

**PERAN KEPALA MADRASAH
DALAM MANAJEMEN MUTU
MADRASAH ALIYAH**
(Studi Multisitus di MAN, MAS Simbangkulon
Buaran, dan MAM Pekajangan
Kabupaten Pekalongan)

DISERTASI
Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Guna Memperoleh Gelar Doktor
Dalam Studi Islam



Oleh :
BADOWI
NIM: 1500039035

**PROGRAM DOKTOR STUDI ISLAM
PASCASARJANA
UIN WALISONGO SEMARANG
2022**

PERNYATAAN KEASLIAN DISERTASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Badowi**
NIM : 1500039035
Judul : **Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah Aliyah
(Studi Multisitus di MAN, MAS Simbangkulon Buaran, dan MAM
Pekajangan Kabupaten Pekalongan)**
Program Studi : Doktor Studi Islam
Konsentrasi : Manajemen

Menyatakan bahwa disertasi yang berjudul:

PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MANAJEMEN MUTU MADRASAH ALIYAH (Studi Multisitus di MAN, MAS Simbangkulon Buaran, dan MAM Pekajangan Kabupaten Pekalongan)

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

Semarang, 16 Agustus 2022
Pembuat pernyataan,



Badowi
NIM. 1500039035



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
PASCASARJANA

Jl. Walisongo 3-5, Semarang 50185, Indonesia, Telp. - fax : +62247614454
Email : pascasarjana@walisongo.ac.id, website : <http://pasca.walisongo.ac.id/>

PERSETUJUAN DISERTASI UJIAN TERTUTUP

Disertasi yang ditulis oleh :

Nama Lengkap : **Badowi**
NIM : 1500039035
Judul Penelitian : **Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah Aliyah (Studi Multisitus di MAN, MAS Simbangkulon dan MAM Pekajangan Kabupaten Pekalongan)**

Telah dilakukan revisi sesuai saran dalam Sidang Ujian Disertasi (Tertutup) pada tanggal 16 Agustus 2022 dan dinyatakan LULUS serta dapat dijadikan syarat Ujian Promosi Doktor

Disetujui oleh:

Nama Lengkap dan Jabatan	Tanggal	Tanda Tangan
Dr. H. Muhyar Fanani, M.Ag Ketua Sidang/Penguji	10/10 2022	
Dr. H. Ahwan Fanani, M.Ag. Sekretaris Sidang/Penguji	10/10 2022	
Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M.Ag Promotor/Penguji	7-10-2022	
Dr. H. Ismail, M.Ag. Ko- Promotor/Penguji	10-10-2022	
Prof. Dr. H. Wawan Wahyudin, M.Ag. Penguji Eksternal	14-10-2022	
Dr. H. Ikhrom, M.Ag. Penguji	28-9-2022	
Dr. Fatkuroji, M.Pd Penguji	30-9-2022	

NOTA DINAS

Semarang, 16 Agustus 2022

Kepada
Yth. Direktur Pascasarjana
UIN Walisongo
di Semarang

Assalamu 'alaikum wr.wb.

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

Nama : **Badowi**
NIM : 1500039035
Konsentrasi : Manajemen Mutu Pembelajaran
Program Studi : Doktor Studi Islam
Judul : **Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah Aliyah (Studi Multisitus di MAN, MAS Simbangkulon Buaran, dan MAM Pekajangan Kabupaten Pekalongan)**

Kami memandang bahwa Disertasi tersebut sudah dapat diajukan kepada Pascasarjana UIN Walisongo untuk diujikan dalam seminar ujian tertutup Disertasi.

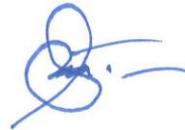
Wassalamu 'alaikum wr.wb.

Promotor

Ko-Promotor



Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M.Ag.
NIP. 19681212 199403 1 003



Dr. H. Ismail, M.Ag.
NIP. 19711021 199703 1 002

ABSTRAK

Judul : Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah Aliyah (Studi Multisitus di MAN, MAS Simbangkulon Buaran, dan MAM Pekajangan Kabupaten Pekalongan)
Penulis : Badowi
NIM : 150039035

Kepala Madrasah dalam bertugas, tidak terlepas dari tantangan. Salah satunya adalah akuntabilitas Madrasah. Pembenhahan madrasah harus tetap dilakukan, Kepala Madrasah harus mampu mengelola tantangan itu dengan memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen secara efektif. Studi ini dimaksudkan untuk menjawab permasalahan 1) Perencanaan, 2) Pelaksanaan 3) Pengawasan, dan 4) Tindak lanjut peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu madrasah di MAN, MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan Kabupaten Pekalongan. Permasalahan tersebut dibahas melalui studi lapangan yang dilaksanakan di MAN, MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan Kabupaten Pekalongan, yang sekaligus dijadikan sebagai sumber data untuk mendapatkan potret Manajemen Mutu Madrasah di MA Kabupaten Pekalongan. Data diperoleh dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data dianalisis dengan Analisis data kasus individu menggunakan tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu reduksi, penyajian data dan penarikan kesimpulan, selanjutnya dilakukan Analisis Data Lintas Kasus, sehingga diperoleh proposisi-proposisi. Hasil studi ini menunjukkan:

Pertama, perencanaan 1) Pengembangan Madrasah dengan Setifikat Hak Milik (SHM). 2) Peningkatan Mutu Madrasah dengan Pemetaan siswa baru. 3) Penerapan kepemimpinan dan kewirausahaan Kepala Madrasah dengan e-learning bagi guru dan pegawai. 4) Pengawasan pengelolaan pembelajaran dan pengembangan profesionalisme Kepala Madrasah dengan penyusunan program pengawasan/ supervisi guna pemenuhan SNP.

Kedua, pelaksanaan 1) Pengembangan Madrasah dengan memproses SHM. 2) Peningkatan Mutu Madrasah dengan matrikulasi siswa baru. 3) Penerapan kepemimpinan dan kewirausahaan Kepala Madrasah dengan Supervisi dan pembinaan. 4) Pengawasan pengelolaan pembelajaran dan pengembangan profesionalisme Kepala Madrasah dengan pengawasan pembelajaran dan kinerja pegawai persemester.

Ketiga, pengawasan 1) Pengembangan Madrasah dengan perlunya SHM. 2) Peningkatan Mutu Madrasah dengan peningkatan mutu siswa baru. 3) Penerapan kepemimpinan dan kewirausahaan Kepala Madrasah dengan penilaian kinerja. 4) Pengawasan pengelolaan pembelajaran dan

pengembangan profesionalisme Kepala Madrasah dengan hasil pengawasan pembelajaran, guru dan pegawai.

Keempat, Tindak Lanjut Peran Kepala Madrasah dalam manajemen mutu Madrasah Aliyah, dengan hasil berupa peran aktif Madrasah dalam masyarakat serta penghargaan yang diterima dan prestasi serta kejuaraan yang diperoleh guru maupun siswa.

Kata Kunci: *Peran Kepala Madrasah, Manajemen Mutu, Madrasah Aliyah.*

Abstract

Title : *The Principal's Role in Management Quality of Madrasah Aliyah (Multisite Study at MAN MAS Simbangkulon Buaran, and MAM Pekajangan Pekalongan Regency)*

Author : *Badowi*

ID : *150039035*

The Head of Madrasah in his duty, can not be separated from the challenges. One of them is Madrasah accountability. Madrasah improvement must still be carried out, Madrasah Principals must be able to manage these challenges by utilizing management functions effectively. This study is intended to answer the problems of 1) Planning, 2) Implementation 3) Supervision, and 4) Follow-up on the role of Madrasah Heads in Madrasah Quality Management at MAN, MAS Simbangkulon Buaran and MAM Pekajangan Pekalongan Regency. These problems were discussed through field studies conducted at MAN, MAS Simbangkulon Buaran and MAM Pekajangan Pekalongan Regency, which were also used as data sources to obtain a portrait of Madrasah Quality Management in MA Pekalongan Regency. Data obtained by interview, observation, and documentation techniques. The data were analyzed by analyzing individual case data using three activity flows that occurred simultaneously, namely reduction, data presentation and conclusion drawing, then Cross-Case Data Analysis was carried out, in order to obtain propositions. The results of this study show:

First, planning 1) Development of Madrasah with Certificate of Ownership (SHM). 2) Improving Madrasah Quality by Mapping new students. 3) Implementation of leadership and entrepreneurship of Madrasah Principals with e-learning for teachers and employees. 4) Supervision of learning management and professional development of the Head of Madrasah with the preparation of supervision/supervision programs in order to fulfill the SNP.

Second, implementation of 1) Madrasah development by processing SHM. 2) Improving Madrasah Quality by matriculation of new students. 3) Implementation of leadership and

entrepreneurship of Madrasah Heads with Supervision and coaching. 4) Supervision of learning management and professional development of the Head of Madrasah by supervising the learning and performance of semester employees.

Third, supervision 1) Madrasah development with the need for SHM. 2) Improving Madrasah Quality by improving the quality of new students. 3) Implementation of leadership and entrepreneurship by the Head of Madrasah with performance appraisal. 4) Supervision of learning management and professional development of the Head of Madrasah with the results of supervision of learning, teachers and employees.

Fourth, the follow-up to the role of the Madrasah Head in quality management of Madrasah Aliyah, with the results in the form of an active role of Madrasahs in the community as well as awards received and achievements and championships obtained by teachers and students.

Keywords: *The role of the Head of Madrasah, Quality Management, Madrasah Aliyah.*

ملخص

العنوان : دور رئيس المدرسة في إدارة الجودة بالمدرسة العليا (دراسة متعددة المواقع في مدرسة عالية نيجري ، مدرسة عالية السلفية سيمبانغكولون بوران ، ومدرسة علياء محمدية بيكجانغان بيكالونغان ريجنسي)

المؤلف : بضاوي

المعرف : ١٥٠٠٠٣٩٠٣٥

رئيس المدرسة في واجبه ، لا يمكن فصله عن التحديات. واحد منهم هو المساءلة المدرسة. لا يزال يتعين إجراء تحسينات على المدرسة ، ويجب أن يكون مديرو المدرسة قادرين على إدارة هذه التحديات من خلال الاستفادة من وظائف الإدارة بشكل فعال. تهدف هذه الدراسة إلى الإجابة على مشكلات (١) التخطيط ، (٢) التنفيذ (٣) الإشراف ، (٤) متابعة دور رؤساء المدارس في إدارة الجودة بالمدرسة في المدرسة العليا نيجري ، المدرسة العالية السلفية سيمبانغكولون بوران والمدرسة العليا المحمدية بكاجنغان بكالونجن ريجنسي

تمت مناقشة هذه المشكلات من خلال دراسة ميدانية أجريت في مدرسة عليا نيجري ، ومدرسة عليا سلفية سمانج كولان بوران ومدرسة عالية بكاجنغان بكالونجن ريجنسي، والتي تم استخدامها أيضًا كمصدر للبيانات للحصول على صورة لإدارة جودة المدرسة في مدرسة عالية بكالونجن ريجنسي. البيانات التي تم الحصول عليها عن طريق المقابلة والملاحظة وتقنيات التوثيق. تم تحليل البيانات من خلال تحليل بيانات الحالة الفردية باستخدام ثلاثة تدفقات من الأنشطة التي حدثت في وقت واحد ، وهي التخفيض ، وعرض البيانات ، واستخلاص النتائج ، ثم تم إجراء تحليل البيانات الشاملة ، من أجل الحصول على المقترحات. تظهر نتائج هذه الدراسة:

أولاً: التخطيط (١) تطوير المدرسة بشهادة الملكية. (٢) تحسين جودة المدرسة من خلال تعيين الطلاب الجدد. (٣) تنفيذ القيادة وريادة الأعمال من قبل رئيس المدرسة مع التعلم عن بعد للمعلمين والموظفين. (٤) الإشراف على إدارة التعلم والتطوير المهني لرئيس

المدرسة مع إعداد برامج الإشراف / الإشراف من أجل الوفاء بمعايير التعليم الوطنية.

ثانياً: تنفيذ (١) تطوير المدرسة من خلال تجهيز شهادات الملكية. (٢) تحسين جودة المدرسة من خلال قبول الطلاب الجدد. (٣) تنفيذ القيادة وريادة الأعمال لرؤساء المدرسة بالإشراف والتدريب. (٤) الإشراف على إدارة التعلم والتطوير المهني لرئيس المدرسة من خلال الإشراف على تعلم وأداء العاملين في الفصل الدراسي.

ثالثاً: الإشراف: (١) تطوير المدرسة مع الحاجة إلى شهادة الملكية. (٢) تحسين جودة المدرسة من خلال تحسين جودة الطلاب الجدد. (٣) تنفيذ القيادة وريادة الأعمال من قبل رئيس المدرسة مع تقييم الأداء. (٤) الإشراف على إدارة التعلم والتطوير المهني لرئيس المدرسة مع نتائج الإشراف على التعلم والمعلمين والموظفين.

رابعاً ، متابعة دور رئيس المدرسة في إدارة الجودة بالمدرسة العليا ، والنتائج على شكل دور فاعل للمدارس في المجتمع وكذلك الجوائز التي حصل عليها والإنجازات والبطولات التي حصل عليها المعلمون والطلاب.

الكلمات المفتاحية : دور رئيس المدرسة ، إدارة الجودة ، المدرسة

العليا.

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN
Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri P dan K
Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987

1. Konsonan

No.	Arab	Latin
1	ا	tidak dilambangkan
2	ب	b
3	ت	t
4	ث	ṡ
5	ج	j
6	ح	ḥ
7	خ	kh
8	د	d
9	ذ	ẓ
10	ر	r
11	ز	z
12	س	s
13	ش	sy
14	ص	ṣ
15	ض	ḍ

No.	Arab	Latin
16	ط	ṭ
17	ظ	ẓ
18	ع	‘
19	غ	g
20	ف	f
21	ق	q
21	ك	k
22	ل	l
23	م	m
24	ن	n
25	و	w
26	ه	h
27	ء	’
28	ي	y

2. Vokal Pendek

... = a	كَتَبَ	kataba
... = i	سُئِلَ	su'ila
... = u	يَذْهَبُ	yazhabu

3. Vokal Panjang

... = ā	قَالَ	qāla
... = ī	قِيلَ	qīla
... = ū	يَقُولُ	yaqūlu

4. Diftong

... = ai	كَيْفَ	kaifa
... = au	حَوْلَ	ḥaula

Catatan:

Kata sandang [al-] pada bacaan syamsiyyah atau qamariyyah ditulis [al-] secara konsisten supaya selaras dengan teks Arabnya.

MOTTO

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ
إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

10Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (QS. 9: 105)¹

¹ Lajnah Pentashihan mushaf Al-Quran (Badan Litbang dan Diklat) Kementerian Agama Republik Indonesia

PERSEMBAHAN

Kupersembahkan karya kecil ini kepada:

1. Para Dosen S3 UIN Walisongo Semarang yang selalu membimbing dan mendidiku sehingga saya dapat menyelesaikan program Doktor.
2. Ibuku Surip Umi Kulsum (Almarhumah), yang sebelum meninggalnya telah memotivasi untuk belajar sepanjang hayat, sesuai tuntunan Nabi Muhammad SAW, juga kepada Bapakku Marpoe'at (Almarhum) yang telah memberikan modal pendidikan sampai SPGN Pekalongan, semoga keduanya mendapat maghfirah dari Allah SWT, dan ditempatkan dalam surga-Nya. Juga untuk Anak-anakku Muhammad Faqih Muttaqin, ST., Muhammad Furqon Setiadi, ST., Muhammad Kadi Ulul Albab, SE., Andi Tiansyah, SE, dan Kharisma A.M, ST serta para mantu dan cucu serta canggah yang telah memberi *support* selama menempuh Program ini.

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT. Yang Maha Pengasih dan Penyayang atas segala limpahan dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan Disertasi ini.

Dalam penyusunan Disertasi ini, peneliti banyak mendapatkan bimbingan, dan saran, dari berbagai pihak, sehingga penyusunan Disertasi ini dapat diselesaikan. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada berbagai pihak diantaranya:

1. Rektor UIN Walisongo Prof. Dr. H. Imam Taufiq, M.Ag. atas segala fasilitas yang telah diberikan kepada penulis.
2. Direktur Pascasarjana UIN Walisongo Prof. Dr. H. Abdul Ghofur, M.Ag., yang telah memfasilitasi dan selalu memotivasi penulis untuk penyelesaian program S3.
3. Ketua Program studi S3/ Doktor UIN Walisongo Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M.Ag., sekaligus sebagai Promotor yang telah dengan sabar memberikan bimbingan intensif dan dorongan kepada penulis, sehingga terselesaikan penyusunan Disertasi ini.
4. Almarhumah Dr. Hj. Lift Anis Ma'shumah, M.Ag., selaku Ko-Promotor yang telah berkenan dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan kepada penulis bahkan di saat beliau sedang kondisi sakit. Penulis merasakan duka mendalam atas wafatnya beliau pada tanggal 1 Februari 2022, dan mendoakan

semoga Allah SWT selalu memberikan maghfirah, rahmat, ridlo dan menempatkan almarhumah di Surga-Nya. Aamiin.

