap menjadi salah satu dimensi dalam pengembangan mutu disamping dimensi ukuran baku mutu lulusan, komitmen, keterlibatan total, dan perbaikan yang terus-menerus. Indikator mutu pendidikan terletak pada prestasi belajar atau mutu lulusannya, sehingga mutu pendidikan tidak akan tercapai tanpa performansi peserta didik yang produktif dan berprestasi karena peserta didik (siswa) merupakan salah satu sumber daya manusia yang menentukan mutu pendidikan. Dalam hal ini, komponen-komponen pendukung, pelaksana dan penentu keberhasilan lulusan perlu mendapat perhatian. Lulusan yang menampakkan kompetensi dipersyaratkan adalah lulusan yang sesuai dengan kriteria

sekolah efektif. Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Taylor, seperti yang dikutip oleh Furgon, di Glendle Unior High School (GUHS) menunjukkan bahwa lulusan adalah salah satu aspek dari sekolah efektif.” Diantara komponen-komponen yang terkait dengan kepentingan kelulusan, antara lain guru, kepala sekolah, staf lain, tujuan pendidikan. Program pendidikan atau kurikulum, pelaksanaan pembelajaran, monitoring pembelajaran, evaluasi belajar, iklim sekolah dan daya dukung sumber daya lain seperti sarana dan prasarana, alat, dan sumber belajar.” Bahwa variabel yang berhubungan Inagsung dan tidak langsung dengan mutu lulusan terdiri dari atas kepemimpinan kepala sekolah, kemampuan mengajar guru, status sosial ekonomi orang tua, status akademik, motivasi belajar siswa, dan fasilitas belajar siswa.

b. Strategi Pengembangan Mutu Lulusan

1. Pengembangan Kurikulum Secara Berkelanjutan

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pengajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai pendidikan tertentu. Berdasarkan UU Sisdiknas 2003 pasal 36 ayat 1 ”Pengembangan kurikulum dilakukan dengan mengacu pada standar nasional pendidikan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.” Dalam proses pengembangan harus diperhatikan beberapa prinsip. Prinsip pengembangan dan pelaksanaan kurikulum dirumuskan Departemen Agama (Depag) dalam kerangka dasar kurikulum 2003 sebagaimana yang

dikutip oleh Hoirun Nisa, adalah sebagai berikut.

- i. Prinsip pengembangan berupa peningkatan keimanan, budi pekerti, dan penghayatan nilai-nilai budaya, keseimbangan etika, logika estetika, dan kinestika; penguatan integritas nasional melalui pendidikan yang menumbuhkan pemahaman dan penghargaan perkembangan budaya dan peradaban dunia; pengembangan teknologi informasi; pengembangan kecakapan hidup melalui pembudayaan membaca, menulis, dan menghitung, sikap, perilaku, adaptif, kritis, kreatif, inovatif, kooperatif, dan kompetitif; pilar pendidikan yaitu *learning to know* (belajar untuk memahami), *learning to do* (belajar untuk

berbuat), *learning to be* (belajar untuk menjadi jati diri), dan *learning to live together* (belajar untuk hidup dalam kebersamaan); komprehensif dan berkesinambungan; belajar sepanjang hayat; serta diversikan kurikulum karena kurikulum dikembangkan dengan prinsip diversikan sesuai dengan peserta didik, satuan pendidikan, dan potensi daerah.

- ii. Prinsip Pelaksanaan, berupa kesamaan memperoleh kesempatan berpusat pada anak sebagai upaya memandirikan peserta didik untuk belajar, bekerja sama, dan menilai diri sendiri diutamakan agar peserta didik mampu membangun Kemauan. Pemahaman, dan Pengetahuannya. Penilaian

berkelanjutan dan komprehensif menjadi penting dalam rangka pencapaian upaya tersebut. Penyajiannya disesuaikan dengan tahap-tahap perkembangan peserta didik melalui pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan, pendekatan menyeluruh dan kemitraan, serta kesamaan dalam kebijakan dan keberagaman dalam pelaksanaan.

Dalam pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa baik buruknya mutu lulusan dapat dilihat dari kepuasan pelanggan, dalam hal ini adalah stakeholder sebagai pengguna lulusan. Mutu lulusan dianggap baik jika mampu memenuhi kebutuhan masyarakat dan merespon secara dinamis. Mutu lulusan merupakan indikator mutu pendidikan sehingga diperlukan strategi-strategi untuk

mengembangkan mutu lulusan untuk terus meningkatkan mutu pendidikan. Beberapa strategi yang diperlukan untuk mengembangkan mutu lulusan tidak jauh berbeda dengan mengembangkan mutu pendidikan, diantaranya adalah dengan meningkatkan dan mengembangkan sumberdaya sumberdaya pendidikan, baik itu berupa materi maupun non materi. Selain itu, peran dari kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi dalam lembaga pendidikan mutlak diperlukan pelaksanaan program-program yang ada pada sekolah akan bergantung pada pengambilan keputusan dan kebijakan, yaitu kepala sekolah. Sehingga untuk mengembangkan mutu lulusan, diperlukan kepala sekolah yang visioner dan memiliki komitmen perbaikan mutu.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk

menemukan inspirasi baru untuk peneltiain selanjutnya di samping itu kajian terdahulu membantu penelitian dapat memposisikan penelitian serta menunjukkan orsinalitas dari penelitian. Pada bagaian ini peneliti mencamtumkan berbagai hasil penelitian terdahulu terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya, baik penelitian yang sudah terpublikasikan atau belum terpublikasikan. Berikut merupakan penelitian terdahulu yang masih terkait dengan tema yang penulis kaji.

1. Penelitian oleh Widya Astuti Permana (2020)

Penelitian ini berjudul “*Manajemen Rekrutmen Peserta Didik Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan*”. Dalam penelitian ini menjelaskan bahwa, kegiatan manajemen rekrutmen peserta didik dalam meningkatkan mutu lulusan di SMP Darul Falah Cihampelas Kabupaten Bandung Barat dilakukan melalui beberapa tahapan yaitu kebijakan rekrutmen peserta didik, sistem rekrutmen peserta didik, kriteria penerimaan peserta didik baru, prosedur

penerimaan peserta didik baru dengan membentuk panitia penerimaan peserta didik baru, rapat penerimaan peserta didik baru, pembuatan pengumuman peserta didik baru, pemasangan/pengiriman pengumuman peserta didik baru, pendaftaran peserta didik baru, seleksi peserta didik baru, rapat penentuan peserta didik yang diterima, pengumuman peserta didik yang diterima, pendaftaran ulang peserta didik baru.

2. Penelitian oleh Maulana Amirul Adha, Achmad Supriyanto dan Agus Timan (2019)

Penelitian ini berjudul “Strategi Peningkatan Mutu Lulusan Madrasah Menggunakan Diagram Fishbone”. Dalam penelitian ini menjelaskan bahwa Faktor penyebab rendahnya mutu lulusan madrasah yakni material, tools (sarana dan prasarana), metode pembelajaran, dan man (sumber daya manusia) dan Strategi yang dirumuskan untuk peningkatan mutu lulusan di MA Muhammadiyah 1 Plus Malang adalah,

pengadaan pelatihan pembuatan bahan ajar dan media pembelajaran, pengaturan waktu kegiatan belajar dan mengajar dengan tepat, pemanfaatan ruangan perpustakaan untuk pembelajaran, pengadaan dan perbaikan alat peraga yang rusak, pemaksimalan penggunaan wifi madrasah, pengadaan pelatihan guru untuk mengembangkan metode pembelajaran yang variatif dan sesuai kebutuhan siswa, pengadaan pelatihan pada jam luang yang dipandu oleh guru yang sudah menguasai teknologi informasi, dan pengadaan pelatihan guru untuk pengembangan silabus.