5. Dr. H. Ismail, M.Ag., yang telah bersedia menjadi Ko-Promotor pengganti yang melanjutkan tugas Ko-Promotor sebelumnya dan telah membimbing secara intensif kepada penulis dengan penuh kesabaran dan teliti hingga terselesaikannya proses penyusunan Disertasi ini.
6. Para penguji yaitu Dr. H. Muhyar Fanani, M.Ag., Ketua Sidang/ Penguji; Dr. H. Ahwan Fanani, M.Ag., Sekretaris Sidang/ Penguji; Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M.Ag., Promotor/ Penguji; Dr. H. Ismail, M.Ag., Ko-Promotor/ Penguji; Prof. Dr. H. Wawan Wahyudin, M.Ag., Penguji Eksternal; Dr. H. Ikhrom, M.Ag., Penguji; Dr. Fatkuroji, M.Pd., Penguji, yang telah memberikan saran revisi dan perbaikan, sehingga naskah disertasi ini dapat diselesaikan dengan baik dan tersaji di hadapan para pembaca.
7. Prof. Dr. H. Ahmad Rofiq, M.A., Direktur Pascasarjana UIN Walisongo yang lama (2019) yang telah berkenan memberikan legalitas Izin Penelitian kepada penulis di MAN, MAS Simbangkulon, MAM Pekajangan Kabupaten Pekalongan.
8. Ibu Dra. Mukaromah Syakoer, MM., Sekretaris Daerah atas nama Bupati Pekalongan yang telah memberikan izin belajar kepada saya untuk mengikuti Program Doktor Study Islam di UIN Walisongo Semarang.
9. Bapak H. Bukhori, S.Ag., Bapak Drs. H. Muslikh, M.Si., dan Ibu Nunung Fitriyah, S.Pd.I masing-masing sebagai Kepala

MAN, MAS Simbangkulon Buaran, dan MAM Pekajangan Kabupaten Pekalongan beserta Guru-guru, dan Pegawai yang telah menerima, dan memberikan data-data serta arahan dengan penuh ikhlas sehingga terpenuhi data-data yang diperlukan dalam menyusun Disertasi ini.

10. Istriku Dra. Winarti Endang Wiji Astuti, M.Pd dan anak-anak, menantu dan cucu-cucuku yang telah memberikan semangat sepenuhnya untuk menyelesaikan studi pada Program Doktor di UIN Walisongo Semarang.

Penulisan Disertasi ini sudah diusahakan secara maksimal, namun penulis tidak bisa lepas dari kodratnya atas kenikmatan lupa, sehingga kemungkinan terjadinya kekurangan yang tidak disengaja dalam penulisan, karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun demi penyempurnaan Disertasi ini, diucapkan banyak terima kasih.

Akhirnya penulis berharap semoga Disertasi ini sekecil apapun bermanfaat dan memberikan kontribusi bagi pengembangan pendidikan di Indonesia pada umumnya, serta khususnya bagi Madrasah Aliyah Negeri (MAN), Madrasah Aliyah Salafiyah (MAS) Simbangkulon Buaran dan Madrasah Aliyah Muhammadiyah (MAM) Pekajangan Kabupaten Pekalongan.

Semarang, 24 November 2022

Penulis

Badowi

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	iii
PENGESAHAN	v
NOTA PEMBIMBING	vii
ABSTRAK	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI	xv
MOTTO	xvii
PERSEMBAHAN	xix
KATA PENGANTAR	xxi
DAFTAR ISI	xxv
DAFTAR TABEL	xxix
DAFTAR GAMBAR.....	xxxiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	8
C. Rumusan Masalah	9
D. Tujuan Penelitian	10
E. Manfaat Penelitian	10
BAB II MANAJEMEN MUTU MADRASAH (MMM) ALIYAH: KAJIAN TEORETIS	13
A. Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah Aliyah	13
1. Pengembangan Madrasah	13
2. Peningkatan Mutu Madrasah	17
3. Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah	23
4. Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah	25
B. Manajemen Mutu Madrasah	31
1. Manajemen	31
	xxv

	2. Fungsi-fungsi Manajemen	35
	3. Manajemen Mutu	39
	4. Mutu Pembelajaran	44
BAB III	METODE PENELITIAN	59
	A. Jenis Penelitian	59
	B. Pendekatan Penelitian	62
	C. Kehadiran Peneliti di Lapangan	64
	D. Jenis dan Sumber data	66
	E. Teknik Pengumpulan data	69
	F. Uji Keabsahan data	72
	G. Analisis data	76
BAB IV	PERAN KEPALA MADRASAH: ANALISIS	
	MULTISITUS	81
	A. MAN Kabupaten Pekalongan	81
	1. Profil MAN Kabupaten Pekalongan	81
	2. Peran Kepala Madrasah dalam Perencanaan MMM	95
	3. Peran Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan MMM	105
	4. Peran Kepala Madrasah dalam Pengawasan MMM	110
	5. Peran Kepala Madrasah dalam Tindak lanjut MMM.....	113
	6. Proposisi Peran Kepala Madrasah dalam MMM	115
	B. MAS Simbangkulon Buaran	145
	1. Profil MAS Simbangkulon Buaran	145
	2. Peran Kepala Madrasah dalam Perencanaan MMM	168
	3. Peran Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan MMM	175
	4. Peran Kepala Madrasah dalam Pengawasan MMM	178
	5. Peran Kepala Madrasah Dalam Tindak lanjut MMM.....	181
	6. Proposisi Peran Kepala Madrasah dalam MMM.....	184
	C. MAM Pekajangan	207

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Sumber Data Penelitian	67
Tabel 3.2	Nama Informan Sumber Data	68
Tabel 3.3	Data Wawancara Kepala Madrasah	70
Tabel 3.4	Data Observasi	71
Tabel 3.5	Data Dokumentasi	72
Tabel 3.6	Triangulasi Sumber Data Kepala Madrasah	74
Tabel 3.7	Triangulasi Metode Kepala Madrasah	74
Tabel 4.1	Jumlah Personalia MAN	91
Tabel 4.2	Data Kepegawaian MAN	92
Tabel 4.3	Data Jumlah Guru dan Pegawai Administratif MAN	92
Tabel 4.4	Jumlah Siswa MAN Tahun 2019/ 2020.....	93
Tabel 4.5	Sarana Prasarana Sarana Prasana MAN	93
Tabel 4.6	Prestasi MAN Kabupaten Pekalongan.....	113
Tabel 4.7	Peran Kepala Madrasah dalam Perencanaan Manajemen Mutu Madrasah	127
Tabel 4.8	Peran Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Manajemen Mutu Madrasah.....	134
Tabel 4.9	Peran Kepala Madrasah dalam Pengawasan Manajemen Mutu Madrasah.....	138
Tabel 4.10	Proposisi Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah pada MAN Kabupaten Pekalongan	141
Tabel 4.11	Struktur Wali Kelas MAS 2019/ 2020.....	153
Tabel 4.12	Data Guru Dan Karyawan MAS.....	156
Tabel 4.13	Data Guru Yayasan MAS	157
Tabel 4.14	Keadaan TU Dan Penjaga MAS	159
Tabel 4.15	Sarana Prasarana MAS	161
Tabel 4.16	Nilai Rata-rata Ujian Nasional 10 Tahun Terakhir MAS	163
Tabel 4.17	Prosentase Kenaikan Siswa 10 Tahun Terakhir MAS.....	163
Tabel 4.18	Prestasi MAS 10 Tahun Terakhir	164

Tabel 4.19	Angka Mutasi Pindah Siswa MAS 10 Tahun Terakhir	167
Tabel 4.20	Penerimaan Peserta Didik Baru 10 Tahun Terakhir	167
Tabel 4.21	Prestasi MAS Simbangkulon Buaran	181
Tabel 4.22	Peran Kepala Madrasah dalam Perencanaan Manajemen Mutu Madrasah	191
Tabel 4.23	Peran Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Manajemen Mutu Madrasah	197
Tabel 4.24	Peran Kepala Madrasah dalam Pengawasan Manajemen Mutu Madrasah	200
Tabel 4.25	Proposisi Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah pada MAS Simbangkulon Buaran.....	203
Tabel 4.26	Jumlah Ruang Kelas MAM	226
Tabel 4.27	Kapasitas Daya Tampung Ruang Belajar dan LuasTanah MAM	227
Tabel 4.28	Data murid 2019/2020 menurut kelas MAM ..	227
Tabel 4.29	Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar Pengembangan Diri	234
Tabel 4.30	Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar Pelayanan Bimbingan dan Konseling Kelas X, Semester 1	244
Tabel 4.31	Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar Pelayanan Bimbingan dan Konseling Kelas X, Semester 2	245
Tabel 4.32	Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar Pelayanan Bimbingan dan Konseling Kelas XI, Semester 1	245
Tabel 4.33	Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar Pelayanan Bimbingan dan Konseling Kelas XI, Semester 2	246
Tabel 4.34	Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar Pelayanan Bimbingan dan Konseling Kelas XII, Semester 1	247
Tabel 4.35	Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar Pelayanan Bimbingan dan Konseling Kelas XII, Semester 2	248
Tabel 4.36	Standar Kompetensi Dan Kompetensi Dasar	

	PMR	249
Tabel 4.37	Struktur Pengembangan Diri dalam Bentuk Kegiatan Ekstra Kurikuler	252
Tabel 4.38	Jadwal dan Alokasi Waktu	254
Tabel 4.39	Kategori Nilai Kegiatan Pengembangan diri ...	254
Tabel 4.40	Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar Desainer grafis, Kelas XII, Semester I	255
Tabel 4.41	Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar Desainer grafis, Kelas XII, Semester II	256
Tabel 4.42	Prestasi MAM Pekajangan	262
Tabel 4.43	Peran Kepala Madrasah dalam Perencanaan Manajemen Mutu Madrasah.....	268
Tabel 4.44	Peran Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Manajemen Mutu Madrasah.....	270
Tabel 4.45	Peran Kepala Madrasah dalam Pengawasan Manajemen Mutu Madrasah.....	271
Tabel 4.46	Proposisi Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah pada MAM Pekajangan	274
Tabel 5.1	Tantangan Peran Kepala Madrasah dalam pada Kasus di MAN Kabupaten Pekalongan dan MAS Simbangkulon Buaran	279
Tabel 5.2	Tantangan Peran Kepala Madrasah dalam Kasus di MAN Kabupaten Pekalongan MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan	282
Tabel 5.3	Peran Kepala Madrasah dalam Perencanaan pada Kasus di MAN Kabupaten Pekalongan dan MAS Simbangkulon Buaran	288
Tabel 5.4	Peran Kepala Madrasah dalam Perencanaan pada Kasus di MAN Kabupaten Pekalongan MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan.	290
Tabel 5.5	Peran Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan pada Kasus di MAN Kabupaten Pekalongan dan MAS Simbangkulon Buaran	293
Tabel 5.6	Peran Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan pada Kasus di MAN Kabupaten Pekalongan MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan.	296

Tabel 5.7	Peran Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan pada Kasus di MAN Kabupaten Pekalongan MAS Simbangkulon Buaran.....	298
Tabel 5.8	Peran Kepala Madrasah dalam Pengawasan pada Kasus di MAN Kabupaten Pekalongan MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan .	299
Tabel 5.9	Proposisi Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah Aliyah di Kabupaten Pekalongan	303

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Analisis data Miles dan Hubermen	78
Gambar 4.1 Struktur Organisasi MAN	83
Gambar 4.2 Struktur organisasi MAS	152
Gambar 4.3 Struktur Organisasi MAM	211
Gambar 5.1 Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah Aliyah di Kabupaten Pekalongan ...	306

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Penelitian Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah Aliyah menjadi penting dan mendesak untuk dilakukan, karena penelitian ini mengarah pada pembenahan manajemen Mutu Madrasah. Hal itu dikandung maksud bahwa sebelum dilakukan peningkatan mutu madrasah maka perlu memastikan bahwa manajemen yang telah dilakukan Kepala Madrasah pada Madrasah Aliyah telah sesuai dengan ketentuan dan peran yang harus dilakukan.

Kepala Madrasah dalam manajemen mutu madrasah harus memiliki kemampuan mendayagunakan seluruh sumber daya pendidikan untuk meningkatkan kemampuan input, proses dan output pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya serta untuk dapat memenuhi tuntutan dan kepuasan pengguna jasa pendidikan.

Kebijakan pendidikan dan tujuan pendidikan memiliki peran penting dalam pembahasan manajemen mutu madrasah. Dalam mencapai tujuan dirumuskanlah berbagai kebijakan (*policy*).¹ Dalam Undang-Undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan tentang tujuan pendidikan nasional yaitu “Mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk

¹Tilaar, *Kekuasaan Dan Pendidikan*, 5.

berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.”²

Kebijakan direncanakan untuk dapat diwujudkan melalui lembaga secara sosial dengan berbagai macam organisasi-organisasi pendidikan baik informal, non-formal, formal atau lembaga-lembaga sosial (*social institutions*).³ Keberhasilan dari lembaga tersebut dapat diukur secara kuantitatif dengan melihat dalam berbagai indikator di sektor pendidikan seperti kualitas pendidikan yang semakin merata bagi seluruh warga, angka pengangguran yang menurun karena terciptanya insan-insan kreatif, munculnya banyak wirausahawan dan sebagainya.⁴

Madrasah dari segi kualitas masih rendah, baik kualitas, agamanya maupun pengetahuan umumnya, kecuali pada madrasah tertentu dalam jumlah yang masih terbatas. Realitas di lapangan menunjukkan gejala yang berlawanan dengan cita-cita awal pendirian madrasah. Penguasaan pengetahuan agama jauh dari penguasaan alumni pesantren sedangkan penguasaan pengetahuan umum terkalahkan oleh penguasaan dari lulusan-lulusan sekolah umum.⁵

²Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003, Tentang *Sistem Pendidikan Nasional*, Pasal 3.

³Tilaar, *Kekuasaan Dan Pendidikan*, 7.

⁴Tilaar, *Kekuasaan Dan Pendidikan*, 10.

⁵Mujamil Qomar, *Menggagas Pendidikan Islam*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), 95-96.

Demikian juga fakta kondisi eksternal yang tidak menguntungkan dalam peningkatan mutu pendidikan madrasah yang menunjukkan bahwa, masih banyak masyarakat yang salah persepsi terhadap madrasah sehingga mereka menganggap lulusan-lulusan madrasah tidak bisa melanjutkan ke sekolah umum, dan pelajaran di madrasah dikira hanya pelajaran agama saja.⁶ Kelemahan yang dialami oleh madrasah umumnya juga karena kondisi internalnya sendiri yang kurang profesional. Akan tetapi tidak ada kata menyerah bagi kegiatan manajemen untuk melakukan perbaikan/ pembenahan terhadap madrasah agar mengalami kemajuan yang memuaskan, kendatipun tantangan yang dihadapi cukup berat. Komponen yang paling strategis mendapatkan prioritas perhatian adalah pengelola madrasah yang harus segera diberdayakan.⁷ Kemampuan organisasi (madrasah) untuk dapat memenuhi harapan dan kebutuhan *stakeholders* maka terlebih dulu Madrasah harus mampu menentukan dengan tepat personal yang duduk menjadi *stakeholders*.⁸ Setelah itu madrasah harus menganalisis harapan dan kebutuhan *stakeholders*, kemudian hal itu menjadi acuan ketika melakukan inventarisasi berbagai kebutuhan serta urutan *stakeholders* sehingga prioritas pemenuhannya dapat dilakukan.⁹ Kecuali itu dapat menjadi komponen penting ketika menyusun dan membuat visi serta misi,

⁶Mujamil Qomar, *Menggagas Pendidikan Islam*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), 97.

⁷Qomar, *Menggagas Pendidikan Islam*, 98.

⁸Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/Madrasah*, (Malang: UIN-Malang Press, 2008), 2-3.

⁹Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu*, 4.

yang juga harus mengingat banyak poin berkaitan kondisi makro ataupun mikro lembaga pendidikan/ madrasah.¹⁰ Pengintegrasian antara berbagai analisis SWOT (*strengths, weaknesses, oppourtunities, threats*) pada madrasah, evaluasi portofolio kegiatan utama lembaga pendidikan dan hasil analisis karenanya visi adalah acuan penting guna pengembangan madrasah.¹¹ Selanjutnya hasil analisis tersebut digunakan untuk menyusun berbagai misi dan tujuan strategis untuk menata berbagai prioritas yang harus dikerjakan oleh madrasah dalam mencapai visi yang telah dicanangkan, dan memformulasikan strategi lembaga untuk mencapai tujuan tersebut. Di samping itu perlu adanya masing-masing bidang di madrasah rencana menyeluruh yang perlu dibuat dan selanjutnya dijadikan program serta pelaksanaan kegiatan di setiap unit/ bagian, akan diketahui jadwal kegiatan untuk setiap unit/ bagian, termasuk anggaran dan tujuan dan pelaksanaan program, serta keberhasilan program yang perlu menggunakan teknik analisis. Dalam iklim persaingan saat ini, sulit bagi organisasi (profit dan non-profit) untuk bisa hidup dengan layak bila kurang mempunyai keahlian agar berubah secara signifikan serta dapat bertumbuh sesuai tuntutan pemangku kepentingan. Madrasah yang merupakan lembaga non profit tidak bisa terlepas dari fakta tersebut, sehingga lembaga pendidikan harus menyadari kebutuhan dan harapan *stakeholders* dalam banyak hal. Pemerintah memberikan regulasi kepada lembaga pendidikan untuk selalu

¹⁰Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu*, 4-5.

¹¹Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu*, 5-7

melibatkan *stakeholders* dalam segala kegiatan melalui Komite Madrasah.¹² Terkait dengan ini, maka daya saing suatu bangsa hanya dapat diwujudkan oleh bangsa yang mandiri (*independent*), meskipun kemandirian bukan berarti meniadakan ketergantungan (*Interdependency*) antarnegara, hal itu dikarenakan tingkat persaingan yang dapat diwujudkan bila pemerintah bisa lebih mandiri dan tidak tergantung (*dependency*) pada bangsa lain.¹³ Kecuali itu, maka dasar kebijakan yang berbasis riset dan informasi (*research based policy*) menjadi landasan pembangunan Pendidikan Nasional.¹⁴ Pembangunan manusia di Indonesia juga harus dititikberatkan pada Sumber Daya Manusia (SDM) yang utama, yaitu yang menguasai ilmu pengetahuan serta teknologi, selain itu juga beriman dan beramal shaleh, dan dilandasi dengan pedoman hidup yang bersumber dari Wahyu Tuhan Yang Maha Esa, serta diwujudkan dalam perilaku kehidupan berkeluarga, bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.¹⁵ Ini penting agar penyelenggaraan dan pengelolaan madrasah bisa sejalan dengan peluang, permasalahan, tantangan dan potensi zaman yang dinamis.¹⁶

Implementasi kebijakan di negara-negara sedang berkembang tidak hanya mekanisme pelaksanaan perencanaan, tapi

¹²Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/Madrasah*, (Malang: UIN-Malang Press, 2008), 1.