3. Penelitian oleh Maryatul Wakiah dan Jamiludin Usman (2020)

Penelitian ini berjudul “Manajemen Peningkatan Mutu Kompetensi Lulusan Bidang Kewirausahaan Dalam Memenuhi Standar Nasional Pendidikan Di Sekolah Menengah Kejuruan An-Nuqoyyah Guluk-Guluk Sumenep Jawa Timur”. Dalam penelitian ini menjelaskan bahwa Manajemen Peningkatan Mutu

Kompetensi Lulusan Bidang Kewirausahaan Dalam Memenuhi SNP Di SMK Annuqoyyah Guluk-Guluk terdiri dari beberapa tahapan, yaitu perencanaan dengan pembuatan program dan perencanaan di SMK Annuqoyyah yang dibuat dengan berkoordinasi dengan komite sekolah, wakil kepala sekolah, dan kepala tata usaha & pemasaran. Aktifitasnya adalah menganalisa dan mendata apa yang menjadi kebutuhan sekolah, Tahapan selanjutnya adalah pengorganisasian dengan cara mengelompokkan dahulu bidang-bidang kerja yang dibutuhkan oleh sekolah dalam penyelenggaraan proses pendidikan, dan pembagian tugas, yaitu perincian tugas pekerjaan agar setiap individu dalam organisasi bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya masing-masing. Tahapan pelaksanaan, yaitu tahap persiapan, yang meliputi penyebaran informasi kepada semua pihak, menyusun tim pengembang dengan melibatkan stakeholder, membentuk tim

evaluasi sekolah, dan menentukan sasaran yang akan dievaluasi.

4. Penelitian oleh Erdiyanto, Lukman Asha, Idi Warsah dan Hamengkubuwono (2020)

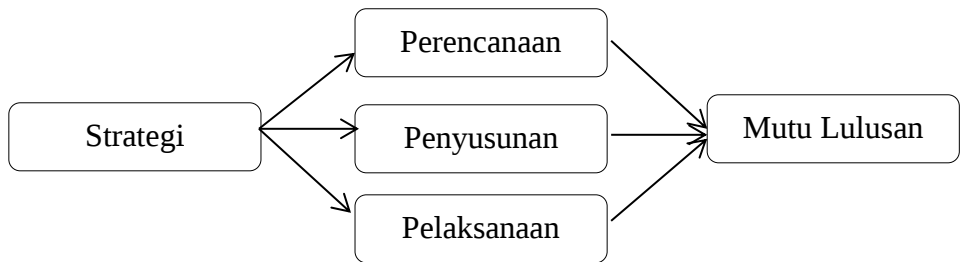
Penelitian ini berjudul “Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri O2 Lebong, Bengkulu”. Dalam penelitian ini menjelaskan bahwa peningkatan mutu pendidikan di MAN 02 Kabupaten Lebong, Bengkulu berangkat dari rumusan Visi madrasah sebagai landasan awal yakni visi dan misi yang jelas dan terukur dengan negupayakan meningkatkan mutu pendidikan secara baik serta mencapai tujuan pendidikan madrasah tersebut, dalam wujud penyelenggaraan sesuai dengan karakteristik, potensi, dan kebutuhan peserta didik dengan mutu layanan pendidikan yang unggul melalui networking dan school sister dengan sekolah berkualitas baik.

5. Penelitian oleh Sartono Manto Suwarno dan Bambang Ismanto (2020)

Penelitian ini berjudul “*Evaluasi Tempat Uji Kompetensi Teknisi Otomotif dalam Peningkatan Mutu Lulusan Sekolah Menengah Kejuruan*”. Dalam penelitian ini menjelaskan bahwa penyelenggaraan Program Tempat Uji Kompetensi Teknik Otomotif di SMK Negeri 2 Salatiga pada aspek Context, telah didasarkan pada identifikasi kebutuhan, kebijakan dari pemerintah dan saran dari Dunia Usaha / Industri dan penyelenggaraan Program Tempat Uji Kompetensi Teknik Otomotif di SMK Negeri 2 Salatiga pada aspek Input telah mencakup mekanisme penyelenggaraan program, sumber daya manusia, administratif, pembiayaan serta sarana dan prasarana yang sesuai.

C. Kerangka Berpikir

Berdasarkan tinjauan kepustakaan dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan oleh peneliti, kerangka pemikiran melalui paradigma penelitian digambarkan sebagai berikut :



Tabel 2.1 Kerangka Berpikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif di mana analisis hanya sampai pada taraf deskripsi, yaitu menganalisis dan menyajikan fakta secara sistematis sehingga dapat lebih mudah untuk dipahami dan disimpulkan. Kesimpulan yang diberikan selalu jelas dasar faktualnya sehingga semuanya selalu dapat dikembalikan langsung pada data yang diperoleh. Penelitian kualitatif deskriptif bertujuan menggambarkan secara sistematis dan akurat fakta dan karakteristik mengenai populasi atau mengenai bidang tertentu. Penelitian ini berusaha menggambarkan situasi atau kejadian¹⁷.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian dengan pendekatan kualitatif menekankan analisis proses dari proses berpikir secara induktif yang berkaitan dengan dinamika hubungan antar fenomena yang diamati, dan senantiasa menggunakan

¹⁷ Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), Hlm 6-7.

logika ilmiah. Penelitian kualitatif tidak berarti tanpa menggunakan dukungan dari data kualitatif, tetapi lebih ditekankan pada kedalaman berpikir formal dari peneliti dalam menjawab permasalahan yang dihadapi¹⁸.

Penelitian kualitatif bertujuan mengembangkan konsep sensitivitas pada masalah yang dihadapi, menerangkan realitas yang berkaitan dengan penelusuran teori dari bawah (*grounded theory*) dan mengembangkan pemahaman akan satu atau lebih dari fenomena yang dihadapi. Penelitian kualitatif merupakan sebuah metode penelitian yang digunakan dalam mengungkapkan permasalahan dalam kehidupan kerja organisasi pemerintah, swasta, kemasyarakatan, kepemudaan, perempuan, olah raga, seni dan budaya, sehingga dapat dijadikan suatu kebijakan untuk dilaksanakan demi kesejahteraan bersama¹⁹.

Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif, karena peneliti berusaha memahami kompleksitas fenomena yang diteliti, menginterpretasikan dan

¹⁸ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori Dan Prektik, Edisi Pertama* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), Hlm 80-81.

¹⁹ Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori Dan Prektik, Edisi Pertama, I, Hlm 80-81.*

kemudian melaporkan suatu fenomena, dan juga untuk memahami suatu fenomena dari sudut pandang sang pelaku di dalamnya. Pemahaman sang peneliti sendiri dan para pelaku diharapkan akan saling melengkapi dan mampu menjelaskan kompleksitas fenomena yang diamati²⁰.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur kuantifikasi, perhitungan statistik, atau bentuk cara-cara lainnya yang menggunakan ukuran angka²¹. Penelitian ini menggunakan model kualitatif deskriptif, yaitu penelitian eksplorasi dan memainkan peran penting dalam menciptakan pemahaman orang tentang berbagai persoalan sosial.²²

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MI Al-Khoiriyyah 02 Semarang. Sekolah ini terletak di Jl.