¹³Ace Suryadi, *Pendidikan Indonesia Menuju 2025-Outlook: Permasalahan, Tantangan & Alternatif Kebijakan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), 3.

¹⁴Suryadi, *Pendidikan Indonesia Menuju*, 3-4.

¹⁵Yoyon Bahtiar Irianto, *Kebijakan Pembaharuan Pendidikan: Konsep, Teori dan Model*, (Jakarta: rajaGrafindo Persada, 2011), 218.

¹⁶Suryadi, *Pendidikan Indonesia Menuju*, 4.

juga proses komunikasi politik yang berubah-ubah dan sangat memengaruhi implementasi kebijakan yang sudah ditetapkan dan pencapaian tujuan-tujuan dari kebijakan itu.¹⁷ Berbagai kebijakan pembangunan pendidikan nasional telah dilahirkan, antara lain dalam legislasi anggaran pendidikan hingga mencapai sedikitnya 20% dari APBN.¹⁸ Namun Indonesia masih harus bekerja keras mewujudkan efisiensi pengelolaan, pengalokasian, dan pendayagunaan anggaran pendidikan agar efektif dalam mencapai tujuan yang dimaksud. Kebijakan disparitas anggaran masih tinggi antara lembaga pendidikan di bawah Kementerian Agama, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan serta Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi. Anggaran untuk pendidikan agama Islam dalam struktur anggaran pendidikan pada APBN masih sangat kecil, menurut Deding, dari data Kementerian Agama RI, alokasi anggaran pendidikan agama Islam berada di kisaran angka 11%, dampaknya kebutuhan perbaikan dan pembangunan sarana dan prasarana lembaga pendidikan Islam tidak mencukupi.¹⁹ Dari Negara tetangga, Malaysia perlu menjadi referensi dalam mewujudkan meritokrasi pengelolaan pendidikan Indonesia. Selain itu di negara-negara maju, pendidikan adalah sektor teknis dan profesional ketimbang politis. Meritokrasi dalam pendidikan nasional akan benar-benar terwujud jika dilakukan atas

¹⁷Irianto, *Kebijakan Pembaharuan Pendidikan*, 44.

¹⁸MPR RI, *UUD 1945 Bab XIII Pendidikan dan Kebudayaan Pasal 31 ayat (4)*, (Jakarta: Setjen MPR RI, 2011), 159.

¹⁹Deding Ishak, "Lembaga Pendidikan Islam Perlu Perhatian Serious Pemerinta," *Liputan6.com*, 2016_05 Nov 2016, 17:15 WIB, diakses 16/9/2018 jam 17.38.

pertimbangan faktor keahlian (*merit system*) dan sama sekali bukan faktor politis (*political oppointment*)²⁰, sehingga manajemen pendidikan berbasis pelayanan dan profesionalitas akan terwujud²¹, dan guna memangkas birokratisasi dan politisasi pendidikan, maka sebagian pekerjaan Kementerian Pendidikan yang sangat operasional harus didelegasikan ke masing-masing daerah atau satuan pendidikan, sesuai dengan prinsip manajemen berbasis madrasah/ sekolah.²²

Proses pendidikan berskala mikro (di tingkat madrasah) dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pepaduan input sekolah (guru, peserta didik, kurikulum, uang, peralatan dsb.) dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoybel learning*), mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik.²³

Pengelolaan lembaga pendidikan di Indonesia, harus memperhatikan standar-standar yang telah ditetapkan oleh pemerintah melalui Peraturan Pemerintah (PP) RI Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan ke dua atas PP RI Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Dalam PP tersebut disebutkan 8 standar yang harus diperhatikan oleh lembaga pendidikan di Indonesia meliputi: 1) standar isi, 2) standar proses,

²⁰Suryadi, *Pendidikan Indonesia Menuju*, 170.

²¹Suryadi, *Pendidikan Indonesia Menuju*, 168.

²²Suryadi, *Pendidikan Indonesia Menuju*, 170-171.

²³Priansa, *Kinerja Dan Profesional Guru*, 22.

3) standar kompetensi lulusan, 4) standar pendidik dan tenaga kependidikan, 5) standar sarana prasarana, 6) standar pengelolaan, 7) standar pembiayaan, dan 8) standar penilaian pendidikan.²⁴ Pengelolaan tersebut sudah barang tentu madrasah/ sekolah dapat mengimplementasikan sisi baik dari beberapa manajemen Peningkatan Mutu seperti MBO, MP Strategik, MP Saintifik, MP Tingkah laku/ *behavior*, MP Klasik dan TQM (*Total Quality Management*).

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada latar belakang tersebut, maka identifikasi permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah:

1. Rendahnya Mutu Pembelajaran Madrasah Aliyah (MA).
2. Peran serta stakeholders belum optimal dalam ikut mewujudkan Manajemen Peningkatan Mutu pembelajaran di MA.
3. Manajemen Mutu Madrasah MA belum sepenuhnya dilaksanakan sesuai dengan standar pendidikan nasional.
4. Ada Madrasah Aliyah yang hanya dengan jumlah 6 siswa sebagai peserta UN (Ujian Nasional) pada tahun ajaran 2017/2018
5. Belum ada Madrasah Aliyah yang membuka program Bahasa.
6. Jumlah program IPS lebih banyak dari Program IPA maupun Kebahasaan di MA

²⁴Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013, *Perubahan atas PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Pasal 2(1)*, (Jakarta: Menkumham RI, 2017), 7.

7. Hanya ada tiga dari 15 MA yang membuka program Keagamaan.
8. Peringkat rerata Nilai Capaian Ujian Nasional SMA dan MA se-Kabupaten Pekalongan, Program IPS MA (48.74) masih di bawah SMA (50.62)
9. Peringkat rerata Nilai Capaian Ujian Nasional SMA dan MA se-Kabupaten Pekalongan Program IPA MA (50.96) masih di bawah SMA (51.83)
10. Dari Nilai Capaian Ujian Nasional SMA dan MA Program IPS se-Kabupaten Pekalongan, salah satu MA pada peringkat terakhir
11. MAS Simbangkulon memiliki jumlah siswa paling banyak diantara seluruh MA, termasuk MAN di Kabupaten Pekalongan

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dilakukan, maka penulis merumuskan permasalahan manajemen mutu madrasah di MAN, MAS Simbangkulon dan MAM Pekajangan Kabupaten Pekalongan, yang akan menjadi fokus penelitian dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah Peran Kepala Madrasah dalam Perencanaan Manajemen Mutu Madrasah di MAN, MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan Kabupaten Pekalongan?
2. Bagaimanakah Peran Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Manajemen Mutu Madrasah di MAN, MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan Kabupaten Pekalongan?

3. Bagaimanakah Peran Kepala Madrasah dalam Pengawasan Manajemen Mutu Madrasah di MAN, MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan Kabupaten Pekalongan?
4. Bagaimanakah Peran Kepala Madrasah dalam Tindak lanjut Manajemen Mutu Madrasah di MAN, MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan Kabupaten Pekalongan?

D. Tujuan Penelitian

Secara akademis penelitian ini bertujuan untuk mengungkap, mengelaborasi dan menganalisis:

1. Peran Kepala Madrasah dalam Perencanaan Manajemen Mutu Madrasah di MAN, MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan Kabupaten Pekalongan
2. Peran Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan ‘Manajemen Peningkatan Mutu’ Madrasah ‘di MAN,’ MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan Kabupaten Pekalongan
3. Peran Kepala Madrasah dalam Pengawasan Manajemen Mutu Madrasah di MAN, MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan Kabupaten Pekalongan
4. Peran Kepala Madrasah dalam Tindak lanjut Manajemen Mutu Madrasah di MAN, MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan Kabupaten Pekalongan

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi peningkatan mutu pendidikan umumnya, khususnya tentang Manajemen Mutu Madrasah Aliyah.

1. Manfaat teoritis, hasil penelitian ini dapat memperkaya khazanah keilmuan, khususnya ‘Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah di Madrasah Aliyah’
2. Manfaat ‘praktis, dapat dipergunakan sebagai bahan masukan untuk menyusun kebijakan dan operasional Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah di Madrasah Aliyah:
 - a. Kepada Kementerian Agama hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk dapat meningkatkan Mutu Manajemen Madrasah di MA.
 - b. Kepada Stakeholders untuk dapat berperan serta dalam mewujudkan Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah di MA.
 - c. Kepada Kepala Madrasah untuk dapat menjadikan Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah sebagai pedoman pelaksanaan tugasnya.

BAB II

MANAJEMEN MUTU MADRASAH ALIYAH: SEBUAH KAJIAN TEORETIS

A. Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah Aliyah

Manajemen Mutu Madrasah di Madrasah Aliyah (MA), dilaksanakan oleh Kepala Madrasah Aliyah, sesuai tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Kepala Madrasah adalah pemimpin Madrasah. Dalam Bagian Kedua Tugas Pasal 3 (1) Kepala Madrasah melaksanakan tugas manajerial, mengembangkan kewirausahaan, dan melakukan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. (2), Kepala Madrasah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan untuk memenuhi kebutuhan guru Madrasah. Bagian Ketiga Fungsi Pasal 4 Dalam melaksanakan tugas Kepala Madrasah menyelenggarakan fungsi perencanaan, pengelolaan, supervisi, dan evaluasi.¹ Secara rinci tugas Kepala Madrasah adalah:

1. Pengembangan Madrasah.²

Peran Kepala Madrasah dalam usaha mengembangkan Madrasah, merupakan upaya Kepala Madrasah dalam:

- a. Menyusun dan atau menyempurnakan visi, misi dan tujuan madrasah:

¹Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah

²Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Panduan kerja Kepala Sekolah*. Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan Pendidikan Dasar dan Menengah. 2017. h.7-25.

Visi adalah pandangan atau wawasan ke depan yang dijadikan cita-cita, inspirasi, motivasi, dan kekuatan bersama warga madrasah mengenai wujud Madrasah pada masa yang akan datang. Misi adalah pernyataan tentang hal-hal yang digunakan sebagai acuan bagi penyusunan program madrasah dan pengembangan kegiatan satuan-satuan unit madrasah yang terlibat, dengan penekanan pada kualitas layanan peserta didik dan mutu lulusan yang diharapkan oleh madrasah dalam rangka mewujudkan visi madrasah. Tujuan adalah capaian kualitas yang spesifik, terukur, dapat dikerjakan, relevan, dan jelas waktu pencapaiannya, dalam rangka mewujudkan visi dan misi madrasah. Menetapkan visi, misi, dan tujuan madrasah merupakan salah satu tugas kepala madrasah. Visi dan misi madrasah merupakan tahap awal bagi madrasah dalam membuat rencana pengembangan madrasah 5 (lima) tahun yang akan datang.

b. Menyusun struktur organisasi Madrasah

Struktur organisasi adalah pengaturan tentang sistem penyelenggaraan dan administrasi madrasah yang memuat uraian tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang jelas dan transparan.

c. Langkah Strategis Pengembangan Madrasah³

Kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah dapat mengikuti alur strategi pengembangan madrasah sbb:

³Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Panduan kerja Kepala Sekolah*. h.15.

- 1) Menggunakan indikator Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang akan dianalisis.
- 2) Melakukan analisis lingkungan strategis dengan menggunakan metode analisis dengan membandingkan antara kondisi pendidikan saat ini di madrasah dengan pendidikan yang diharapkan (kondisi ideal). Madrasah dapat menggunakan metode analisis seperti SWOT, Evaluasi Diri Madrasah (EDM) atau metode lain.
- 3) Menemukan kesenjangan antara kondisi nyata dan kondisi ideal yang diharapkan. Kesenjangan pada setiap indikator akan menjadi bahan rujukan untuk strategi perencanaan program pendidikan di madrasah.
- 4) Mengelompokkan program-program madrasah yang terdeteksi dari kesenjangan berdasarkan skala prioritas.
- 5) Menuangkan skala prioritas ke dalam rencana kerja jangka menengah (RKJM).
- 6) Menguraikan RKJM secara operasional ke dalam rencana kerja tahunan (RKT).
- 7) Melengkapi RKT dengan pembiayaan sehingga menjadi rencana kegiatan dan anggaran madrasah (RKAM).
- 8) Melakukan pemantauan untuk mengetahui sejauh mana ketercapaian tujuan dan hasil dari berbagai yang direncanakan madrasah dan evaluasi berupa pemantauan, pengawasan dan evaluasi. Hasilnya dapat dijadikan sebagai rujukan untuk menindaklanjuti program selanjutnya.

d. Menyusun RKJM

RKJM⁴ menunjukkan tujuan yang akan dicapai dalam waktu 4 (empat) tahun yang berkaitan dengan mutu lulusan yang akan dicapai dan perbaikan komponen pendukung peningkatan mutu lulusan. RKJM merupakan rencana kerja pencapaian tujuan berdasarkan skala prioritas. Substansi rencana kerja diperoleh dari kesenjangan antara kondisi madrasah saat ini dengan kondisi ideal yang diharapkan. Indikator RKJM mengacu pada 8 (delapan) SNP.

e. Menyusun RKT dan RKAM.⁵

1) Menyusun RKT.

RKT adalah rencana kerja madrasah dalam 1 (satu) tahun sebagai skala prioritas dari RKJM. RKT dapat diwujudkan dalam RKAM sebagai istilah lain dari Rencana Anggaran Penerimaan dan Belanja Madrasah (RAPBM). RKT dijadikan dasar pengelolaan madrasah yang ditunjukkan dengan kemitraan, kemandirian, partisipasi, akuntabilitas dan keterbukaan. RKT memuat ketentuan yang jelas mengenai kurikulum, kesiswaan dan kegiatan pembelajaran, pendidik dan tenaga kependidikan serta pengembangannya, keuangan, sarana dan prasarana dan pembiayaan, budaya dan lingkungan madrasah, peran serta masyarakat dan kemitraan, serta rencana-

⁴Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Panduan kerja Kepala Sekolah*. h.22

⁵Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Panduan kerja Kepala Sekolah*. h.22.

rencana kerja lain yang mengarah kepada peningkatan dan pengembangan mutu.

2) Menyusun RKAM

Perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan anggaran pendapatan dan belanja tahunan madrasah meliputi

- a) Kewenangan dan tanggung jawab kepala madrasah dalam membelanjakan anggaran pendidikan sesuai dengan peruntukannya;
- b) Sumber pemasukan, pengeluaran, dan jumlah dana yang dikelola;
- c) Penyusunan dan pencairan anggaran, serta penggalangan dana di luar dana investasi dan operasional;
- d) Pembukuan semua penerimaan dan pengeluaran serta penggunaan anggaran untuk dilaporkan kepada komite madrasah serta institusi di atasnya, mengacu pada ketentuan Standar Biaya dan Standar Biaya Kementerian Keuangan.

2. Peningkatan Mutu Madrasah.⁶

a. Mutu Madrasah berdasarkan SNP.

Mutu pendidikan di satuan pendidikan dapat dicapai apabila satuan pendidikan dapat memenuhi atau melebihi SNP secara bertahap dan berkelanjutan.

Dalam hal ini, kepala madrasah bertugas untuk meningkatkan mutu madrasah melalui pencapaian Standar Nasional Pendidikan sesuai dengan kewenangannya. Fungsi

⁶Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Panduan kerja Kepala Sekolah*. h.27.

SNP adalah sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu. Sementara itu standar nasional pendidikan ini bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk peradaban serta watak bangsa yang bermartabat.

Peningkatan mutu madrasah berdasarkan 8 (delapan) SNP oleh kepala madrasah dapat dipolakan yang pada intinya pemenuhan Standar Nasional Pendidikan adalah pencapaian kompetensi lulusan sebagai tujuan akhir. Peningkatan mutu madrasah dengan pendekatan SNP di tingkat madrasah diintegrasikan dalam berbagai kegiatan yang dituangkan dalam bentuk perencanaan, pelaksanaan dan program madrasah. Program-program yang ada di madrasah meliputi komponen kurikulum dan kesiswaan.⁷

b. Perencanaan, Pelaksanaan, dan Pengawasan Program Peningkatan Mutu Madrasah.

Upaya meningkatkan mutu madrasah melalui pencapaian 8 (delapan) SNP tersebut dapat dilakukan dengan langkah operasional perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan program madrasah yang dilakukan oleh kepala madrasah.

c. Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Kurikulum 2013 (KTSP K-13)

⁷Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Panduan kerja Kepala Sekolah*. h.28

Kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan tentang tujuan, isi, bahan pelajaran dan cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Sedangkan Satuan Pendidikan merupakan kelompok layanan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan pada jalur informal, formal, dan nonformal pada setiap jenjang dan jenis pendidikan. KTSP K-13 merupakan kurikulum operasional yang disusun oleh dan dilaksanakan di setiap satuan pendidikan.

Prosedur pengembangan KTSP K-13 dapat dilaksanakan sebagai berikut.⁸

- 1) Kepala madrasah membentuk Tim Pengembang Kurikulum (TPK) Madrasah dan memberikan pengarahan teknis untuk melaksanakan pengembangan KTSP K-13.

Arahan paling tidak berisi:

- a) Tujuan yang ingin dicapai dalam pengembangan KTSP K-13.
 - b) Dasar pelaksanaan pengembangan KTSP K-13;
 - c) Manfaat pengembangan KTSP K-13;
 - d) Hasil yang diharapkan dari kegiatan pengembangan KTSP K-13; dan
 - e) Unsur-unsur terkait dan uraian tugas pelaksanaan pengembangan KTSP K-13.
- 2) TPK menyusun draf rencana dan jadwal pengembangan KTSP K-13, minimal berisi uraian kegiatan, sasaran/ hasil, pelaksana,

⁸Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Panduan kerja Kepala Sekolah* . h.54.

dan jadwal pelaksanaan. Uraian kegiatan pengembangan KTSP K-13 meliputi:⁹

- a) Pembuatan analisis konteks;
 - b) Pengumpulan data dan informasi yang berkaitan dengan analisis konteks;
 - c) Penyusunan, *reviu*, dan revisi draf KTSP K-13;
 - d) Finalisasi dokumen I, KTSP K-13;
 - e) Penyusunan, *reviu*, dan revisi draf silabus mata pelajaran dan muatan Lokal; dan
 - f) Finalisasi silabus mata pelajaran dan muatan lokal (dokumen II, KTSP K-13).
- 3) Kepala madrasah, komite madrasah, dan Tim Pengembang Kurikulum (TPK) madrasah membahas rencana dan jadwal kegiatan serta merevisi dan melakukan finalisasi rencana dan jadwal kegiatan. Kepala madrasah menandatangani rencana dan jadwal kegiatan.
- 4) TPK menyusun draft KTSP K-13 menggunakan hasil analisis konteks sebagai salah satu acuan. Guru menyusun silabus yang merupakan bagian tak terpisahkan dari KTSP K-13 menggunakan hasil analisis konteks sebagai salah satu acuan.
- 5) Kepala madrasah, komite madrasah, TPK dan guru mereviu draft KTSP K-13, berdasarkan hasil *reviu*, TPK dan guru melakukan revisi dan finalisasi dokumen I dan II KTSP K-13. Kepala madrasah dan ketua Komite madrasah menandatangani

⁹Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Panduan kerja Kepala Sekolah*. h.55

KTSP K-13, kemudian divalidasi dan disetujui oleh pengawas madrasah.

- 6) Dinas Pendidikan Provinsi mengesahkan dan menetapkan pemberlakuan dokumen KTSP K-13. Kepala madrasah mensosialisasikan kepada semua warga madrasah dan pemangku kepentingan (stakeholders).
 - 7) TPK menggandakan dan mendistribusikan dokumen KTSP K-13 kepada pihak-pihak yang berkepentingan.
- d. Penilaian Kinerja Guru dan Sasaran Kerja Pegawai¹⁰

Penilaian Kinerja Guru (PKG) adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya.

Secara umum PKG memiliki 2 (dua) fungsi utama sebagai berikut.

- 1) Untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan semua kompetensi dan keterampilan yang diperlukan pada proses pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi madrasah.
- 2) Untuk menghitung angka kredit yang diperoleh guru atas kinerja pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi madrasah yang dilakukannya pada tahun tersebut.

- e. Program Pengawasan dan evaluasi.¹¹

¹⁰Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Panduan kerja Kepala Sekolah*. h.58

¹¹Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Panduan kerja Kepala Sekolah*. h.66

- 1) Program Pengawasan
 - a) Madrasah menyusun program pengawasan secara obyektif, bertanggung jawab dan berkelanjutan didasarkan pada SNP kemudian didesiminasikan ke seluruh pendidik dan tenaga kependidikan.
 - b) Pengawasan pengelolaan madrasah meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, dan tindak lanjut hasil pengawasan.
 - c) Pemantauan pengelolaan madrasah dilakukan oleh komite madrasah atau pihak-pihak yang berkepentingan secara teratur dan berkelanjutan untuk menilai efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas pengelolaan.
 - d) Supervisi pengelolaan akademik dilaksanakan kepala madrasah maupun pengawas madrasah
 - e) Guru melaporkan hasil evaluasi dan penilaian setiap akhir semester kepada kepala madrasah dan orang tua/ wali peserta didik. Tenaga kependidikan melaporkan pelaksanaan teknis dari tugasnya setiap akhir semester yang ditujukan kepada kepala madrasah. Kepala madrasah, melakukan pengawasan pelaksanaan tugas tenaga kependidikan. Kepala madrasah melaporkan hasil evaluasi kepada komite madrasah dan para stakeholders pendidikan pada akhir semester.
 - f) Pengawas Madrasah melaporkan hasilnya kepada Dinas Pendidikan Provinsi, setelah dikonfirmasi pada madrasah terkait.

- g) Setiap pihak yang menerima laporan hasil pengawasan menindaklanjuti laporan hasil pengawasan.
 - h) Madrasah mendokumentasikan dan menggunakan hasil pemantauan, supervisi, evaluasi, dan pelaporan untuk memperbaiki kinerja madrasah, dalam pengelolaan pembelajaran dan pengelolaan secara komprehensif.
- 2) Evaluasi.¹²
- a) Madrasah melakukan evaluasi diri terhadap kinerja madrasah serta menetapkan prioritas indikator untuk mengukur, menilai kinerja, dan melakukan perbaikan dalam rangka pelaksanaan Standar Nasional Pendidikan.
 - b) Sekolah melaksanakan:
 - (1) Evaluasi proses pembelajaran secara periodik, sekurang-kurangnya dua kali dalam setahun, pada akhir semester akademik;
 - (2) Evaluasi program kerja tahunan secara periodik sekurang-kurangnya Satu kali dalam setahun, pada akhir tahun anggaran Madrasah.
 - (3) Evaluasi internal dan eksternal melalui akreditasi madrasah sekurang-kurangnya satu kali dalam lima tahun.

¹²Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Panduan kerja Kepala Sekolah*. h.67

3. Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah¹³

a. Penerapan Kepemimpinan Kepala Madrasah

Tiga (3) peran pemimpinan pembelajaran, yaitu menentukan arah pengembangan, menyelaraskan hubungan kerja, dan meningkatkan motivasi. Kepala madrasah diharapkan memiliki kemampuan dalam menentukan arah pengembangan sehingga dapat menentukan kebijakan dengan berbasis data, dan menentukan visi, misi dan tujuan sekolah. Kepala Madrasah sebagai pemimpin pembelajaran berperan menyelaraskan hubungan kerja, sehingga dapat mengembangkan komunikasi, menciptakan kerja sama, melakukan koordinasi dan sinkronisasi dan menangani konflik. Pemimpin pembelajaran dapat memberikan motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Kepala madrasah dalam menerapkan kepemimpinannya dapat dilakukan melalui perannya sebagai model keteladanan; pemecah masalah (*problem solver*); pembelajar; motivator; pencipta iklim yang kondusif (*climate maker*).¹⁴

b. Penerapan Kewirausahaan

Kewirausahaan merupakan suatu sikap, jiwa dan kemampuan menciptakan sesuatu yang baru, bernilai dan berguna bagi diri dan orang lain. Kewirausahaan juga merupakan sikap mental serta jiwa yang aktif atau kreatif

¹³Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Panduan kerja Kepala Sekolah*. h.69

¹⁴Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Panduan kerja Kepala Sekolah*. 2017.

berdaya, bercipta, berkarya dan bersahaja serta berusaha. Kewirausahaan muncul jika seseorang individu berani mengembangkan usaha-usaha dan ide-ide barunya. Kewirausahaan tidak harus identik dengan karakter wirausaha semata, karena karakter wirausaha juga dapat dimiliki oleh seorang yang bukan wirausaha.

Wirausaha mencakup semua aspek pekerjaan, baik karyawan pemerintahan maupun swasta. Wirausaha adalah mereka yang melakukan upaya-upaya kreatif dan inovatif dengan mengembangkan ide, dan meramu sumber daya untuk menemukan peluang (*opportunity*) dan perbaikan (*preparation*) hidup. Dalam dunia pendidikan kewirausahaan dapat diterapkan secara terpadu dengan kegiatan-kegiatan pendidikan di madrasah. Pelaksanaan pendidikan kewirausahaan dilakukan oleh kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik secara bersama-sama sebagai suatu komunitas pendidikan.

4. Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran Dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah¹⁵

a. Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran

1) Supervisi Akademik

Salah satu tugas kepala madrasah adalah melaksanakan supervisi pembelajaran. Supervisi pembelajaran oleh kepala madrasah merupakan serangkaian kegiatan membantu guru guna mengembangkan kemampuan mengelola proses

¹⁵Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Panduan kerja Kepala Sekolah*. h.79

pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Melalui supervisi pembelajaran kepala madrasah mampu menilai dan memberikan pembinaan untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran. Supervisi pembelajaran yang dilaksanakan pengawas madrasah merupakan bagian tugas supervisi akademik terhadap Kepala Madrasah dan para guru.

a) Teknik supervisi akademik

Kepala Madrasah dapat menggunakan teknik individual atau kelompok.

(1) Teknik supervisi individual

Teknik supervisi individual adalah pelaksanaan supervisi perorangan. Pengawas Madrasah hanya berhadapan dengan seorang guru sehingga dari hasil supervisi ini akan diketahui kualitas pembelajarannya. Teknik-teknik supervisi ini dapat dilakukan dengan kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan individual, kunjungan antarkelas, dan menilai diri sendiri.

(2) Teknis supervisi kelompok

Teknik supervisi kelompok adalah cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan kepada dua orang guru atau lebih. Supervisi ini dilakukan kepada kelompok guru yang memiliki masalah atau kebutuhan atau kelemahan-kelemahan yang sama. Supervisi kelompok, yaitu supervisi yang dilakukan terhadap kegiatan kepanitiaan, kerja kelompok, laboratorium, membaca terpimpin, demonstrasi pembelajaran, darmawisata,

kuliah/ studi, diskusi panel, perpustakaan, organisasi profesional, pertemuan guru, lokakarya atau konferensi kelompok.

b) Langkah Operasional¹⁶

Subjek sasaran kegiatan supervisi akademik yaitu guru dengan langkah operasional yang dilakukan kepala madrasah adalah perencanaan perangkat pembelajaran (Prosem, Silabus, RPP), pelaksanaan pembelajaran, refleksi, dan rencana tindak lanjut.

b. Pengembangan Profesi Kepala Madrasah¹⁷

Pengembangan profesional kepala madrasah ialah kegiatan yang dilakukan atas dasar kesadaran diri untuk meningkatkan mutu capaian kompetensi diri yang berdampak pada peningkatan mutu layanan pendidikan di madrasah. Pengembangan profesional kepala madrasah dilaksanakan secara berkelanjutan disebut pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB).

Rasional pelaksanaan pengembangan profesional kepala madrasah yaitu kepala madrasah mengemban tugas manajerial dan akademik untuk mencapai mutu madrasah. Pengembangan kepala madrasah membutuhkan peningkatan pengetahuan secara terus-menerus dan melakukan inovasi yang diterapkan dalam tugasnya.

¹⁶Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Panduan kerja Kepala Sekolah*. h.81

¹⁷Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Panduan kerja Kepala Sekolah*. h.84

Wujud dari kinerja pengembangan profesional tersebut didokumentasikan dalam bentuk karya nyata dan diseminasikan melalui publikasi.

- 1) Pengembangan Diri
- 2) Publikasi Ilmiah
- 3) Karya Inovatif

Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah, adalah bagian dari sistem Pendidikan. Peran Kepala Madrasah merupakan faktor yang mempengaruhi dan menentukan mutu pembelajaran dari satuan pendidikan.

Madrasah Aliyah menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bagian Ketiga, Pendidikan Menengah Pasal 18, (3) menyebutkan Pendidikan menengah berbentuk Sekolah Menengah Atas (SMA), Madrasah Aliyah (MA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), dan Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK), atau bentuk lain yang sederajat. Dalam Pasal 38 (2) Kurikulum pendidikan dasar dan menengah dikembangkan sesuai dengan relevansinya oleh setiap kelompok atau satuan pendidikan dan komite madrasah di bawah koordinasi dan supervisi kantor Departemen Agama Propinsi untuk pendidikan menengah.¹⁸ Madrasah dalam Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2015 Tentang Perubahan Atas peraturan Menteri Agama Nomor 90 Tahun

¹⁸ Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003, Tentang *Sistem Pendidikan Nasional*, Pasal 18 dan 38.

2013 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah, disebutkan bahwa Madrasah adalah satuan pendidikan formal dalam binaan Menteri Agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dan kejuruan dengan kekhasan agama Islam yang mencakup Raudhatul Athfal, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah, dan Madrasah Aliyah Kejuruan. Sedangkan Madrasah Aliyah yang selanjutnya disingkat MA adalah satuan pendidikan formal yang menyelenggarakan pendidikan umum dengan kekhasan agama Islam pada jenjang pendidikan menengah sebagai lanjutan dari Sekolah Menengah Pertama, MTs, atau bentuk lain yang sederajat, diakui sama atau setara Sekolah Menengah Pertama atau MTs.¹⁹

Proses pendidikan di madrasah dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian input sekolah (guru, peserta didik, kurikulum, uang, peralatan dsb.) dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*). Pengelolaan lembaga pendidikan di Indonesia, harus memperhatikan Peraturan Pemerintah (PP) RI Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan ke dua atas PP RI Nomor 19

¹⁹Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2015 Tentang Perubahan Atas peraturan Menteri Agama Nomor 90 Tahun 2013 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah.

tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Pengelolaan oleh madrasah dilakukan dengan mengimplementasikan sisi baik dari beberapa jenis manajemen Peningkatan Mutu seperti MBO, MP Strategik, MP Saintifik, MP Tingkah laku/ *behavior*, MP Klasik dan TQM (*Total Quality Management*), Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang dilakukan oleh Kepala dan Pengawas Madrasah pembinanya.

Hal itu penting dilakukan karena secara khusus untuk meningkatkan mutu pembelajaran dan umumnya untuk peningkatan mutu madrasah (alimah).

Kepala Madrasah menurut Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah Bab I Ketentuan Umum Pasal 2. Kepala Madrasah adalah pemimpin Madrasah. Bagian Kedua Tugas Pasal 3 (1) Kepala Madrasah melaksanakan tugas manajerial, mengembangkan kewirausahaan, dan melakukan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. (2), Kepala Madrasah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan untuk memenuhi kebutuhan guru Madrasah. Bagian Ketiga Fungsi Pasal 4 Dalam melaksanakan tugas Kepala Madrasah menyelenggarakan fungsi perencanaan, pengelolaan, supervisi, dan evaluasi.²⁰

²⁰Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah

B. Manajemen Mutu Madrasah

1. Manajemen

Manajemen berasal dari kata dalam bahasa Perancis Kuno *ménagement*, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur.²¹ Perkembangan Teori Manajemen secara garis besar adalah: 1. Teori Klasik, berasumsi bahwa pada dasarnya manusia itu bersifat rasional yang bekerja dengan pendekatan ilmiah serta berlangsung secara struktur. Pelopor konsep ini antara lain Taylor, Fayol, dan Weber. 2. Teori Neo-Klasik, berasumsi bahwa manusia sebagai makhluk sosial harus mampu mengembangkan dan mengaktualisasikan diri. Teori ini dipelopori antara lain Elton Mayo, Bernard, dan Mc.Gregor. 3. Teori Modern, berasumsi bahwa organisasi merupakan suatu sistem terbuka dan kompleks. Teori ini dipelopori antara lain Murdick dan Ross²².

Beberapa pengertian manajemen, dari masing-masing berbeda dalam memberikan definisi yaitu

Peter, mendefinisikan bahwa Manajemen adalah manajemen sebagai proses pencapaian tujuan organisasi melalui yang lain. Terlepas dari label yang melekat pada elemen perencanaan, pengelolaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sangat penting. *“management as a process of achieving organizational goals through others. Irrespective of*

²¹Sudarman Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 2.

²²Donni Juni Priansa, *Kinerja Dan Profesional Guru: Fokus Pada Peningkatan Kualitas Pendidikan Sekolah Dan Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta. 2014), 144-145.

the labels attached to managing, the elements of planning, organizing, directing, and controlling are essential.”²³

James menyebutkan bahwa bidang studi yang disebut manajemen berkaitan dengan proses di mana sumber daya termasuk mesin, uang, bahan, dan orang-orang dikoordinasikan untuk tercapainya tujuan yang telah ditentukan, “*The field of study termed management is concerned with the process by which resources including machines, money, materials, and people are coordinated to achieve predetermined goals.*”²⁴

Menurut Terry dan Leslie Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Manajemen adalah suatu kegiatan, pelaksanaannya adalah “managing” – Pengelolaan--, sedang pelaksanaannya disebut manajer atau pengelola.²⁵

Menurut Veithzal Manajemen adalah koordinasi semua sumber daya melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penetapan tenaga kerja, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.²⁶

²³Peter. P. Schoderbek, *Management*, (San Diego: Harcourt Broce Javano Vich.1988), 8.

²⁴James H. Donnelly. JR. *Fundamentals of Management*, (Irwin Dorsey: Business Publications. 1981), 1.

²⁵George R. Terry, dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, terj. G.A.Ticoalu. (Jakarta: Bumi Aksara. 2016), 1.

²⁶Veithzal Rivai Zainal dkk., *Islamic Manajement: Meraih Sukses melalui Praktik Manajemen gaya Rasullullah secara Istiqomah*, (Yogyakarta: BPFE, 2013), 134-135.

Syukur menyebutkan bahwa manajemen meliputi: 1) Adanya suatu proses, 2) Adanya tujuan yang hendak dicapai, 3) Proses melalui pelaksanaan pencapaian tujuan, dan 4) Tujuan dicapai melalui orang lain.²⁷ Menurutnya disimpulkan bahwa manajemen dapat berjalan dengan baik apabila: (a) mempunyai tujuan yang ingin dicapai, (b) perpaduan antara ilmu dan seni, (c) proses yang sistematis, terkoordinasi, koperatif, dan terintegrasi, (d) dapat diterapkan jika ada dua atau lebih melakukan kerja sama dalam satu organi sasi, (e) didasarkan pada pembagian kerja, tugas, dan tanggungjawab, (f) terdiri dari beberapa fungsi (*Planning, Organizing, Motivating, Actuating, Fasilitating, Empowering, Controlling, dan Evaluation*), (g) merupakan alat untuk mencapai tujuan.²⁸

Sementara itu manajemen atau dalam istilah arab²⁹ disebut sebagai *الادارة* dalam Islam, berdasarkan pada Al-Baqarah Q.S 2: 282.³⁰

...إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ...