²⁰Samiaji Sarosa, *Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar* (Jakarta: PT Indeks, 2012), Hlm 9.

²¹Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori Dan Prektik, Edisi Pertama, II*, Hlm 82.

²²M. Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik Dan Sosial Lainnya* (Jakarta: Kencana, 2010).

Indraprasta no 138 Kota Semarang. Pengambilan data penelitian ini akan dilaksanakan pada bulan Juni sampai Juli 2022. Akan tetapi penelitian tidak dilaksanakan terus menerus dalam rentang waktu tersebut. Melainkan hanya pada hari-hari tertentu saja.

C. Sumber Data

Sumber data penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Apabila peneliti menggunakan wawancara dalam pengumpulan datanya, maka sumber data disebut responden. Sedangkan jika peneliti menggunakan teknik observasi, maka sumber datanya bisa berupa benda, gerak atau proses sesuatu. Apabila peneliti menggunakan teknik dokumentasi, maka dokumen atau catatan yang menjadi sumber data.²³ Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua, yaitu sebagai berikut:

a. Sumber data primer

Dalam penelitian ini, sumber data primer diperoleh dari kepala Sekolah MI Al-Khoiriyyah 02 Semarang sebagai pemimpin di Sekolah dan

²³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktik)* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006), Hlm 129.

aktor penting dalam tugasnya untuk meningkatkan mutu lulusan.

b. Sumber data sekunder

Untuk mendapatkan data sekunder pada penelitian ini, peneliti menghimpunnya dari para guru dan peserta didik di MI Al-Khoiriyah 02 Semarang. Hal ini dilakukan agar peneliti memperoleh data-data tambahan yang belum didapatkan dari sumber data primer.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.²⁴ Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

a. Metode Observasi

Sebagai metode ilmiah, observasi biasa diartikan “sebagai fenomena-fenomena data yang di selidiki. Observasi juga merupakan suatu

²⁴ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: alfabeta, 2010), Hlm 308

proses yang kompleks. Dalam penelitian kualitatif teknik pengamatan di dasarkan atas pengamatan secara langsung”.²⁵ Observasi merupakan suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan penelitian secara teliti, serta pencatatan secara sistematis.²⁶

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam pengumpulan data dengan observasi disebut metode observasi. Alat pengumpulan datanya adalah panduan observasi, sedangkan sumber data bisa berupa benda tertentu, atau situasi tertentu, atau proses tertentu, atau perilaku orang tertentu. Tujuan dari pengumpulan data dengan observasi ini biasanya untuk membuat deskripsi atas perilaku atau frekuensi atas suatu kejadian.²⁷

Dalam penelitian ini, peneliti akan melakukan observasi terhadap beberapa sumber data, yaitu: Peneliti melakukan observasi dan wawancara

²⁵ Lexi J. Moloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosyada Karya, 2001), Hlm 125.

²⁶ Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori Dan Prektik, Edisi Pertama*, I, Hl, 143.

²⁷ Jusuf Soewadji, *Pengantar Metodologi Penelitian*, n.d, Hlm 157-167.

terhadap kepala sekolah sebagai pelaku kepemimpinan yang utama dan seluruh warga sekolah yang berada dibawah kepemimpinan kepala sekolah MI Al-Khoiriyyah 02 Kota Semarang. observasi dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat berbagai hal dan peristiwa yang terjadi yang berkaitan dengan Strategi Peningkatan Mutu Lulusan.

b. Metode Wawancara

Wawancara ialah percakapan dengan maksud tertentu, percakapan di lakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.²⁸ Dalam wawancara ini penulis menggunakan pedoman wawancara dalam bentuk “*structured*” yang dalam hal ini peneliti telah menyiapkan instrument penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternative jawabannya pun telah di siapkan.²⁹

²⁸ Moloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, I, Hlm 135.

²⁹ S. Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2005), Hlm 165.

Penelitian Melakukan Tanya Jawab dengan Kepala Sekolah. Dalam melakukan wawancara selain membawa instrument, peneliti juga menggunakan alat bantu seperti alat tulis dan *tape recorder* yang dapat membantu pelaksanaan wawancara menjadi lancar. Metode ini berfungsi memahami kondisi-kondisi spesifik dari informasi yang perlu di ketahui dan di pahami mengenai mutu pelaksanaan, evaluasi dan pengawasan di MI Al-Khoiriyyah 02 Semarang.

c. Metode Dokumentasi

Dokumentasi merupakan salah satu metode yang digunakan untuk mencari data-data autentik yang bersifat dokumenter, baik data itu berupa catatan harian, transkrip, agenda, program kerja, arsip, memori.³⁰ Sumber dokumentasi ialah sumber informasi yang berhubungan dengan dokumen resmi, pribadi dan tidak resmi, dengan melihat langsung permasalahan yang ada di MI Al-Khoiriyyah 02 Semarang, peneliti mendapatkan data dan mengetahui kepemimpinan Kepala Sekolah dalam

³⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006), Hlm 231.

membudayakan salat duha berjamaah di MI Al-Khoiriyyah 02 Semarang.

E. Uji Keabsahan Data

Dalam menguji keabsahan data, peneliti menggunakan teknik Triangulasi. Dalam teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai salah satu teknik pemeriksaan data secara sederhana dapat disimpulkan sebagai upaya untuk mengecek data dalam suatu penelitian. Dimana peneliti tidak hanya menggunakan satu sumber data, satu metode pengumpulan data atau hanya menggunakan pemahaman peneliti saja, tanpa melakukan pengecekan kembali dengan penelitian lain.³¹

Triangulasi teknik, berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Peneliti menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak. Triangulasi sumber berarti, untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama melalui wawancara dengan kepala sekolah, dan Guru di

³¹ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, I, Hlm 24.

MI Al-Khoiriyyah 02 Semarang dengan mengacu kepada teori-teori yang relevan.³²

Sesuai keterangan di atas, penelitian kualitatif ini peneliti menggunakan tiga teknik pengumpulan data, yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Ketiga teknik tersebut digunakan untuk memastikan bahwa hasil data dengan teknik pengumpulan data sejalan dengan hasil data dengan teknik pengumpulan data yang lain. Hal tersebut dilakukan agar data yang di peroleh benar-benar terpercaya.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesis, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.³³

³² Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, I, Hlm 330-332.

³³ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, I, Hlm 244.

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada data kualitatif, data dianalisis dengan metode deskriptif analitis, yaitu dengan mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa atau kejadian yang terjadi saat sekarang atau memusatkan perhatian pada masalah-masalah aktual sebagaimana pada saat penelitian dilaksanakan.

Untuk menjabarkan, menjelaskan, dan mengambil kesimpulan dari data penelitian ini, peneliti menggunakan teknik analisis data di lapangan model Miles and Huberman. Proses analisis data model ini adalah:

1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Mereduksi data berarti memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti

untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.³⁴

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa disajikan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart, dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.³⁵

3. *Conclusion Drawing/ Verification* (Penarikan Kesimpulan/ Verifikasi)

Langkah yang ketiga adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang

³⁴ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, I, Hlm 247.

³⁵ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, I, Hlm 247.

dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

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

Verifikasi data dimaksudkan untuk menentukan data akhir dari keseluruhan proses tahapan analisis sehingga keseluruhan permasalahan mengenai strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu lulusan dapat terjawab sesuai dengan data dan permasalahan.