“...kecuali jika hal itu merupakan perdagangan tunai yang kamu jalankan di antara kamu...”

²⁷Fatah Syukur, *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren-Studi di Madrasah Raudlotul Ulum Guyangan Pati*, (Semarang: IAIN Walisongo, 2008), 22.

²⁸Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*. (Semarang: Pustaka Rizki Putra. 2013), 9.

²⁹Fahrurrozi. *Manajemen Pendidikan Islam, Konsep dan aplikasi*. (Semarang: Karya Abadi Jaya. 2015. 10)

³⁰Q.S 2:282. www.quran.kemenag.go.id diakses 15 Januari 2020.

Dan untuk menjelaskan istilah tersebut pemikir islam menggunakan **تدبير**. Istilah **تدبير** banyak disebut dalam al-Quran. Diantaranya Al-Sajadah Q.S 32: 5.³¹

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَرْجِعُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ
مُقَدَّرَهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ

“Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu”

Dalam hadits, Shahih Muslim 3615,³² dijelaskan bahwa:

إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ فَإِذَا قَتَلْتُمْ فَأَحْسِنُوا الْقِتْلَةَ وَإِذَا
دَبَحْتُمْ فَأَحْسِنُوا الدَّبْحَ وَلْيُجِدَّ أَعْنَاقُكُمْ سَفْرَتَهُ فَلْيُرْحَ دَبِيحَتَهُ

"Sesungguhnya Allah telah mewajibkan supaya selalu bersikap baik terhadap setiap sesuatu, jika kamu membunuh maka bunuhlah dengan cara yang baik, jika kamu menyembelih maka sembelihlah dengan cara yang baik, tajamkan pisaumu dan senangkanlah hewan sembelihanmu.”

Apabila dikaitkan dengan manajemen secara umum, maka hadits tersebut menganjurkan pada umat Islam agar mengerjakan sesuatu dengan baik dan selalu ada peningkatan nilai dari jelek menjadi lebih baik. Manajemen adalah melakukan sesuatu agar lebih baik. Perbuatan yang tidak ada

³¹ Q.S 32:5. www.quran.kemenag.go.id diakses 15 Januari 2020.

³² Shahih Muslim 3615. <https://archive.org/details/SetupHaditsSoft> diakses 15 januari

manfaatnya adalah sama dengan perbuatan yang tidak pernah direncanakan. Adapun langkah-langkah menerapkan manajemen syari'ah yang berkualitas adalah bekerja dengan sungguh-sungguh, dilakukan secara terus-menerus, tidak asal-asalan, dilakukan secara bersama-sama, dan mau belajar dari keberhasilan dan kegagalan dari diri sendiri dan orang lain.”

Menurut istilah, manajemen bisa dimaknai sebagai upaya pengambilan manfaat dari berbagai cara imani untuk mendapatkan hasil yang besar dan terbaik dalam waktu yang singkat, dan hal yang dilakukan itu adalah untuk beribadah kepada Allah.³³

Berkaitan dengan Madrasah, menurut Jaja Manajemen madrasah adalah suatu proses kerja sama yang sistematis, sistemik, dan komprehensif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan di madrasah secara efektif dan efisien.³⁴

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan koordinasi semua sumber daya, melalui proses penerapan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Fungsi-fungsi Manajemen

Terry dan Leslie dalam buku Dasar-Dasar Manajemen menyatakan bahwa fungsi-fungsi fundamental

³³Fahrurrozi. *Manajemen Pendidikan Islam, Konsep dan Aplikasi*, (Semarang: Karya Abadi jaya, 2015), 10-11

³⁴Jaja Jahari & Amirulloh Syarbini. *Manajemen Madrasah: Teori, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 6.

manajemen meliputi *Planning, Organizing, Staffing, Motivating dan Controlling*.³⁵

- a) *Planning* - menentukan tujuan-tujuan yang akan dicapai dalam waktu tertentu yang akan datang dan apa yang harus dilakukan agar tujuan tercapai.
- b) *Organizing* - mengelompokkan dan menentukan kegiatan penting dan memberi kuasa untuk melaksanakan kegiatan itu.
- c) *Staffing* - menentukan keperluan sumber daya manusia, penyaringan, pengerahan, latihan dan pengembangan tenaga kerja.
- d) *Motivating* - mengarahkan perilaku manusia ke arah tujuan.
- e) *Controlling* - mengukur pelaksanaan dengan tujuan, menentukan penyebab penyimpangan dan mengambil tindakan korektif yang diperlukan.

Menurut Syukur dalam Manajemen Sumber Daya manusia menyebutkan bahwa di dalam manajemen yang dimaksud fungsi adalah tugas-tugas tertentu yang harus dilaksanakan sendiri. Adapun fungsi-fungsi manajemen meliputi: *Planning, Organizing, Actuating, Controlling, Mativating, Empowering, Facilitating, Evaluating*.³⁶

- a) *Planning* (Perencanaan) adalah pengambilan keputusan dan memilih alternatif tindakan untuk harus dilaksanakan.

³⁵George R.Terry, dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, terj. G.A.Ticoalu. (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 9-10.

³⁶Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, (Semarang: Program Pasca Sarjana IAIN Walisongo Semarang dan Pustaka Rizki Putra, 2012), 18-21.

- b) Organizing (Pengorganisasian) adalah pengaturan penyusunan kerja, keterkaitan kerja, struktur kerja serta pembagian wewenang.
- c) Actuating (Penggerakan) adalah aktivitas manajemen untuk menjadikan orang lain senang, bekerja dengan ikhlas serta menggunakan rencana dan pengorganisasian.
- d) Controlling (Pengendalian) merupakan proses memastikan bahwa aktivitas yang dijalankan sesuai yang direncanakan
- e) Mativating (Motivasi) merupakan penggerakan orang dengan menumbuhkan semangat kerja untuk memenuhi kebutuhan yang ditimbulkan.
- f) Empowering (Pemberdayaan) merupakan usaha untuk meningkatkan kondisi fisik, mental dan sikap karyawan supaya tetap loyal dan bekerja produktif untuk mencapai tujuan.
- g) Facilitating (Memfasilitasi) merupakan pemberian kemudahan untuk semangat kerja karyawan
- h) Evaluating (Mengevaluasi) adalah untuk menilai keberhasilan sebuah tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Sagala dalam Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan menyebutkan bahwa fungsi-fungsi manajemen madrasah yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengkoordinasian, pengarahan, pengawasan dalam kegiatan satuan pendidikan.³⁷

³⁷ Saiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta. 2011), 56-67.

- a) Perencanaan merupakan proses memikirkan dan menetapkan berbagai kegiatan atau program yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk tercapainya tujuan tertentu.
- b) Pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan pembagi tugas-tugas pada orang yang terlibat dalam kerja sama sekolah.
- c) Penggerakan merupakan rangsangan kepada guru dan personal madrasah lainnya dalam menjalankan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik untuk tercapainya tujuan.
- d) 'Pengkoordinasian' merupakan pembagian kerja dan spesialisasi berdasar tanggung jawab profesionalnya serta berjalan menuju tercapainya tujuan pendidikan.
- e) Pengarahan adalah pemberian petunjuk bagaimana tugas-tugas harus dilaksanakan, memberikan bimbingan selanjutnya dalam rangka perbaikan cara-cara bekerja, mengadakan pengawasan terhadap pelaksanaan instruksi-instruksi yang diberikan agar tidak menyimpang dari arah yang ditetapkan
- f) Pengawasan adalah salah satu kegiatan mengetahui realisasi perilaku personal madrasah dan apakah tingkat pencapaian tujuan pendidikan sesuai yang dikehendaki, kemudian dari hasil pengawasan apakah dilakukan perbaikan.

Sagala menambahkan bahwa kegiatan manajemen Madrasah dilakukan melalui penerapan fungsi-fungsi manajemen dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemantauan, dan penilaian atau evaluasi program dengan

pengaturan oleh para profesional guna mencapai tujuan madrasah secara efisien dan efektif.³⁸

3. Manajemen Mutu

Mutu atau kualitas memiliki arti yang sama dari kata dalam bahasa Inggris yaitu *quality*. Dalam Kamus Bahasa Indonesia, mutu adalah ukuran baik buruk suatu benda, keadaan, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya).³⁹

Mutu menurut Edward Sallis dapat dilihat juga dari konsep absolut dan relatif. Di dalam konsep absolut sesuatu (barang) dikatakan berkualitas jika memenuhi standar tertinggi dan sempurna, hal ini bermakna bahwa barang tersebut sudah tidak ada yang melebihi. (*As an absolute, things that exhibit quality are of the highest possible standard that cannot be surpassed*). Bila diaplikasikan dalam dunia pendidikan, maka konsep kualitas absolut ini bersifat elitis, karena hanya sedikit lembaga pendidikan yang mampu menawarkan kualitas tertinggi kepada siswa dan sedikit pula siswa yang mampu membayarnya. Adapun di dalam konsep relatif, kualitas berarti memenuhi spesifikasi yang sesuai dengan tujuan (*fit for their purpose*).⁴⁰

³⁸ Saiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta. 2011), 56.

³⁹ Pusat Bahasa, Depdiknas, *Kamus Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa. 12008), 990.

⁴⁰ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education 3th*, (London: Kogan Page Ltd. 2002), 12-13.

Mutu menurut Oemar Hamalik dapat dilihat dari dua sisi, yaitu normatif dan deskriptif. Mutu dalam arti normatif, ditentukan berdasarkan pertimbangan (kriteria) intrinsik dan ekstrinsik. Berdasarkan kriteria intrinsik, mutu pendidikan merupakan produk pendidikan yaitu manusia yang terdidik sesuai standar ideal. Berdasarkan kriteria ekstrinsik, pendidikan merupakan instrumen untuk mendidik, tenaga kerja yang terlatih. Dan dalam arti deskriptif, mutu ditentukan berdasar keadaan hasil tes prestasi belajar.⁴¹

Menurut Juran, mutu adalah : “*fitness for use, as judged by the user*”. Mutu produk ialah kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Kecocokan pengguna produk tersebut didasarkan atas 5 (lima) ciri utama yaitu a. teknologi yaitu kekuatan, b. psikologis (citra rasa atau status), c. waktu yaitu kehandalan, d. kontraktual yaitu ada jaminan, dan e. etika yaitu sopan santun.⁴²

Mutu menurut Crosby ialah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau terstandarkan. Suatu produk memiliki mutu apabila sesuai dengan standar atau kriteria mutu yang telah ditentukan, standar

⁴¹Oemar Hamalik, *Evaluasi Kurikulum*, (Bandung: Remaja Rosda Karya,1990), cet.ke 1,33.

⁴²Abdul Hadis dan Nurhayati B., *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 84.

mutu tersebut meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi.⁴³

Deming menjelaskan mutu ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Perusahaan yang bermutu ialah perusahaan yang menguasai pangsa pasar karena hasil produksinya sesuai dengan kebutuhan konsumen, sehingga menimbulkan kepuasan bagi konsumen. Jika konsumen merasa puas, maka mereka akan setia dalam membeli produk perusahaan tersebut baik berupa barang maupun jasa.

Mutu menurut Feigenbaum adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Suatu produk dianggap bermutu apabila dapat memberikan kepuasan sepenuhnya kepada konsumen, yaitu sesuai dengan harapan konsumen atas produk yang dihasilkan oleh perusahaan.⁴⁴

Sedangkan menurut Garvi dan Davis menyatakan bahwa mutu ialah suatu kondisi dinamik yang berhubungan dengan produk tenaga kerja, proses, dan tugas serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Dengan perubahan mutu produk tersebut, diperlukan peningkatan atau perubahan keterampilan tenaga kerja, proses produksi, dan tugas, serta perubahan lingkungan perusahaan agar produk dapat memenuhi dan melebihi harapan konsumen. Urgensi mutu bagi suatu produk dan lulusan lembaga pendidikan yang

⁴³ Abdul Hadis dan Nurhayati B., *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 85.

⁴⁴ Abdul Hadis dan Nurhayati B., *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 85.

bermutu, memungkinkan pengguna produk dan lulusan dapat memperoleh kepuasan.⁴⁵

Dapat disimpulkan bahwa mutu adalah suatu kondisi hasil produk yang memenuhi standar tertinggi dan memberikan kepuasan pelanggan.

Di dalam ISO 9001: 2000 disebutkan bahwa manajemen mutu disusun atas dasar 8 prinsip. Prinsip tersebut digunakan oleh para manajemen senior sebagai kerangka kerja (*frame work*) yang mana akan membimbing organisasi pada peningkatan kinerja. Kedelapan prinsip dalam manajemen mutu:

- a. Kepemimpinan. Menentukan satu arah dan maksud.
- b. Fokus terhadap Konsumen. Harus memahami keperluan pelanggan baik saat ini maupun masa yang akan datang, dan juga untuk memenuhi kebutuhan pelanggan serta berkonsisten untuk memenuhi harapan pelanggan.
- c. Pendekatan Proses. Hasil yang diharapkan akan dapat tercapai secara lebih efisien ketika aktivitas dan sumber daya yang berhubungan dikelola sebagai suatu proses.
- d. Melibatkan semua Orang. Inti kemanfaatan organisasi adalah orang di semua tingkatan.
- e. Perbaikan Terus Menerus. Perbaikan terus-menerus pada kinerja keseluruhan harus menjadi sasaran permanen. Dalam konteks Islam melakukan perbaikan dari waktu ke waktu atau melakukan evaluasi demi hasil yang lebih baik yang pada akhirnya dapat dirasakan oleh diri sendiri dan pelanggan
- f. Pendekatan Sistem dalam Manajemen. Mengidentifikasi, mengerti, dan mengelola proses sehingga saling berhubungan sebagai sistem yang memberi sumbangan keefektifan dan efisiensi dalam mencapai sasarannya.

⁴⁵Abdul Hadis dan Nurhayati B., *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 86.

- g. Hubungan dengan pemasok menggunakan prinsip saling menguntungkan. Hubungan saling menguntungkan akan meningkatkan kemampuan keduanya untuk menciptakan nilai tambah
- h. Pendekatan Proses pengambilan Keputusan. Keputusan-keputusan efektif mendasarkan pada analisis data dan informasi.⁴⁶

Menurut konsep Islam bahwa kemanfaatan bagi orang lain adalah sesuatu yang bernilai, atau merupakan salah satu keuntungan yang kemudian diimplementasikan pada bisnis dan profesi dengan konsep fokus pada pelanggan. Artinya, fokus pada orang lain dengan memberikan kemanfaatan secara maksimal dan memuaskan di mana salah satunya memberikan mutu yang baik, bahkan terbaik dalam bentuk barang, jasa, maupun pelayanan. Nilai lebih islaminya adalah bahwa terdapat nilai ibadah di dalamnya sehingga bernilai di sisi Allah atau bernilai bukan semata di dunia saja karena manusia diciptakan semata-mata untuk beribadah.⁴⁷ Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an, QS al-Qashash/28: 77.⁴⁸

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا
وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا
يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

“Dan carilah (pahala) negeri akhirat dengan apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu, tetapi janganlah kamu lupakan

⁴⁶Veithzal Rivai Zainal, *Islamic Human Capital -Dari Teori ke Praktik- Manajemen Sumber Daya Islami*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2009), 523-532.

⁴⁷Rivai, *Islamic Human Capital*, 235

⁴⁸Q.S 28:77. www.quran.kemenag.go.id diakses 14 Maret 2020

bagianmu di dunia dan berbuatbaiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sungguh, Allah tidak menyukai orang yang berbuat kerusakan.”

Dengan demikian manajemen mutu adalah aktivitas koordinasi semua sumber daya, melalui proses pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen untuk menghasilkan produk yang memenuhi standar tertinggi dan memberikan kepuasan pelanggan.

4. Mutu Pembelajaran

Tuntutan pembelajaran terus meningkat dari tahun ke tahun menurut Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, oleh karenanya guru sebagai ujung tombak pembelajaran harus terus-menerus meng-*update*, memperbarui, meningkatkan, dan mengembangkan pengetahuan dan pengalaman pembelajaran. Upaya memberdayakan guru perlu dilakukan untuk masa depan yang lebih berkualitas dengan meningkatkan kualitas guru dan mengembangkan profesionalisme guru. Apabila gurunya berkualitas dan profesional, maka berkembang pula lembaganya. Dengan demikian nampak bahwa guru diharapkan mempunyai pengaruh yang signifikan pada pembentukan Sumber Daya Manusia (*human capital*) dalam aspek kognitif, afektif, dan ketrampilan.⁴⁹

⁴⁹Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, (Semarang: Program Pasca Sarjana IAIN Walisongo Semarang dan Pustaka Rizki Putra, 2012), 125.

Mengajar menurut Fathurrohman dan Sulistyorini adalah memberikan sesuatu dengan cara membimbing dan membantu kegiatan belajar kepada seorang (siswa) dalam mengembangkan potensi intelektual (emosional serta spiritual) sehingga dapat berkembang secara optimal.⁵⁰ Proses belajar dan hasil belajar para siswa bukan hanya ditentukan oleh sekolah, pola, struktur, dan isi kurikulumnya, akan tetapi sebagian besar ditentukan oleh guru yang mengajar dan membimbing mereka. Demikian juga untuk membentuk peserta didik yang berpengetahuan sehingga mampu mengatasi masalah dalam kehidupannya kelak, maka sangat diperlukan guru yang profesional. Guru yang profesional akan lebih mampu menciptakan lingkungan belajar yang efektif, menyenangkan, dan akan lebih mampu mengelola kelasnya sehingga belajar para siswa berada pada tingkat optimal.