BAB IV

DESKRIPSI DAN HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Data

1. Gambaran Umum MI Al-Khoiriyah 02

Semarang

Madrasah Ibtidaiyah Al Khoiriyah 2 berlokasi di Jl. Indraprasta no 138 Semarang, adalah wakaf dari almarhum Kyai Mansur (orang tua Ust. Yashallah Mansur) yang waktu itu akan didirikan madrasah, namun belum terlaksana dengan baik, kemudian diamanahkan kepada H. Mas'ud murodi untuk didirikan madrasah yang mengajarkan Al Qur'an dan Sunah. Pada saat sekarang Lembaga-lembaga itu dikenal dengan nama MI Al Khoiriyah semarang, didirikan pada tahun 1936, yang mula-mula Bernama MI Albanat, sebab khusus mendidik siswa-siswa putri. Motivasi didirikannya MI Albanat yang bertempat di rumah Salimah (rumah ibu Nun sekarang) disebabkan karena kekhawatiran dari H Ichsan sekeluarga terhadap nasib putra-putrinya

dalam Pendidikan. Mengingat pada waktu itu belum ada sekolah khusus putri kecuali Mardi Wara, milik Yayasan Kristen. MI Al-Khoiriyah 02 adalah pengembangan dari MI Al Khoiriyah 1 yang terletak di Jl.Bulu Selatan III A No.253 Semarang sebagai wujud jawaban besarnya minat masyarakat untuk belajar di Yayasan Al Khoiriyah. Sebagai Lembaga Pendidikan Islam yang berorientasi masa depan, berupaya mengarahkan dan mempersiapkan mujahid-mujahid yang berakhlakul karimah, mandiri, berprestasi dan mampu berkompetisi dan mampu mengembangkan diri di era globalisasi.

2. Letak geografis MI Al-Khoiriyah 02

Mi Al Khoiriyah 02 Semarang berlokasi di Jl. Indraprasta No.138, kelurahan Pendrikan Kidul, Kecamatan Semarang tengah berdiri di atas tanah seluas 483 M, dan luas bangunan kurang lebih 1200 M, dengan batas sebelah selatan Hotel Siliwangi, sebelah barat jalan raya Indraprasta, sebelah utara Gereja Baptis Indonesia, dan sebelah timur LP Wanita (lapas).

Secara geografis letak MI Al Khoiriyyah 02 Semarang sangat strategis karena lokasinya yang berada di pusat kota atau pusat keramaian, tepatnya di Jl. Indraprasta no.138 Semarang, sehingga mudah dijangkau dengan sarana transportasi. Namun demikian, dengan lokasi yang berada di pusat keramaian tersebut proses belajar mengajar kurang kondusif karena ada kebisingan kendaraan.

3. Visi dan Misi MI Al Khoiriyyah 02 Semarang

Visi dan Misi merupakan syarat wajib yang harus dipenuhi oleh sebuah lembaga atau organisasi. Setiap lembaga organisasi memiliki visi dan misi yang berbeda-beda sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh lembaga organisasi tersebut. Adapun visi dari MI Al Khoiriyyah 02 Semarang adalah Berakhlakul Karimah, dan Berkualitas dalam Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK). Selanjutnya dari visi tersebut dipaparkan dalam beberapa misi yaitu:

- g. Keteladanan dan pembinaan yang mampu

- h. menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran agama
- i. Islam sehingga menjadi kearifan dalam berfikir, berbicara, dan bertindak.
- j. Profesionalisme dalam pelayanan
- k. Melatih ketrampilan berfikir
- l. Memberikan fasilitas yang memadahi bagi usaha perkembangan manusia
- m. Terintegrasinya akhlak yang baik dalam proses pembelajaran
- n. Memberdayakan potensi kecerdasan IMTAQ dan IPTEK.
- o. Meningkatkan pengetahuan dan kreatifitas
- p. Mendorong kebersamaan antar masyarakat, orang tua murid, pengurus, *ustadz*, dan karyawan.
- q. Mendorong perbaikan berkelanjutan

4. Sarana dan Prasarana MI Al Khoiriyyah 02

Dalam proses belajar mengajar sarana dan prasarana yang baik, representatif dan lengkap sangatlah dibutuhkan oleh sebuah lembaga pendidikan. Sarana dan prasarana yang tersedia

di MI Al Khoiriyyah 02 Semarang sudah sesuai dengan standar yang dibutuhkan.

Adapun fasilitas yang ada di MI Al Khoiriyyah 02 Kota Semarang, antara lain sebagai berikut:³⁶

- a) Terdapat 11 unit ruang kelas yang semuanya dalam keadaan baik dilengkapi dengan peralatan untuk proses belajar mengajar.
- b) Ruang Kepala Madrasah yang baik dan nyaman, ruang tata usaha yang lengkap dengan segala peralatan sehingga mempermudah kinerja karyawan, ruang guru sebagai sarana istirahat guru sekaligus mengerjakan tugas di luar kelas.
- c) Aula/ Musholla, berada di lantai 3 sebagai tempat pertemuan dan tempat sholat. Aula dan Musholla yang dimiliki MI Al Khoiriyyah 02 cukup luas, sanggup untuk menampung seluruh peserta didik serta dewan guru sekaligus.

³⁶ Dokumentasi Profil MI Al Khoiriyyah 02 Kota Semarang, Pada Tanggal 27 Juni 2022

- d) Laboratorium IPA sebagai sarana untuk melatih peserta didik dalam belajar fenomena alam dengan menggunakan alat peraga, sebagai tempat praktek peserta didik sesuai yang dipelajari dalam mata pelajaran IPA.
- e) Laboratorium komputer yang lengkap sebagai sarana belajar peserta didik untuk belajar serta mengembangkan kemampuannya dalam bidang teknologi khususnya komputer.
- f) Kantin di MI Al Khoiriyyah 02 berada di lantai 1 yang menyediakan berbagai makanan dan minuman apabila peserta didik maupun guru dan karyawan membutuhkan.
- g) Kamar Mandi, terdapat 7 kamar mandi dalam keadaan baik yang berada di setiap lantai, kamar mandi di MI Al Khoiriyyah 02 selalu dalam keadaan bersih karena selalu dibersihkan oleh pegawai yang ada.

- h) Gudang, MI Al Khoiriyyah 02 memiliki satu gudang dalam keadaan rusak ringan yang digunakan untuk menyimpan barang-barang yang sudah tidak terpakai ataupun rusak.
- i) Lapangan yang terletak di lantai 4, sarana untuk olahraga, apel, dan upacara.

5. Data Guru dan siswa Kota Semarang pada Tahun Pelajaran 2021/2022 dapat dilihat di tabel berikut :

No	Pendidikan	Guru tetap Yayasan	Guru tidak tetap	PNS dikerjakan	Jumlah
1	S1	15	4	1	20
2	DIII	0	-	-	-
3	D II	0	-	-	-
4	SLTA	1	2	-	3
Jumlah		16	6	1	23

Tabel 4.2 : Keadaan Guru/Staff
MI Al Khoiriyyah 2 Kota Semarang

6. Keadaan Siswa MI Al Khoiriyyah 02 Semarang

No.	Kelas	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	I	14	17	31
2	II	12	14	26
3	III	16	16	32
4	IV	19	11	30
5	V	16	22	38
6	VI	21	14	35
Total		98	93	192

Tabel 4.3 : Keadaan Guru/Staff
MI Al Khoiriyyah 2 Kota Semarang

Sumber: Data Siswa di Tata Usaha MI Al
Khoiriyyah 02 Kota Semarang

B. Hasil Penelitian

- i. Proses strategi kepala sekolah untuk meningkatkan mutu lulusan di MI Al-Khoiriyyah 02 Semarang**

- 1. Perencanaan Strategi**

Dalam manajemen, perencanaan adalah proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen, karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi lain tak akan dapat berjalan. Pada dasarnya pendidikan dan perencanaan merupakan suatu rangkaian proses kegiatan mempersiapkan dan memahami mengenai apa yang diharapkan untuk terjadi dan apa yang dilakukan untuk memenuhi harapan itu yaitu melalui proses pendidikan karena pendidikan merupakan komponen yang memiliki peran yang strategis terutama bagi bangsa Indonesia dalam mewujudkan tujuan yang telah dirumuskan.

Adapun hasil wawancara dari kepala sekolah Mi Al Khoiriyyah 02 Semarang yang terkait dengan masalah diatas yaitu:

Penyusunan strategi di sekolah ini dimulai dari mengembangkan

pernyataan visi dan misi, melakukan audit internal dan eksternal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan, mengevaluasi, dan memilih strategi, implementasi strategi dan dilanjutkan dengan mengukur dan mengevaluasi kinerja sekolah tersebut agar dapat sesuai dengan visi misi yang telah dibuat di sekolah ini. Pernyataan visi merupakan tahap pertama dalam perencanaan strategis. Pernyataan visi sering kali merupakan kalimat tunggal untuk menjawab “ingin menjadi apakah kita?” “apa yang akan kita capai dari sekolah ini?”. Namun peluang ini hanya akan kita dapatkan ketika kita mau bekerja dan belajar keras, sungguh-sungguh dan konsisten dalam jangka panjang. Visi dan misi dari sekolah dapat memusatkan, mengarahkan, memotivasi, menyatukan kita agar bisa mencapai tujuan yang kita inginkan³⁷.

Hasil wawancara dengan kepala madrasah tersebut memberikan penjelasan tentang bagaimana perencanaan strategis yang telah dibuat di sekolah tersebut. Hal ini yang menjadi patokan bagi sekolah untuk

³⁷ Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah MI Al Khoiriyyah 02 Semarang Ibu Yulis pada 27 Juni 2022

mendapatkan siswa yang bermutu dan unggul. Selain itu, kegiatan perencanaan di sekolah tidak dapat dihindari. Setiap sekolah melakukan kegiatan perencanaan untuk menyelenggarakan program sekolah dan jika sekolah itu ingin mencapai yang terbaik, maka sekolah itu harus menggunakan rencana strategi.

Hasil wawancara selanjutnya dengan waka kesiswaan mengenai bagaimana cara menganalisa keadaan sekolah dalam perencanaan strategis:

Menurut saya kepala sekolah harus bisa mengontrol apa saja kekurangan dan kelebihan dari sekolah ini. Kekurangan pada saat pembelajaran, kemudian pada saat pembelajaran telah selesai dan bagaimana kenyamanan siswa saat pembelajaran telah berlangsung. Apakah siswa pada saat pembelajaran sedang berlangsung ada yang tidak fokus dan kurang aktif³⁸.

Berdasarkan hasil wawancara diatas tentang bagaimana cara menganalisa keadaan

³⁸ Hasil Wawancara dengan Waka Kesiswaan Ibu Susianti MI Al Khoiriyah 02 Semarang pada tanggal 27 Juni 2022

sekolah dalam perencanaan strategi di Mi Al Khoiriyyah 02 Semarang menambahkan tentang akhir dari kelulusan siswa, dimana sebelum mengikuti ujian akhir para siswa diharuskan untuk mengikuti bimbel (bimbingan belajar) untuk dapat menghasilkan nilai yang baik.

2. Penyusunan Strategi

Menyusun strategi umumnya dikaitkan dengan sejauh mana sebuah organisasi bermimpi untuk mencapai suatu tujuan. Tujuan pada konteks ini merupakan bagian dari tujuan umum pembentukan organisasi. Pada konteks ini, organisasi akan dihadapkan dengan tujuan jangka panjang dan jangka pendek. Strategi akan menjembatani pencapaian sebuah organisasi atau lembaga baik pada jangka panjang maupun dalam jangka pendek.

Adapun hasil wawancara dari kepala sekolah Mi Al Khoiriyyah 02 Semarang yang terkait dengan masalah diatas yaitu:

Sebelum tahun pembelajaran sudah dibuat dari dua bulan sebelumnya sudah dibuat, supaya kita bisa menyusun bagaimana perencanaan strategis tersebut agar bisa berjalan baik dan optimal dan bisa sesuai dengan yang diharapkan³⁹.

3. Pelaksanaan Strategi

Mekanisme pelaksanaan sangat penting dilakukan agar dapat berjalan sesuai dengan yang direncanakan. Mekanisme ini juga harus dipantau ataupun dievaluasi agar dapat mencapai tujuan dari terciptanya perencanaan ini.

Adapun mekanisme menurut hasil wawancara dari kepala madrasah yaitu:

Mekanisme itu dilakukan tahap demi tahap, pertama saya benahi dulu guru setelah itu siswa nya. tahap berikutnya saya benahi strukturnya tahap akhir kebersihan yang akan berkelanjutan. Mekanismenya setelah disampaikan dengan guru dan para guru itu akan melaksanakan dan kepala madrasah sebagai manajer akhirnya dapat memenej dan mengevaluasi,

³⁹ Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah MI Al Khoiriyyah 02 Semarang Ibu Yulis pada 27 Juni 2022

menganalisa tugas dari kepala madrasah⁴⁰.

Adapun mekanisme dari pelaksanaan di madrasah ini adalah dengan melakukan langkah-langkah yang telah dibuat oleh kepala madrasah sehingga proses pelaksanaan dari perencanaan yang dibuat akan berjalan secara baik dan optimal, sehingga mendapatkan hasil yang baik untuk lulusan yang akan datang.

C. Pembahasan

Adapun hasil penelitian dalam pembahasan ini yang berpedoman pada pertanyaan penelitian tentang Strategi Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Lulusan di MI Al Khoiriyyah 02 Semarang adalah:

1. Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan MI Al Khoiriyyah 02 Semarang

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti temukan di MI Al Khoiriyyah 02 Semarang adalah bagaimana strategi yang telah dilakukan oleh kepala Madrasah. Setiap

⁴⁰ Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah MI Al Khoiriyyah 02 Semarang Ibu Yulis pada 27 Juni 2022

pemimpin jika ingin membuat suatu program maka ia harus membuat sebuah rencana.

Sejalan dengan pernyataan kepala sekolah bahwa mutu tidak terjadi begitu saja. Ia harus direncanakan. Mutu harus menjadi bagian penting dari strategi intuisi, dan harus didekati secara sistematis. Strategi memungkinkan formulasi prioritas-prioritas jangka panjang dan perubahan institusional berdasarkan pertimbangan rasional. Tanpa strategi, sebuah instiusi tidak akan bisa yakin bagaimana mereka bisa memanfaatkan peluang-peluang baru⁴¹.

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa sebuah mutu tidak dapat diperoleh tanpa ada strategi. Dengan adanya strategi, dapat memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya. Membuat strategi akan membantu sebuah organisasi untuk

⁴¹ Edward Sallis. (2005). *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi. Jogjakarta: IRCiSoD. h. 211-212

mengetahui hal-hal yang perlu dilakukan dan dengan cara apa mencapai tujuan.