Menurut Ruswan, Proses Pembelajaran di satuan Pendidikan diselenggarakan secara inspiratif dan interaktif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas dan kemandirian sesuai bakat minat dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik.⁵¹ Proses pembelajaran adalah interaksi guru dan peserta didik. Interaksi

⁵⁰Muhammad Fathurrohman dan Sulistyorini, *Meretas Pendidikan Berkualitas Dalam Pendidikan Islam -Menggagas Pendidik atau Guru yang Ideal dan Berkualitas dalam Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2012), 427.

⁵¹Rusman, *Belajar & Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2017), 62.

guru-peserta didik tersebut berlangsung terencana dan dilaksanakan secara sistematis guna mencapai tujuan tertentu serta melibatkan kurikulum dan fasilitas. Kurikulum sudah diolah sedemikian oleh guru sehingga berada pada guru, sedang fasilitas berada di luar guru.

Guru atau pengajar merupakan kunci keberhasilan pendidikan, cara mengajar guru sangat berpengaruh pada minat siswa (mencintai) belajar. Guru dituntut menguasai materi pelajaran sekaligus terampil dalam menyampaikan materi tersebut kepada siswa. Tegasnya, guru harus menguasai ragam metode pembelajaran aktif dan media pembelajaran baik visual, audio, maupun audiovisual. Menurut Jejen Musfah, Pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif dan Menyenangkan (*PAIKEM*) menggantikan cara pembelajaran lama yang didominasi oleh metode ceramah. *PAIKEM* berpusat pada siswa, sedangkan ceramah berpusat pada guru. *PAIKEM* menempatkan siswa sebagai individu yang memiliki pengetahuan dan mampu mencari sendiri pengetahuan baru dengan bimbingan guru. Aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan tercermin dari praktik beberapa metode berikut ini. *Short card, information search everyone is teacher, concept map*, dan seterusnya. Siswa belajar tidak hanya dengan cara mendengarkan, tetapi terlibat langsung sebagai individu-individu yang bebas berkreasi dan berkarya tentu adakalanya dengan cara kerja tim. *PAIKEM* akan berjalan baik jika guru pandai

memanfaatkan media pembelajaran yang tidak harus selalu mahal.⁵²

Menurut Sagala Pembelajaran adalah proses interaksi siswa dengan pendidik dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar. Pembelajaran sebagai proses belajar yang dibangun oleh guru untuk mengembangkan kreatifitas berfikir yang dapat meningkatkan kemampuan berfikir siswa, serta dapat meningkatkan kemampuan mengkonstruksi pengetahuan baru sebagai upaya meningkatkan penguasaan yang baik terhadap mata pelajaran.⁵³ Selanjutnya Syaiful Sagala menyatakan bahwa pembelajaran mempunyai dua karakteristik, yaitu: Pertama, dalam proses pembelajaran melibatkan proses berfikir. Kedua, dalam proses pembelajaran membangun suasana dialogis dan proses tanya jawab terus menerus yang diarahkan untuk memperbaiki dan meningkatkan kemampuan berfikir siswa, yang pada gilirannya kemampuan berfikir itu dapat membantu siswa untuk memperoleh pengetahuan yang mereka konstruksi sendiri.

Corey (1986) dalam Syaiful Sagala menyebutkan bahwa Pembelajaran adalah suatu proses dimana lingkungan seseorang secara sengaja dikelola untuk memungkinkan ia turut serta dalam tingkah laku tertentu dalam kondisi-kondisi khusus

⁵²Jejen Musfah, *Manajemen Pendidikan: Teori, Kebijakan dan Praktik*, (Jakarta: Kencana, 2015), 122-123.

⁵³Syaiful Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2005), 62.

atau menghasilkan respons terhadap situasi tertentu.⁵⁴ Surya memaparkan bahwa pembelajaran adalah suatu proses yang dilakukan oleh individu untuk memperoleh suatu perubahan perilaku yang baru secara keseluruhan, sebagai hasil dari pengalaman individu itu sendiri dalam interaksi dengan lingkungannya.⁵⁵

Menurut Zamroni dalam bukunya *Manajemen Pendidikan: Teori, Kebijakan dan Praktik Kualitas pembelajaran* ditentukan oleh kualitas interaksi guru-siswa tersebut. Kualitas interaksi guru-siswa ditentukan oleh status kesiapan guru untuk melaksanakan proses pembelajaran di satu sisi dan pada sisi lain ditentukan oleh kesiapan siswa untuk menjalani proses pembelajaran. Kemampuan dan kemauan guru menentukan kesiapan mengajar guru. Kemampuan guru merupakan penguasaan materi yang akan diajarkan dan penguasaan metodologi pembelajaran. Dalam pengertian lebih umum penguasaan metodologi adalah penguasaan pedagogik. Kemauan guru adalah sifat positif terhadap tugas-tugas guru profesional, yang tercermin di dalam dedikasi tugas-tugas guru tersebut. Dedikasi inilah yang akan menimbulkan semangat dan tekad pada saat pelaksanaan proses pembelajaran. Tekad dan semangat guru akan menjadikan hidupnya suasana proses belajar mengajar. Kemampuan dan kemauan guru dalam

⁵⁴Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta. 2005), 1.

⁵⁵Surya, M, *Psikologi Pembelajaran dan Pengajaran*, (Bandung: Pustaka Bani Quraisy. 2004), 7.

melaksanakan tugas-tugas profesional ini dapat dan harus dikembangkan dari waktu ke waktu. Diperlukan pengembangan kemampuan dan kemauan guru secara berkesinambungan. Untuk ini diperlukan kebijakan dan program yang memiliki dua sisi. Sisi pertama kebijakan dan program untuk meningkatkan kualitas kemampuan guru. Sisi yang lain adalah kebijakan dan program untuk meningkatkan kesejahteraan guru. Kesejahteraan tidak hanya berarti material finansial, melainkan juga berupa nonmaterial-finansial. Kesiapan siswa untuk mengikuti proses belajar ditentukan oleh seberapa jauh siswa sudah mempelajari bahan yang diajarkan dan bahan yang akan diajarkan oleh guru (aspek *kognitif*), juga ditentukan oleh kemauan siswa untuk mengikuti proses belajar mengajar (aspek *afektif*).⁵⁶

Mutu pembelajaran menurut Hadis dan Nurhayati pada hakikatnya menyangkut mutu proses dan mutu hasil pembelajaran. Penjelasan bahwa mutu proses pembelajaran diartikan sebagai mutu aktivitas pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru dan peserta didik di kelas dan tempat lainnya. Sedangkan mutu hasil pembelajaran adalah mutu aktivitas pembelajaran yang terwujud dalam bentuk hasil belajar nyata yang dicapai oleh peserta didik berupa nilai-nilai.⁵⁷

⁵⁶Zamroni, *Manajemen Pendidikan: Suatu Usaha Meningkatkan Mutu Sekolah*, (Yogyakarta: Ombak, 2013), 4-6.

⁵⁷Abdul Hadis dan Nurhayati B., *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012). 97.

Mutu pembelajaran adalah hal pokok yang harus dibenahi guna peningkatan mutu pendidikan, maka guru menjadi titik fokusnya. Menurut Suhardan bahwa pembelajaran pada prinsipnya merupakan kegiatan akademik yang berupa interaksi komunikasi antara pendidik dan siswa, proses ini merupakan sebuah tindakan profesional yang bertumpu pada kaidah-kaidah ilmiah. Kegiatan ini dilaksanakan oleh guru dalam mengaktifkan proses belajar siswa dengan mempergunakan berbagai metode belajar. Masih menurut Suhardan, menyebutkan bahwa mutu pembelajaran dapat disebut sebagai gambaran tentang baik-buruknya hasil yang dicapai oleh siswa pada proses pembelajaran yang dilakukan. Madrasah dianggap bermutu bila berhasil mengubah sikap, perilaku dan keterampilan siswa dikaitkan dengan tujuan pendidikannya. Mutu pendidikan sebagai sistem selanjutnya tergantung pada mutu komponen yang membentuk sistem, serta proses pembelajaran yang berlangsung hingga membuahkan hasil.⁵⁸

Pembelajaran yang bermutu menurut Surakhmad, akan bermuara pada kemampuan guru dalam proses pembelajaran. Secara sederhana kemampuan yang harus dimiliki oleh guru yaitu kemampuan merencanakan pembelajaran, proses pembelajaran, serta evaluasi pembelajaran. Sedangkan Mutu pembelajaran adalah ukuran yang menunjukkan seberapa

⁵⁸Suhardan, Dadang, *Supervise Profesional: Layanan dalam meningkatkan Mutu pembelajaran di Era Otonomi Daerah*, (Bandung: Alfabeta. 2010), 67.

tinggi mutu interaksi guru dengan siswa dalam proses pembelajaran dalam rangka pencapaian tujuan tertentu. Proses interaksi ini dimungkinkan karena manusia merupakan makhluk sosial yang membutuhkan orang lain dalam kehidupannya. Hal tersebut memberikan pengertian bahwa interaksi dalam pendidikan disebut dengan interaksi edukatif, yaitu interaksi yang berlangsung dalam ikatan tujuan pendidikan. Kegiatan belajar mengajar tersebut dilaksanakan dalam suasana tertentu dengan dukungan sarana prasarana pembelajaran tertentu pula. Oleh karena itu keberhasilan proses pembelajaran sangat tergantung pada guru, siswa, sarana pembelajaran, lingkungan kelas dan budaya kelas. Semua indikator tersebut harus saling mendukung dalam sebuah sistem kegiatan pembelajaran yang bermutu.⁵⁹ Masih menurut Surakhmad, Pembelajaran yang bermutu dihasilkan oleh guru yang bermutu pula. Kecakapan guru dalam mengelola proses pembelajaran menjadi inti persoalannya.

Tahapan-tahapan dalam proses pembelajaran sedikitnya harus meliputi fase-fase berikut:

- 1) Menetapkan tujuan pembelajaran yang akan dicapai
- 2) Memilih dan melaksanakan metode yang tepat dan sesuai materi pelajaran serta memperhitungkan kewajaran metode tersebut dengan metode-metode yang lain

⁵⁹Surakhmad, W, *Metodologi Pengajaran Nasional*, (Bandung: Jemmars. 1986), 45

- 3) Memilih dan mempergunakan alat bantu atau media guna membantu tercapainya tujuan
- 4) Melakukan penilaian atau evaluasi pembelajaran

Hal-hal di atas menjadi tugas guru. Guru dituntut untuk mempunyai kecakapan dan pengetahuan dasar agar mampu melaksanakan tugasnya secara profesional.⁶⁰ Surakhmad juga memaparkan bahwa pengetahuan dan kecakapan dasar yang harus dimiliki seorang guru yaitu:

- 1) Guru harus mengenal setiap siswa (karakteristik, kebutuhan, minat, tingkat kepandaian siswa)
- 2) Guru harus mempunyai kecakapan dalam bimbingan terhadap siswa.
- 3) Guru harus memiliki pengetahuan dan pemahaman yang luas mengenai tujuan pendidikan dan tujuan pembelajaran.
- 4) Guru harus mempunyai pengetahuan yang bulat mengenai pelajaran yang dipegangnya dan juga metode-metode yang sesuai.

Dalam Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah, dikembangkan standar proses yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, penilaian hasil, dan pengawasan proses pembelajaran. Karakteristik pembelajaran terkait erat pada Standar Kompetensi Lulusan dan Standar Isi. Standar Kompetensi Lulusan memberikan sasaran pembelajaran yang harus dicapai yaitu pengembangan ranah sikap, pengetahuan,

⁶⁰Surakhmad, W, *Metodologi Pengajaran Nasional*, (Bandung: Jemmars. 1986), 47.

dan keterampilan. Dan untuk memperkuat karakteristik pembelajaran maka selain pendekatan ilmiah (*scientific*), tematik terpadu dan tematik perlu diterapkan pembelajaran berbasis penyingkapan/ penelitian (*discovery/ inquiry learning*). Begitu juga untuk mendorong kemampuan menghasilkan karya kontekstual peserta didik, maka sangat disarankan menggunakan pendekatan pembelajaran yang menghasilkan karya berbasis pemecahan masalah (*problem based learning*).

Menurut Mujahidin mengelola pembelajaran merupakan kegiatan untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran agar pembelajaran sesuai dengan tujuan pembelajaran yang sudah ditetapkan. Tujuan pembelajaran merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan dari tujuan pendidikan secara umum, tujuan pendidikan nasional, tujuan pendidikan institusional, dan tujuan pembelajaran sebagai operasional dari pendidikan itu sendiri. Dengan demikian, strategi mengelola pembelajaran adalah rencana, pola, dan tindakan seorang guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran agar pembelajaran menjadi lebih terarah sesuai dengan tujuan pembelajaran. Keterarahan pembelajaran mengakibatkan keberhasilan pembelajaran. Dan keberhasilan pembelajaran dibuktikan dengan penguasaan peserta didik terhadap kompetensi yang dituntut sesuai dengan tujuan pembelajaran (kompetensi dasar dan indikator pencapaian kompetensi).

Pencapaian kompetensi harus diusahakan seoptimal mungkin dengan desain pembelajaran yang bermutu.⁶¹ Menurut Mujahidin pembelajaran bermutu dapat dilihat dari berbagai perspektif. Adapun indikator pembelajaran bermutu adalah pembelajaran yang dapat: 1) mencapai tujuan pembelajaran, 2) peserta didik aktif, kreatif, dan mandiri dalam pembelajaran, 3) pembelajaran dirasakan manfaatnya dan mempunyai nilai-nilai (*values*) yang dapat diimplementasikan dalam kehidupan, 4) pembelajarannya kondusif dengan suasana menyenangkan, menantang dan berkesan bagi peserta didik, dan 5) guru menggunakan media/ alat dan metode pembelajaran yang bervariasi.⁶²

Adapun karakteristik proses pembelajaran di Madrasah Aliyah secara keseluruhan berbasis mata pelajaran, meskipun pendekatan tematik masih dipertahankan. Penilaian proses pembelajaran mempergunakan pendekatan penilaian otentik (*authentic assesment*). Ini akan mampu menghasilkan dampak instruksional (*instructional effect*) pada aspek pengetahuan dan dampak pengiring (*nurturant effect*) pada aspek sikap. Hasil penilaian otentik ini digunakan guru untuk merencanakan program perbaikan (*remedial*) pembelajaran, pengayaan (*enrichment*), atau pelayanan konseling. Selain itu, sebagai

⁶¹Firdos Mujahidin, *Strategi Mengelola Pembelajaran Bermutu*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), 7.

⁶²Mujahidin, *Strategi Mengelola Pembelajaran Bermutu*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), 43.

bahan untuk memperbaiki proses pembelajaran sesuai dengan Standar Penilaian Pendidikan.

Pendekatan saintifik dapat didefinisikan sebagai proses peningkatan kompetensi pendidik dan peserta didik secara bersama-sama. Dengan pembelajaran bukan hanya peserta didik yang meningkat kompetensinya, tetapi guru pun akan meningkat, karena pengalaman membimbing pembelajaran akan menjadi pengalaman baru yang berimplikasi terhadap peningkatan kompetensinya.⁶³

Dalam buku Pedoman Implementasi Kurikulum MA,⁶⁴ maka seorang supervisor dalam hal ini Kepala Madrasah dan Pengawas Madrasah, memerankan fungsi supervisinya yaitu menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang dapat memengaruhi proses pembelajaran peserta didik, karena fungsi utama supervisi adalah perbaikan dan peningkatan kualitas pembelajaran. Seorang supervisor dapat memerankan fungsi supervisinya setidaknya jika memiliki lima keterampilan dasar, yaitu kemampuan menilai dan memperbaiki pembelajaran (hal ini mensyaratkan kemampuan pemahaman terhadap kompetensi akademik dan profesional guru), mengkomunikasikan,

⁶³Mujahidin, *Strategi Mengelola Pembelajaran Bermutu*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), 92.

⁶⁴Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia KMA 184 tahun 2019 tentang *Pedoman Implementasi Kurikulum pada Madrasah*. Jakarta: Direktorat KSKK Madrasah, 2019.

mengkoordinasi, menstimulasi, dan mendorong ke arah pertumbuhan profesi guru.⁶⁵

Salah satu fungsi manajemen dalam pengawasan pendidikan yaitu pengawasan (*controlling*). Menurut Nur Aedi menyimpulkan bahwa pengawasan pendidikan sebagai proses sistematis untuk memastikan proses pendidikan berjalan sesuai rencana dan standar ditentukan sehingga dapat dipastikan mencapai tujuan pendidikan secara efektif. Proses sistematis tersebut dimulai dari penentuan standar kinerja dan indikator kinerja, penyusunan instrumen pengawasan, pengumpulan, pengolahan, dan analisis data, pengambilan keputusan/ tindakan serta pemberian umpan balik (*feedback*) guna pengambilan langkah perbaikan berkelanjutan.⁶⁶ Eksekutor supervisi di lapangan adalah kepala madrasah dan pengawas madrasah.⁶⁷

Pengawasan proses pembelajaran dilaksanakan melalui kegiatan pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, serta tindak lanjut secara berkala dan berkelanjutan. Pengawasan proses pembelajaran dilakukan oleh kepala satuan pendidikan dan pengawas. Kepala madrasah, Pengawas dan Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan melakukan pengawasan dalam rangka peningkatan mutu. Sedang untuk melakukan

⁶⁵Imam Machali & Ara Hidayat, *The Handbook Of Education Manajement: Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia*, (Jakarta: Prenadamedia, 2016), 127.

⁶⁶Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan: Tinjauan Teori dan Praktik*. (Jakarta: Rajagrafindo Persada. 2014), 2.