Strategi harus didasarkan pada kelompok-kelompok pelanggan dan harapan-harapan mereka yang bervariasi, selanjutnya adalah dengan mengembangkan kebijakan-kebijakan serta rencana-rencana yang dapat mengantarkan instansi pada pencapaian visi dan misinya⁴².

2. Mutu Lulusan di MI Al Khoiriyyah 02 Semarang

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti temukan di MI Al Khoiriyyah 02 Semarang adalah mengenai tentang mutu lulusan dari MI Al Khoiriyyah 02 Semarang, keadaan lulusan dari madrasah ini mempunyai lulusan yang berkompeten.

Untuk menunjang mutu lulusan yang disampaikan oleh Kepala Sekolah MI Al Khoiriyyah 02 Semarang, maka

⁴² Edward Sallis. (2005). *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*. terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi. Jogjakarta: IRCiSoD. h. 214

dibutuhkannya tahapan untuk menciptakan lulusan yang unggul dengan cara berikut:

a. Kelulusan terhadap peserta didik

Mengutip Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, Bab X, Pasal 72 Ayat 1 peserta didik dinyatakan lulus dari stauan pendidikan dasar dan menengah setelah menyelesaikan seluruh program pembelajaran apabila:⁴³

- 1) Memperoleh minimal nilai baik pada penilaian akhir untuk seluruh mata pelajaran, kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia, kelompok pelajaran estetika, dan kelompok pelajaran jasmani, olahraga dan kesehatan.
- 2) Lulus ujian sekolah/madrasah untuk kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi.

⁴³ Eka Prihatin. (2014). *Manajemen Peserta Didik*, Bandung: Alfabeta, h. 152

3) Lulus ujian nasional.

Sementara itu menurut Diknas bahwa mutu akademik lulusan merupakan gradasi pencapaian lulusan dalam tes kemampuan akademik, yang dalam hal ini Ujian Nasional (UN). Dalam permendiknas No. 78 Tahun 2008 pasal 2 menyatakan bahwa Ujian Nasional bertujuan menilai pencapaian kompetensi lulusan secara nasional bertujuan menilai pencapaian kompetensi lulusan secara nasional pada mata pelajaran tertentu dalam kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi.

b. Standar Kelulusan

Dalam Undang-Undang Sirdiknas Bab V tentang Standart Kompetensi Lulusan pasal 25 disebutkan:

- 1) Standar kompetensi lulusan digunakan sebagai pedoman penilaian dalam penentuan kelulusan peserta didik dari satuan pendidik.

- 2) Standar kompetensi lulusan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi kompetensi untuk seluruh mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran dan mata kuliah atau kelompok mata kuliah.
- 3) Kompetensi lulusan untuk mata pelajaran bahasa menekankan pada kemampuan membaca dan menulis yang sesuai dengan jenjang pendidikan.
- 4) Kompetensi lulusan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan (2) mencakup sikap, pengetahuan dan keterampilan.

Dari pasal tersebut diketahui bahwa kompetensi kelulusan harus mencakup sikap (afektif), pengetahuan (kognitif), dan keterampilan (psikomotorik). Standar kompetensi ini harus menjadi acuan pada pemerintah dalam menetapkan standar kelulusan. Namun, terjadinya kontradiktif

antara ketetapan dengan pelaksanaan di lapangan.⁴⁴

c. Manajemen Peningkatan Mutu

Manajemen peningkatan mutu kelulusan merupakan sebuah proses yang melibatkan semua bagian dalam lembaga pendidikan. Semua bagian tersebut saling berhubungan dan tidak dapat dipisahkan, bagian tersebut diantaranya adalah siswa, tenaga pendidik/guru, kepala sekolah, serta *stakeholder* atau masyarakat sebagai pengguna lulusan. Semua bagian tersebut harus sinergi untuk menghasilkan kinerja sekolah berupa prestasi siswa yang memuaskan.

3. Pelaksanaan Yang Dilakukan Untuk Peningkatan Mutu Lulusan MI Al-Khoiriyyah 02 Semarang

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti temukan di MI Al Khoiriyyah 02 Semarang adalah mengenai Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MI Al

⁴⁴ Eka Prihatin. (2014). *Manajemen Peserta Didik*. Bandung: Alfabeta.
h.153

Khoiriyyah 02 Semarang adalah adanya langkah-langkah strategi yang mempunyai komponen.

Sejalan dengan yang telah disampaikan Kepala Sekolah dalam menciptakan mutu luasan yang unggul diperlukannya langkah-langkah dalam strategi. Dan menurut Hunger dan Wheelen, implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Proses tersebut mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur dan atau sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan.

Dari pemaparan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa dalam menerapkan strategi perlu merencanakan perubahan dan menganalisisnya dengan memperhatikan lingkungan internal dan eksternal, baik itu

sumberdaya, keadaan sekarang dan yang akan datang.

4. Evaluasi Pelaksanaan Strategi di MI Al Khoiriyyah 02 Semarang

Dalam pelaksanaan strategi, dari proses perencanaan hingga implementasi melibatkan banyak pihak dari berbagai kalangan dalam organisasi. sehingga, setelah memasuki tahap pelaksanaan atau implementasi, perlu dilakukan pengawasan dan evaluasi dalam setiap prosesnya, agar hal-hal yang telah direncanakan sesuai dan tepat atau tidak. Namun, proses evaluasi tidak serta merta berhenti, hasil evaluasi tersebut harus dijadikan acuan untuk memperbaiki kinerja organisasi terus menerus.

Menurut Rohiat, pelaksanaan evaluasi perencanaan ini dapat dilakukan diakhir tahun pembelajaran dengan melihat hasil evaluasi program jangka pendek pada setiap semester atau catur wulan. Evaluasi jangka menengah ini bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh

program peningkatan mutu telah mencapai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan evaluasi ini akan diketahui kekuatan dan kelemahan program untuk diperbaiki pada tahun berikutnya.⁴⁵

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti temukan di MI Al Khoiriyyah 02 Semarang adalah mengenai evaluasi pelaksanaan strategi di MI Al Khoiriyyah 02 Semarang untuk mengetahui ketercapaian dan kesesuaian yang telah ditetapkan dengan hasil yang dicapai berdasarkan program dan kegiatan yang telah dilakukan oleh Kepala Madrasah maupun tenaga pendidiknya. Evaluasi juga dilakukan untuk mengetahui kesesuaian hasil nyata dengan yang diharapkan sebagaimana tertulis dalam program pelaksanaan perencanaan yang telah dibuat oleh Kepala Madrasah tersebut.

⁴⁵ Rohiat. (2008). *Manajemen Sekolah: Teori dasar dan Praktik*. Bandung: Refika Aditama. h. 76-77

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan sesuai dengan rumusan masalah yang telah dibuat sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa:

Penyusunan strategi di sekolah ini dimulai dari mengembangkan pernyataan visi dan misi, melakukan audit internal dan eksternal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan, mengevaluasi, dan memilih strategi, implementasi strategi dan dilanjutkan dengan mengukur dan mengevaluasi kinerja sekolah tersebut agar dapat sesuai dengan visi misi yang telah dibuat di sekolah ini.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan simpulan, peneliti akan memberikan saran-saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak lain, di antaranya:

1. Bagi Kepala Madrasah agar lebih mematangkan proses perencanaan strategi dalam meningkatkan

mutu lulusan, serta pelaksanaan perencanaan tersebut.