⁶⁷Fatah Syukur, *Rekonstruksi Supervisi Pendidikan Islam*, Laporan Penelitian Individu. (Semarang: Karya Abadi Jaya. 2015), 173.

pengawasan dalam bentuk supervisi akademik dan supervisi manajerial dilakukan oleh Kepala Madrasah dan Pengawas.⁶⁸

Dapat ditarik kesimpulan bahwa mutu pembelajaran merupakan mutu hasil pembelajaran siswa, yang sangat ditentukan oleh seberapa tinggi mutu proses pembelajaran.

Manajemen Mutu adalah aktivitas mengatur/ koordinasi semua sumber daya, melalui penerapan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien dengan kondisi hasil produk yang memenuhi standar tertinggi dan memberikan kepuasan pelanggan.

Manajemen Mutu Madrasah Aliyah (MA), yang dilaksanakan oleh Kepala Madrasah Aliyah sesuai tugas pokok, dan tanggung jawabnya. Kepala Madrasah melakukan tugas manajerial, mengembangkan kewirausahaan, dan melaksanakan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.

⁶⁸Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2016, *Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah*.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kualitatif menggunakan studi multisitus. Metode Penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah, dimana peneliti¹ merupakan instrumen kunci. Dengan studi multisitus data yang didapat akan lebih lengkap, lebih mendalam, kredibel dan bermakna sehingga tujuan penelitian dapat tercapai, dan permasalahan lebih tepat dicarikan datanya, dengan pendekatan kualitatif juga dapat diungkap data lebih tuntas, pasti, sehingga kredibilitasnya tinggi. Syamsudin dan Damaianti², menyatakan karakteristik studi multisitus adalah peneliti menelusuri satu kasus dalam beberapa tempat atau situs ganda sebagai sumber data. Hal itu karena masing-masing Madrasah Aliyah memiliki latar beda, dan karakteristik ketiganya juga berbeda-beda. Penelitian ini memanfaatkan studi multisitus jenis induksi analisis, dengan cara mengembangkan teori serta mengujinya. Menurut Bogdan, *“In the modified analytic inductive model, the researcher may start in a particular school with a particular group of teachers, or in a certain hospital with a single group of interns, and move to other schools or hospitals looking at similarities and differences in perspectives and situations to develop an analysis and build*

¹ Sugiyono, Metode Peneliiian Kombinasi (Mixed Methods), (Bandung: Alfabeta, 2012), 305.

²Syamsudin dan Damaianti, *Metode Penelitian Pendidikan Bahasa*, (Bandung: Rosdakarya, 2007), 181.

theory.”³ Prosedur induksi analitis digunakan untuk mengurai masalah, pertanyaan atau isu khusus yang menjadi fokus penelitian, data dikumpulkan serta diolah untuk mengembangkan model deskripsi yang merangkum semua fenomena.⁴

Sumber data yang diambil dari Penelitian ini adalah Kepala Madrasah dari MAN Kabupaten Pekalongan, MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan. Kasus yang diteliti adalah Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah Aliyah. Menurut Glaser, “*The practical application of grounded sociological theory, whether substantive or formal, requires developing a theory with (at least) four highly inter-related properties. The first requisite property is that the theory must closely fit the substantive area in which it will be used. Second, it must be readily understandable by laymen concerned with this area. Third, it must be sufficiently general to be applicable to a multitude of diverse daily situations within the substantive area, not to just a specific type of situation. fourth, it must allow the user partial control over the structure and process of daily situations as they change through time*”.⁵ Bertolak dari logika tersebut, metode *grounded research* juga dipergunakan dalam studi ini. Metode *grounded research* adalah semua analisis berdasarkan data yang ada dan bukan berdasarkan berbagai ide

³Robert C. Bogdan dan Sari Knopp Biklen, *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. 5th ed, (Boston: Pearson Education. Inc. 2007), 75.

⁴Syamsudin dan Damaianti, *Metode Penelitian Pendidikan*, 182.

⁵Barney G. Glaser dan Anselm Leonard Strauss, *The Discovery Of Grounded Theory: strategies for qualitative research*, (Hawthorne: Aldine Publishing Company.1980), 237.

yang ditetapkan sebelumnya. Hasil yang diperoleh sewaktu-waktu dapat berubah sesuai dengan data yang baru masuk kemudian. Ada 5 (lima) langkah yang telah dilakukan peneliti dengan metode *grounded research*, yaitu:

1. Peneliti menganalisis kasus pada 3 (tiga) situs subjek penelitian, tahap ini menghasilkan deskripsi.
2. Peneliti membuat kesamaan dan perbedaan dari 3 (tiga) situs subjek penelitian. Tahap ini menghasilkan kategori-kategori.
3. Peneliti membuat ciri-ciri terpenting dari 3 (tiga) situs. tahap ini menghasilkan sifat-sifat
4. Peneliti menghubungkan kategori-kategori utama situs satu dengan situs lain. Tahap ini menghasilkan hipotesis-hipotesis.
5. Peneliti menghubungkan hipotesis-hipotesis 1 (satu) situs dengan situs yang lain. Tahap ini menghasilkan teori akhir yang diperoleh.⁶

Berdasarkan dari metode tersebut maka langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengumpulan data kasus pertama, dilakukan kategorisasi dalam tema-tema untuk menemukan konsepsi tematik Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah di MAN Kabupaten Pekalongan
2. Pengumpulan data kasus kedua, dilakukan kategorisasi dalam tema-tema untuk menemukan konsepsi tematik Peran Kepala

⁶Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan*, 46-47.

Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah di MAS Simbangkulon Buaran.

3. Pengumpulan data kasus ketiga, dilakukan kategorisasi dalam tema-tema untuk menemukan konsepsi tematik Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah di MAM Pekajangan.

Dilanjutkan analisis komparasi dan pengembangan konseptual untuk memperoleh abstraksi karakteristik Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah di Madrasah Aliyah dari 3 (tiga) madrasah tersebut.

B. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan Studi Kasus. Studi kasus⁷ dijelaskan sebagai salah satu jenis penelitian kualitatif. Wiersma & Jurs menegaskan, *Case study are used quite extensively in qualitative research. A case study is a detailed examination of something: a specific event, an organization, or a school system, just to name a few example.* Studi kasus sungguh digunakan secara ekstensif dalam penelitian kualitatif. Ini berarti bukan sekadar digunakan atau jarang digunakan, tetapi sangat kerap. Studi kasus merupakan kajian yang rinci tentang sesuatu yaitu peristiwa yang spesifik atau khusus, organisasi, atau sistem madrasah. Kerincian jelas merupakan karakteristik penelitian

⁷ Wiersma, Willam & Stephen G Jurs. *Research Methods In Education*. (Boston: Pearson, 2009), 241.

kualitatif. Studi kasus⁸ bukan hanya bagian dari penelitian kualitatif, akan tetapi juga bagian yang penting. Gall, Gall & Borg membuat bab yang diberi judul *Importance of Case Study in Qualitative Research*, di dalamnya diterangkan, *case study design represent a basic from qualitative research. It can be used to study almost any topic or type of phenomenon, with the entire range of data collection and analytic methods used by qualitative research, called qualitative research traditions,.... We define case study research as (a) the in-depth study of (b) one or more instances of a phenomenon (c) in its real life context that (d) reflects the perspective of the participants involved in the phenomenon.* Desain studi kasus menunjukkan dasar dari penelitian kualitatif. Studi kasus dapat digunakan untuk mengkaji hampir semua tipe fenomena, mulai dari pengumpulan data sampai metode analisis dalam penelitian kualitatif. Hal itu menampilkan elemen dasar dari kekhususan pendekatan penelitian kualitatif yang disebut sebagai tradisi-tradisi penelitian kualitatif.... Studi kasus didefinisikan sebagai kajian mendalam tentang satu atau lebih bagian dari fenomena yang berada dalam konteks kehidupan nyata yang merefleksikan perspektif para partisipan yang berada dalam fenomena tersebut.

⁸ Gall, Meredith D., Joyce P. Gall, Walter R. Borg. *Educational Research: An Introduction*. Boston: Pearson, 2007). 447.

Studi kasus⁹ dimaksudkan untuk mempelajari secara intensif latar belakang keadaan saat ini, dan interaksi lingkungan unit sosial tertentu yang bersifat apa adanya. Subjek penelitian dapat berupa individu, kelompok, institusi atau masyarakat. Studi kasus merupakan studi mendalam mengenai unit sosial tertentu yang hasil penelitian itu memberi gambaran luas dan mendalam tentang unit sosial tertentu. Subjek yang diteliti relatif terbatas tetapi variabel-variabel dan fokus yang diteliti sangat luas dimensinya.

C. Kehadiran Peneliti di Lapangan

Peneliti merupakan perencana, pelaksana, pengumpul data, analisis, penafsir yang dan pada akhirnya menjadi pelapor hasil penelitiannya. Adapun langkah-langkah yang peneliti lakukan adalah:

1. Meminta izin dari Direktur Pasca Sarjana UIN WS Semarang guna diterbitkan izin penelitian pada 3 (tiga) Madrasah Aliyah di Kabupaten Pekalongan
2. Menghadap 3 (tiga) Kepala MA di Kabupaten Pekalongan serta menyerahkan surat izin dari Program Pasca Sarjana UIN WS Semarang dan memperkenalkan diri.
3. Memperkenalkan diri kepada para warga madrasah pada 3 (tiga) MA di Kabupaten Pekalongan.

⁹ Damin, Sudarman. *Menjadi Peneliti Kualitatif*. (Bandung: Pustaka Setia Bandung, 2002). 54-55

4. Membuat jadwal kegiatan untuk pengumpulan data dengan wawancara, observasi, dan dokumen-dokumen madrasah di Kabupaten Pekalongan yang berkaitan dengan fokus penelitian;
5. Melakukan observasi, di 3 (tiga) Madrasah di Kabupaten Pekalongan
6. Melaksanakan kunjungan untuk pengumpulan data sesuai jadwal.

Aktivitas peneliti ketika hadir di lapangan, peneliti lebih dahulu meminta izin kepada informan tentang maksud kedatangan peneliti sehingga kehadiran peneliti di lapangan sudah diketahui secara terbuka oleh subjek penelitian. Peneliti bersikap hati-hati dengan berbahasa halus dan bersikap rendah hati terutama dengan informan kunci agar tercipta suasana yang mendukung keberhasilan dalam pengumpulan data, peneliti juga menghindari kesan-kesan yang menyakiti perasaan informan dengan berbahasa halus serta bersikap rendah hati sehingga informan yang dijumpai menunjukkan sikap simpati kepada peneliti.

Madrasah Aliyah yang dikunjungi peneliti ada 3 (tiga) Madrasah Aliyah yaitu Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Pekalongan, Madrasah Aliyah Salafiyah (MAS) Simbangkulon Buaran dan Madrasah Aliyah Muhammadiyah (MAM) Pekajangan. Dalam penelitian ini secara khusus agar diperoleh data dari sumber informasi Kepala Madrasah yang merupakan kewenangan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah, akan tetapi dalam pelaksanaan tugas dan

fungsinya, diberi Surat Tugas oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pekalongan.

D. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data yang sesuai tema penelitian, yaitu Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah Aliyah. Jenis data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dalam bentuk verbal atau kata-kata atau ucapan lisan dan perilaku dari subjek (*informan*) berkaitan dengan Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah Aliyah. Sedangkan data sekunder bersumber dari dokumen-dokumen, foto-foto, dan benda-benda yang dapat digunakan sebagai pelengkap data primer. Karakteristik data sekunder yaitu berupa tulisan-tulisan, rekaman-rekaman, gambar-gambar atau foto-foto berhubungan dengan Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah Aliyah.

2. Sumber data.

Sumber data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua yaitu manusia/ orang dan bukan manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai subjek atau informan kunci (*key informants*). Mereka adalah Kepala Madrasah di MAN Kabupaten Pekalongan, MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan kabupaten Pekalongan sebagai sumber data primer. Mereka merupakan *key person* dalam menemukan sumber data berikutnya

yang dilakukan secara *snow ball*. Selain berwujud manusia sumber data primer juga berupa Madrasah Aliyah itu sendiri. Menurut Suharsimi Arikunto tempat merupakan salah satu sumber data.¹⁰

Dengan teknik *purposif*, akhirnya ditetapkan sampel yang menjadi *informan* sebagai sumber data dalam penelitian ini adalah sebagaimana tabel berikut.

Tabel 3.1 Sumber Data Penelitian

Jenis Data	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data	Uji Kredibilitas Data
Tantangan	Kepala Madrasah,.	Wawancara, Observasi, Dokumentasi	Trianggulasi, Dokumen
Perencanaan	Kepala Madrasah,	Wawancara, Observasi, Dokumentasi	Trianggulasi, Dokumen
Pelaksanaan	Kepala Madrasah,	Wawancara, Observasi, Dokumentasi	Trianggulasi, Dokumen
Pengawasan	Kepala Madrasah,	Wawancara, Observasi, Dokumentasi	Trianggulasi, Dokumen
Tindak Lanjut	Kepala Madrasah,	Wawancara, Observasi, Dokumentasi	Trianggulasi, Dokumen

Profil sumber data (responden/ *informan*) adalah para

Kepala Madrasah MAN, MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan Kabupaten Pekalongan yaitu

- a. Kepala MAN Kabupaten Pekalongan

¹⁰Arikunto, Suharsimi, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), 150.

Nama Kepala Madrasah: H. BUKHORI, S.Ag, Pegawai Negeri Sipil (PNS), NIP: 19610517 198803 1 006, Pangkat, Golongan: Pembina, IV/a, Pendidikan: S-1

b. Kepala MAS Simbangkulon Buaran

Nama Kepala Madrasah: Drs. H. Muslikh, M.Si, Non Pegawai Negeri Sipil (PNS), Pendidikan: S-2, bertugas di MAS Simbangkulon Buaran Terhitung Mulai Tahun 1997.

c. Kepala MAM Pekajangan

Nama Kepala Madrasah: Nunung Fitriyah, S.Pd.I, Non Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Tabel 3.2 Nama Informan Sumber Data

No	Nama Informan	Kode	Jabatan
1	H. Bukhori, S. Ag	A ¹¹ 1 ¹²	Kepala Madrasah (KM) MAN
2	Drs. H. Muslikh, M.Si	B ¹³ 1	KM MAS Simbangkulon
3	Nunung Fitriyah, S.Pd.I	C ¹⁴ 1	KM MAM Pekajangan
4	H. Sobari Amin, M.Pd	A2	Pengawas Madrasah (PM) MAN
5	Drs. H. Imronudin, M.Si	B2	PM MAS
6	Drs. H. Imronudin, M.Si	C2	PM MAM
7	Drs. H. Imronudin, M.Si	A3	Komite Madrasah (KM) MAN
8	K. Anwar Fathoni	B3	KH MAS
9	Drs. H. Ahmad Sulaiman	C3	KH MAM

¹¹ MAN Kabupaten Pekalongan

¹² 1 dan 2 Sumber Data penelitian, 3 dan 4 Sumber Data triangulasi, 5-10 data Observasi, 11-17 Data Dokumentasi

¹³ MAS Simbangkulon Buaran

¹⁴ MAM Pekajangan

10	Wewet Priyatna, S.Pd	A4	Guru MAN
11	Musa, SH	B4	Guru MAS
12	Dra. Hj. Eva Varida	C4	Guru MAM

E. Teknik Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan dari Sumber Data Kepala Madrasah dari MAN, MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan Kabupaten Pekalongan. Data selanjutnya menurut John W. Creswell menyebutkan *The collection procedures in qualitative research involve four basic types and their strengths and limitations: 1. a qualitative observation, 2. In qualitative interviews, 3. qualitative documents, 4. qualitative audio and visual materials.*¹⁵ Sedangkan menurut Sugiyono data dikumpulkan dengan menggunakan teknik-teknik¹⁶ berikut:

1. Wawancara

Wawancara adalah metode pengumpulan data dengan cara komunikasi melalui kontak atau bubungan pribadi antara peneliti dengan responden yang lebih mendalam. Dalam penelitian ini teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber-sumber primer yaitu Kepala Madrasah MAN, MAS Simbangkulon Buaran, MAM Pekajangan kabupaten Pekalongan. Data yang ditelusuri dari wawancara dengan beberapa informan di atas adalah mengenai Manajemen Mutu Madrasah Aliyah.

¹⁵John W. Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches 4th ed*, (California: sage Publication. 2014), 190.

¹⁶Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi-Mixed Methods*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 316.

Wawancara dilakukan secara semiterstruktur¹⁷, dengan panduan pertanyaan sebagai acuan. Untuk mempermudah pembuatan catatan wawancara, maka sejak awal digunakan alat perekam digital MP4. Berikut beberapa data penelitian yang dikumpulkan melalui wawancara sebagaimana dalam tabel berikut:

Tabel 3.3 Data Wawancara Kepala Madrasah

No	Data Wawancara	Sumber	Kode
	Pengembangan Madrasah Aliyah, Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah, Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah, Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah		
1	Tantangan MAN, MAS, MAM	Kepala Madrasah	A1,B1 ,C1
2	a. Perencanaan MAN, MAS, MAM	Kepala Madrasah	A1,B1 ,C1
	b. Pelaksanaan MAN, MAS, MAM	Kepala Madrasah	A1,B1 ,C1
	c. Pengawasan MAN, MAS, MAM	Kepala Madrasah	A1,B1 ,C1

Adapun data wawancara Tindak lanjut Manajemen Mutu Madrasah dari masing-masing MA diperoleh dari hasil Wawancara dengan sumber Kepala Madrasah, Komite Madrasah dan guru.

¹⁷Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi*, 317-318.