2. Bagi Guru agar lebih bijak dalam menjalankan prosedur yang telah dibuat kepala sekolah agar dapat menciptakan mutu lulusan yang unggul.
3. Bagi siswa agar lebih belajar secara giat agar dapat menghasilkan nilai serta dapat menjadi lulusan yang baik dan berprestasi.

C. Penutup

Penulis sangat menyadari bahwa sebagai manusia yang tidak lepas dari rasa khilaf dan keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki, sehingga skripsi ini tentu masih jauh dari kesempurnaan, karena di dunia ini tiada hal yang sempurna, kesempurnaan hanya milik Allah SWT semata. Kritik dan saran dari pembaca menjadi harapan penulis untuk menjadi lebih baik.

Akhirnya, dengan kerendahan hati, penulis memohon kepada Allah SWT, agar skripsi ini bisa menjadikan amal baik dan memberikan manfaat kepada penulis khususnya dan para pembaca umumnya. Mudah-mudahan Allah SWT memberikan ridhonya dan

keberkahannya serta memberi petunjuk pada kita semua.
Aamiin.

DAFTAR PUSTAKA

Adha, M., Supriyanto, A., & Timan, A. Strategi Peningkatan Mutu Lulusan Madrasah Menggunakan Diagram Fishbone. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 2019.

Azzanjani, M., Mansur, R., & Dewi, M. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di Mts Hasyim Asy'ari Kota Batu. *Vicratina: Jurnal Pendidikan Islam*, 2021.

Dokumentasi Profil MI Al Khoiriyyah 02 Kota Semarang, Pada Tanggal 27 Juni 2022.

Edward Sallis. *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi. *Jogjakarta: IRCiSoD*, 2005.

Eka Prihatin. *Manajemen Peserta Dididk*, Bandung: Alfabeta, 2014.

Erdiyanto, Asha, L., Warsah, I., & Hamengkubuwono. Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri O2 Lebong, Bengkulu. *Islamic*

Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 2020.

Hambali, I. Implementasi Sistem Informasi Manajemen (Sim) Dalam Meningkatkan Mutu Proses Pembelajaran. *Edumaspul - Jurnal Pendidikan*, 2021.

Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah MI Al Khoiriyyah 02 Semarang Ibu Yulis pada 27 Juni 2022.

Hasil Wawancara dengan Waka Kesiswaan Ibu Susianti MI Al Khoiriyyah 02 Semarang pada tanggal 27 Juni 2022.

Hidayat, I., Najah, S., & Samiaji, M. Manajemen Strategi Dalam Pengembangan Mutu Pendidikan Anak Usia Dini. *Jurnal Manajemen*, 2021.

Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori Dan Prektik*, Edisi Pertama Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013.

Jusuf Soewadji, *Pengantar Metodologi Penelitian*, n.d, Hlm 157-167.

Lexi J. Moloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosyada Karya, 2001.

Mahmur, A., & Hardi, R. Implementasi Manajemen Standar

- Penilaian Untuk Meningkatkan Mutu Lulusan Sma Kota Tangerang Selatan. *Pinisi: Journal Of Teacher Professional* , 2021.
- Matin. *Dasar-dasar Perencanaan Pendidikan*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2013.
- M. Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik Dan Sosial Lainnya*, Jakarta: Kencana, 2010.
- Permana, W. Manajemen Rekrutmen Peserta Didik Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan. *Jurnal Islamic Education Manajemen*, 2020.
- Rohiat. *Manajemen Sekolah: Teori dasar dan Praktik*. Bandung: Refika Aditama, 2008.
- Samiaji Sarosa, *Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar*, Jakarta: PT Indeks, 2012.
- Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.
- Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, Bandung: alfabeta, 2010.

- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktik)*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006.
- Susanah, Irawan, & Prayoga, A. Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Pada Masa Pandemi Covid-19. *Ar-Risalah: Media Keislaman, Pendidikan*, 2021.
- Suwarno, S., & Ismanto, B. Evaluasi Tempat Uji Kompetensi Teknisi Otomotif Dalam Peningkatan Mutu Lulusan Sekolah Menengah Kejuruan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2020.
- S. Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2005.
- Unaradjan, D. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*. Jakarta: Penerbit Unika Atma Jaya, 2019.
- Udin Syaefudin Saud & Abin Syamsuddin Makmun. *Perencanaan Pendidikan: Suatu Pendekatan Komperhensif* . Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Wakiah, M., & Usman, J. Manajemen Peningkatan Mutu Kompetensi Lulusan Bidang Kewirausahaan Dalam Memenuhi Standar Nasional Pendidikan Di Sekolah

Menengah Kejuruan An-Nuqoyyah Guluk-Guluk
Sumenep Jawa Timur. *Jurnal Manajemen*, 2020.

Lampiran hasil wawancara

- a) Apa yang Ibu lakukan dalam mengawali kepemimpinan di madrasah ini?

Hal pertama yang saya lakukan ketika saya ditugaskan menjadi kepala madrasah di sini, saya terlebih dahulu belajar atau mempelajari kepemimpinan kepala madrasah yang terdahulu, bagaimana beliau-beliau tersebut memimpin madrasah ini sehingga bisa mencapai prestasi yang membanggakan, program-program apa yang sudah tercapai dan yang masih berjalan. Melalui pengamatan internal tersebut, saya bisa mengetahui bagaimana kepala madrasah sebelumnya berhasil menjalankan program-programnya sehingga dapat dijadikan acuan dalam menjalankan program selanjutnya, dan itu dibarengi dengan diskusi bersama tim wakil kepala.

- b) Apakah Ibu hanya melakukan pengamatan pada lingkungan internal madrasah?

Madrasah tidak hanya berinteraksi dengan siswa, guru, dan staf, tetapi juga berinteraksi dengan orang tua murid, pemerintah dan instansi-instansi, masyarakat, dan sekolah/ madrasah menengah atas. Sehingga untuk

menentukan langkah kedepannya seperti apa, saya juga harus memperhitungkan kondisi eksternal madrasah. Kemudian, letak madrasah yang strategis memberikan keuntungan bagi pelaksanaan program dan kegiatan madrasah. Madrasah menjadi mudah untuk mengakses informasi dan mejalin kerjasama dengan pihak-pihak tertentu. Kehidupan masyarakat sekitar madrasah termasuk kota ya, jadi perkembangan teknologi sudah mengena pada masyarakat termasuk orang tua siswa. Sehingga informasi tentang kegiatan dan program madrasah kami upload di media sosial madrasah untuk mempermudah masyarakat, terutama orang tua siswa dalam mengakses informasi madrasah.

- c) Mengapa kebijakan mutu, maklumat pelayanan, dan motto madrasah dibuat?

Sebagai komitmen kami dalam meningkatkan mutu pendidikan yang berkualitas. Selainitu untuk menjembatani antara perencanaan dengan implementasi. Kebijakan mutu juga memberikan arah hal-hal apa saja yang mendapat perhatian dan perlu ditingkatkan dalam meningkatkan mutu lulusan. Sama halnya dengan kebijakan mutu, maklumat pelayanan dirumuskan

sebagai komitmen kami dalam memberikan layanan pendidikan. Maklumat pelayanan berisi pernyataan tertulis mengenai kewajiban dalam dan komitmen dalam standar pelayanan.

d) Bagaimana Penyusunan strategi di sekolah ini?

Dimulai dari mengembangkan pernyataan visi dan misi, melakukan audit internal dan eksternal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan, mengevaluasi, dan memilih strategi, implementasi strategi dan dilanjutkan dengan mengukur dan mengevaluasi kinerja sekolah tersebut agar dapat sesuai dengan visi misi yang telah dibuat di sekolah ini. Pernyataan visi merupakan tahap pertama dalam perencanaan strategis. Pernyataan visi sering kali merupakan kalimat tunggal untuk menjawab “ingin menjadi apakah kita?” “apa yang akan kita capai dari sekolah ini?”. Namun peluang ini hanya akan kita dapatkan ketika kita mau bekerja dan belajar keras, sungguh-sungguh dan konsisten dalam jangka panjang. Visi dan misi dari sekolah dapat memusatkan, mengarahkan, memotivasi, menyatukan kita agar bisa mencapai tujuan yang kita inginkan

- e) Langkah apa yang anda tempuh setelah melakukan analisis?

Langkah selanjutnya ialah merumuskan program-program dan kegiatan madrasah yang dapat meningkatkan mutu pelayanan dan mutu lulusan. Dalam merumuskannya memerlukan pertimbangan banyak hal, sehingga saya juga dibantu oleh tim wakil kepala masing-masing bidang untuk memberikan masukan. Untuk program yang sudah berjalan adalah pelayanan kelas. Karena dalam meningkatkan mutu lulusan sendiri dipengaruhi oleh banyak faktor. Seluruh elemen yang ada pada madrasah, mulai dari sarana, prasarana, kegiatan ekstrakurikuler, pelayanan pendidikan, kerja sama dengan stakeholder, termasuk sekolah negeri dan swasta, meski faktor yang lebih dominan adalah guru dan kualitas pembelajaran.

- f) Program kurikulum dikembangkan untuk apa?

Pengembangan program kurikulum ditujukan untuk memperlancar proses KBM. Pengembangannya ada pengaturan program kerja guru, program KBM, pelaksanaan KBM, dan laporan pendidikan.

g) Bagaimana evaluasi yang dilakukan untuk mengetahui peningkatan dalam mutu pembelajaran?

Untuk mengetahui sejauh mana siswa memahami materi yang diberikan, guru mempunyai kewajiban untuk memberi evaluasi materi melalui ulangan harian. Sehingga ketika ditemukan siswa yang masih belum memenuhi KKM, bisa segera diberikan pembinaan dan pengayaan. Selain dalam ulangan harian, madrasah juga memberikan evaluasi rutin melalui kegiatan UTS, UAS, dan untuk siswa kelas akhir di semester 2 akan mendapat latihan, selain sebagai sarana untuk mempersiapkan siswa dalam menghadapi Ujian Akhir, juga mengetahui sejauh mana siswa memiliki kesiapan. Melalui evaluasi tersebut juga akan diketahui kualitas dari proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Jika hasil menunjukkan mayoritas siswa belum memenuhi KKM, bisa segera diambil tindakan untuk memperbaiki dalam penyampaian materi atau memberikan pembinaan atau pengayaan. Kemudian puncaknya adalah memberi pembinaan dan pengayaan. Dari laporan pendidikan tersebut akan diketahui perkembangan proses belajar siswa.

h) Bagaimana tahapan-tahapan dalam melaksanakan program pembinaan siswa?

Pembinaan siswa ini ada 5 poin. Poin pertama, mengontrol pelaksanaan tata tertib siswa. Jadi, siswa-siswa yang melanggar tatib (tata tertib) madrasah jika diperlukan akan diberi pembinaan. Poin kedua, pengadaan pembinaan dan penyuluhan. Bimbingan dan penyuluhan yang kami adakan tergantung dari kelas yang menjadi tujuan sasaran bimbingan. Pembinaan siswa yang ketiga, melalui praktek laboratorium yang disesuaikan dengan mapel masing-masing. Pembinaan siswa terakhir, melalui pelaksanaan ekstrakurikuler dan pelaksanaan upacara. Di dalam pelaksanaan upacara tersebut siswa akan belajar disiplin, tata tertib madrasah, dan membangun rasa nasionalisme. Program kesiswaan yang keempat, melalui pembinaan siswa khusus. Siswa khusus yang dimaksud ada 4 kategori. Pertama kategori siswa berprestasi. Pembinaan siswa khusus berprestasi ini dilakukan untuk memaksimalkan potensi mereka. Karena begini, ibarat intan yang masih di dalam tanah tidak akan memiliki nilai jual jika kita tidak mengeksplornya. Pembinaan siswa khusus yang

terakhir adalah untuk siswa kelompok bawah dan siswa bermasalah. Kelompok bawah ini adalah siswa yang mengalami kesulitan dalam pelajaran tertentu, nantinya siswa tersebut akan dikelompokkan dan diberikan pembinaan. Kemudian untuk siswa yang bermasalah, masalah yang dihadapi bermacam-macam. Ada yang sering melanggar tata tertib, bermasalah dengan sesama siswa, bahkan masalah keluarga. Mengapa kami perlu melakukan pembinaan kepada siswa-siswa tersebut, karena biasanya akan mempengaruhi kegiatan belajar mereka. Penyelesaiannya adalah dengan mengadakan pendekatan secara personal. Biasanya kami melibatkan BP/BK untuk menanganinya. Tetapi jika memang sudah parah, kami berkoordinasi dengan orangtua atau wali dari siswa tersebut. Program siswa yang terakhir adalah pembinaan bakat siswa pengembangan diri melalui kegiatan ekstrakurikuler.

- i) Bagaimana evaluasi yang dilakukan terhadap program kegiatan tersebut?

Semua kegiatan diharuskan membuat laporan pertanggungjawaban di akhir kegiatan. Itu merupakan prosedur dan memudahkan dalam melakukan evaluasi.

j) Kelemahan apa yang dimiliki madrasah ini?

Kelemahan madrasah ini dari pengamatan saya adalah masalah anggaran. Ada beberapa kegiatan madrasah yang membutuhkan biaya cukup besar. Jika dana untuk menyelenggarakannya kurang, otomatis waktu pelaksanaannya juga mundur dari target awal. Tetapi sejauh ini ditangani dengan baik. Kemudian,. Ketika rapat dengan komite, Terkadang, beberapa anggota tidak bisa hadir, Meskipun kelihatannya sepele, tetapi dapat menghambat peran dari komite itu sendiri. Saya rasa itu yang menjadi kelemahan madrasah ini, dalam pandangan saya.

k) Bagaimana cara mengatasi permasalahan atau kendala yang dihadapi?

Setiap kendala yang ditemui dalam pelaksanaan kegiatan dan program madrasah, kami koordinasikan dengan kepala madrasah dan masing-masing penanggungjawab. Dicari sumber dari permasalahan itu dan segera diperbaiki. Dari hasil evaluasi tersebut akan digunakan untuk mencapai tujuan berikutnya.

RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

Nama : Maula Dzatti Rufitasari
NIM : 1503036115
Tempat/tanggal lahir : Pati, 24 Agustus 1997
Alamat : Desa Pekalongan RT 02 RW 02
Kecamatan Winong Kabupaten
Pati
No. Hp : 085641297518
Email : fifymaula@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

1. RA Tarbiyatul Banin
2. MI Tarbiyatul Banin
3. MTsN 1 Winong
4. MAN 2 Kudus
5. UIN Walisongo Semarang