2. Observasi

Observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi partisipan. Dalam batas minimum peneliti mengerjakan apa yang dikerjakan oleh informan, dan tidak sampai memainkan partisipasi lengkap yang mengerjakan apa yang dikerjakan oleh informan secara penuh.¹⁸ Teknik observasi atau pengamatan untuk mendeskripsikan perilaku dan makna dari perilaku tersebut.¹⁹ Perilaku dalam kenyataan tidak hanya meliputi perilaku manusia, namun juga termasuk kondisi tempat atau barang.²⁰ Teknik ini dipergunakan untuk mengumpulkan data dari sumber data, yaitu berbagai kegiatan serta perilaku informan yang ada di MAN, MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan kabupaten Pekalongan.

Data yang ditelusuri dari observasi di atas mengenai Manajemen Mutu Madrasah Aliyah. Data tersebut terangkum dalam tabel sebagaimana berikut:

Tabel 3.4 Data Observasi

No	Data Observasi Penelitian	Nama Observasi	Kode
1	Lokasi	MA	A5,B5,C5
2	Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas	Bagan	A6,B6,C6
3	Visi, Misi dan Tujuan	Bagan	A7,B7,C7
4	Keadaan Personalia	Bagan	A8,B8,C8
5	Keadaan Sarpras	MA	A9,B9,C9
6	Kegiatan Intra dan Ekstra	Kejuaraan	A10,B10,C10

¹⁸Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi*, 310.

¹⁹Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi*, 309.

²⁰Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi*, 309 dan 313.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan bentuk lain dari data kualitatif. Teknik ini digunakan untuk menelaah dan mengumpulkan bahan-bahan berupa dokumen resmi, dokumen pribadi, dan dokumen budaya populer yang dapat dipergunakan sebagai data dukung observasi maupun wawancara.²¹

Data yang ditelusuri dari teknik dokumentasi adalah data mengenai Manajemen Mutu Madrasah di MAN, MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan kabupaten Pekalongan. Data dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.5 Data Dokumentasi

No	Data Dokumentasi Penelitian	Nama Dokumen	Kode
1	Lokasi	Profil MA	A11,B11,C11
2	Sejarah	Profil MA	A12,B12,C12
3	Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas	Program Kerja	A13,B13,C13
4	Visi, Misi dan Tujuan	Program Kerja	A14,B14,C14
5	Keadaan Personalia	Program Kerja	A15,B15,C15
6	Keadaan Sarpras	Program Kerja	A16,B16,C16
7	Kegiatan Intra dan Ekstra	Program Kerja	A17,B17,C17

F. Uji Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data pada dasarnya merupakan bagian yang sangat penting dan tidak terpisahkan dari penelitian kualitatif. Peneliti melakukan pengecekan keabsahan data didasarkan pada empat kriteria yaitu derajat kepercayaan

²¹Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif: analisis Data*, (Jakarta: Rajawali Press, 2010), 75-76.

(*credibility*), keteralihan (*transferability*), dan kebergantungan (*dependability*), dan Kepastian (*Confirmability*).²²

1. Kredibilitas

Sebagai instrumen penelitian dalam penelitian kualitatif adalah peneliti sendiri, sehingga dapat dimungkinkan dalam pelaksanaan di lapangan terjadi kecondongan purbasangka (*bias*). Untuk menghindari hal tersebut, data yang diperoleh perlu diuji kredibilitasnya (derajat kepercayaannya). Adapun uji kredibilitas data dilakukan dengan:

- a Perpanjangan pengamatan,
- b Peningkatan ketekunan,
- c Triangulasi,
- d Diskusi dengan teman,
- e Analisis kasus negatif dan
- f *Member check*.²³

Peneliti menggunakan pengujian terhadap kredibilitas data dalam penelitian ini dengan triangulasi sumber data dan metode, serta *member check*.

Triangulasi sumber data dilakukan dengan cara membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dari informan yang satu dengan informan lainnya. Dalam melakukan Triangulasi Sumber Data

²²Lexy J. Moeleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, cet 36, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2017), 324.

²³Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan-Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), 368-376.

Kepala Madrasah, peneliti menggunakan Sumber Data dari Guru dan Komite Madrasah (KH) adalah sebagai berikut.

Tabel 3.6 Triangulasi Sumber Data Kepala Madrasah

No	Peran Kepala Madrasah	Sumber Data	Kode
1	Tantangan MAN, MAS, MAM	KH,Guru	A3,A4;B3,4; C3,C4
2	a. Perencanaan MAN, MAS, MAM	KH,Guru	A3,A4;B3,4; C3,C4
	b. Pelaksanaan MAN, MAS, MAM	KH,Guru	A3,A4;B3,4; C3,C4
	c. Pengawasan MAN, MAS, MAM	KH,Guru	A3,A4;B3,4; C3,C4

Adapun Triangulasi sumber data Peran Kepala madrasah dalam tindak lanjut Manajemen Mutu Madrasah Aliyah dilakukan dari Sumber Kepala madrasah, Komite madrasah dan guru serta sebaliknya.

Triangulasi metode dilakukan dengan memanfaatkan penggunaan beberapa metode untuk mengecek ulang derajat kepercayaan sebuah informasi yang diperoleh. Misalnya hasil observasi dibandingkan dengan wawancara, kemudian dicek ulang dengan dokumen yang relevan.

Tabel 3.7 Triangulasi Metode Kepala Madrasah

No	Peran KM	Wawancara	Observasi	Dokumentasi
1	Tantangan	A3-4;B3-4; C3-4	A5-10;B5-10; C5-10	A11-17;B11-17; C11-17
2	a. Perencanaan	A3-4;B3-4; C3-4	A5-10;B5-10; C5-10	A11-17;B11-17; C11-17
	b. Pelaksanaan	A3-4;B3-4; C3-4	A5-10;B5-10; C5-10	A11-17;B11-17; C11-17

	c. Pengawasan	A3-4;B3-4; C3-4	A5-10;B5- 10; C5-10	A11-17;B11- 17; C11-17
--	---------------	--------------------	------------------------	---------------------------

Adapun Triangulasi Metode Peran Kepala Madrasah dalam Tindak lanjut Manajemen Mutu Madrasah Aliyah dilakukan dengan wawancara, observasi dan dokumentasi.

Dalam hal, tidak setiap fokus penelitian memperoleh triangulasi sumber maupun metode, maka pengakuan kebenaran data oleh pihak-pihak tertentu dianggap sebagai sumber informasi dari yang telah diwawancarai dinyatakan memadai dan mewakili sumber informasi sasaran wawancara.

Member chek dilakukan dengan tujuan agar informasi yang diperoleh sesuai dengan apa yang dimaksud sumber data atau informan.

2. Transferabilitas

Transferability dalam penelitian kualitatif dapat dicapai dengan cara memberikan laporan uraian rinci, jelas, sistematis dan dapat dipercaya.²⁴ Untuk kepentingan ini peneliti berusaha melaporkan hasil penelitiannya secara rinci. Uraian laporan diusahakan dapat mengungkap secara khusus segala sesuatu yang diperlukan oleh pembaca, agar para pembaca dapat memahami temuan-temuan yang diperoleh.

3. Dependabilitas

Dependability disebut juga kebergantungan dilaksanakan untuk *mananggulangi* kesalahan-kesalahan pada konseptualisasi rencana penelitian, pengumpulan data,

²⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, 376.

interpretasi temuan, dan pelaporan hasil penelitian. Oleh karena itu diperlukan *dependent auditor* dalam penelitian ini adalah Promotor dan Ko-Promotor (Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M.Ag. dan Dr. H. Ismail, M.Ag., sebagai Ko-Promotor pengganti Dr. Hj. Lift Anis Ma'shumah, M.Ag., karena berhalangan tetap). Peneliti melaksanakan validasi dengan cara dependabilitas dengan beberapa kali bimbingan kepada pembimbing, juga dengan menyamakan persepsi kedua pembimbing dalam satu lokasi, khusus untuk membahas data penelitian.

Dalam *penelitian* kualitatif uji *konfirmability* mirip dengan uji *dependability* sehingga pengujiannya dilakukan secara bersamaan.²⁵

G. Analisis Data

Menurut Miles dan Huberman²⁶, Analisis data adalah *We define analysis as consisting of three concurrent flows of activity: data reduction, data display, and conclusion drawing/verification*. Analisis data terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu:

1. Reduksi data,
2. Penyajian data, dan
3. Penarikan kesimpulan/ verifikasi yang merupakan proses siklus dan interaktif.

²⁵Sugiyono, *Metode Penelitian*, 377.

²⁶Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *An Expanded Sourcebook Qualitative Data Analysis- Second Edition*, (London: SAGE Publications, 1994), 10.

Tiga alur kegiatan analisis data²⁷ kualitatif dalam penelitian ini, pertama reduksi data sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian dan penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar dari catatan tertulis di lapangan, berlangsung secara terus menerus. Dalam reduksi data dilakukan analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasi data sampai ditarik kesimpulan dan diverifikasi. Kedua, penyajian data merupakan kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun, sehingga memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Bentuk penyajian data kualitatif, dapat berupa teks naratif, matriks, grafik, dan bagan. Ketiga, menarik kesimpulan atau verifikasi dilakukan peneliti secara terus menerus selama berada di lapangan. Dari permulaan pengumpulan data, mulai mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat, dan proposisi.²⁸

Dalam rancangan studi multisitus ini, maka untuk menganalisis data dilakukan dua tahap, yaitu:

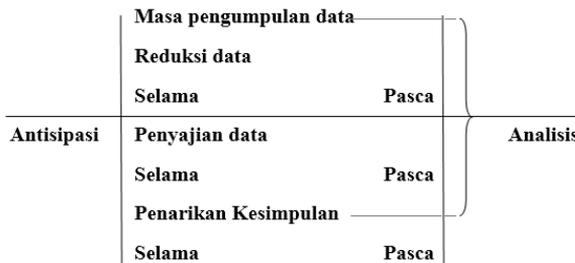
- a. Analisis data kasus individu (*individual case*).

²⁷Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Qualitative data Analisis: Analisis Data Kualitatif-Buku Sumber Tentang Metode-Metode baru*, terj. Tjetjep Rohendi Rohidi. (Jakarta: Universitas Indonesia-Press, 2009), 16-20.

²⁸Miles & Huberman, *Qualitative data Analisis: Analisis Data Kualitatif-Buku Sumber Tentang Metode-Metode baru*, terj. Tjetjep Rohendi Rohidi. (Jakarta: Universitas Indonesia-Press, 2009), 18-21.

Dalam Analisis ini peneliti melakukan interpretasi terhadap data sehingga diperoleh makna (*meaning*). Komponen-komponen Analisis Data menurut Miles dan Huberman, adalah sebagai mana gambar 3.1 Analisis data Miles dan Huberman berikut ini,

Miles dan Huberman



Keterangan: Komponen-komponen Analisis Data Model Alur Diadopsi dari Miler & Huberman, 1984: 18

Gambar 3.1 Analisis data Miles dan Huberman

1) Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian dan penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan tertulis di lapangan, berlangsung secara terus menerus. Dalam Reduksi data dilakukan analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasi data hingga ditarik kesimpulan dan diverifikasi.

2) Penyajian Data

Penyajian data adalah kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun, sehingga memberi kemungkinan adanya

penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Bentuk penyajian data kualitatif, dapat berupa teks naratif, matriks, grafik, dan bagan.

3) Penarikan Kesimpulan/ Verifikasi

Menarik kesimpulan atau verifikasi dilakukan peneliti secara terus menerus selama berada di lapangan

b. Analisis Data Lintas Kasus

Proses membandingkan, temuan-temuan yang diperoleh dari masing-masing kasus, sekaligus sebagai proses memadukan antar kasus

Awalnya temuan yang diperoleh dari MAN Kabupaten Pekalongan, disusun kategori dan tema, dianalisis secara induktif konseptual, dan dibuat penjelasan naratif yang tersusun menjadi proposisi tertentu yang selanjutnya dikembangkan menjadi teori substantif I. Proposisi-proposisi dan teori substantif I selanjutnya dianalisis dengan cara membandingkan dengan proposisi-proposisi dan teori substantif II (temuan dari MAS Simbangkulon Buaran) untuk menemukan perbedaan karakteristik dari masing-masing kasus sebagai konsepsi teoritik berdasarkan perbedaan. Perbandingan kedua kasus ini dijadikan temuan sementara untuk dikonfirmasi pada kasus berikutnya (MAM Pekajangan). Dalam tahap akhir dilaksanakan analisis secara simultan dan sistematis untuk merekonstruksi dan menyusun konsep persamaan kasus I (satu) dan II (dua).

Selanjutnya dilaksanakan analisis lintas kasus antara kasus I, II dan III dengan teknik yang sama. Analisis akhir ini dimaksudkan untuk menyusun konsep yang sistematis berdasarkan hasil analisis data serta interpretasi teoretik dan bersifat naratif berupa proposisi-proposisi lintas kasus yang kemudian dijadikan bahan untuk mengembangkan temuan teori substantif.

Analisis lintas kasus menggunakan langkah-langkah yang dilakukan sebagai berikut;

- 1) Menggunakan pendekatan induktif konseptualistik yang dilaksanakan dengan membandingkan serta memadukan temuan konseptual dari tiap-tiap kasus individu,
- 2) Hasil dijadikan dasar penyusunan pernyataan konseptual atau proposisi-proposisi lintas kasus,
- 3) Mengevaluasi kesesuaian proposisi dengan fakta acuan,
- 4) Merekonstruksi ulang proposisi-proposisi sesuai fakta dari tiap-tiap kasus individu, dan
- 5) Mengulang proses ini sesuai keperluan, sampai batas kejenuhan.

BAB IV
PERAN KEPALA MADRASAH:
ANALISIS MULTISITUS

A. MAN Kabupaten Pekalongan

1. Porfil MAN Kabupaten Pekalongan

a. Gambaran Umum

1) Lokasi

Nama dan Alamat Madrasah.¹

- a) Nama Sekolah : Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Pekalongan
- b) NPSN : 20363153
- c) NSM : 131133260001
- d) Tahun Berdiri : 1983
- e) Status : Negeri
- f) Alamat Sekolah
- g) Jalan : Capgawen 113
- h) Desa : Kedungwuni Timur
- i) Kecamatan : Kedungwuni
- j) Propinsi : Jawa Tengah
- k) Kode Pos : 51173
- l) Telepon : (0285) 4482358

2) Sejarah.²

MAN Kabupaten Pekalongan merupakan alih fungsi dari SP IAIN Pekalongan yang beralamat di Jl. Dr. Sutomo No. 27 Pekalongan. SP IAIN Pekalongan merupakan embrio MAN 1 Pekalongan yang didirikan pada tahun 1954. Pada tahun 1980/1981 KMA No. 17/1978 (tanggal 16 Maret 1978) SP

¹ *Observasi. A5. dan Dokumen. Profil MAN. A.11.*

² *Dokumen. Profil MAN. A.12.*

IAIN Pekalongan dialih fungsikan menjadi PGAN Pekalongan. Pada tahun 1981/1982 MAN 1 Pekalongan memiliki kelas jauh (Filial) di Wonopringgo Kab. Pekalongan. Pada Tahun 1982/1983 MAN Kabupaten Pekalongan memperoleh proyek dari pemerintah berupa bangunan fisik sebanyak 3 lokal. Kemudian usaha dari MAN Kabupaten Pekalongan tersebut mendapat sambutan positif dari Bupati Pekalongan Supardi dan diberi tanah seluas 9.000 m² yang berlokasi di Desa Prawasan Kec. Kedungwuni Pekalongan Jl. Capgawen 113 Kedungwuni Pekalongan dengan bukti penyerahan (Hibah) No. 10 181. 1/172/Th.1983. Tanggal 5 Mei 1983 sebagai status hak guna pakai. Pada tahun tersebut pembangunan gedung dapat dilaksanakan dan selesai tahun 1983. Akhirnya pada tanggal 24 September 1983 sebagai hari lahirnya MAN Kabupaten Pekalongan. Sampai pada akhirnya berdasarkan KMA 810 Tahun 2017 perubahan nomenklatur MAN 1 Pekalongan menjadi MAN Pekalongan.

3) Struktur organisasi dan Pembagian Tugas.³



Gambar 4.1 Struktur Organisasi MAN

- a) Tugas dan Fungsi Kepala madrasah
 - (1) Kepala Madrasah sebagai Pendidik (*Educator*)
 - (a) Membimbing guru dalam hal menyusun dan melaksanakan program pengajaran, mengevaluasi hasil belajar dan melaksanakan program pengajaran dan remedial.
 - (b) Membimbing karyawan dalam hal menyusun program kerja dan melaksanakan tugas sehari-hari.
 - (c) Membimbing siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler, OSIS dan mengikuti lomba di luar madrasah
 - (d) Mengembangkan staf melalui pendidikan/ latihan, melalui pertemuan, seminar dan diskusi, menyediakan bahan bacaan, memperhatikan kenaikan pangkat, mengusulkan kenaikan jabatan melalui seleksi calon kepala Madrasah.
 - (e) Mengikuti perkembangan Iptek. melalui pendidikan/ latihan, pertemuan, seminar, diskusi dan bahan-bahan
 - (2) Kepala Madrasah sebagai Manajer (*Manager*)

³ Observasi. A.6. dan Dokumen Program Kerja. MAN .A.13.

- (a) Mengelola administrasi kegiatan belajar dan bimbingan konseling dengan memiliki data lengkap administrasi bimbingan konseling.
 - (b) Mengelola administrasi kesiswaan dengan memiliki data administrasi kesiswaan dan kegiatan ekstra kurikuler secara lengkap.
 - (c) Mengelola administrasi ketenagaan dengan memiliki data administrasi tenaga guru, karyawan (TU/ laboran/ teknisi/ perpustakaan).
 - (d) Mengelola administrasi keuangan, baik administrasi keuangan rutin, SPI maupun SOP.
 - (e) Mengelola administrasi sarana/ prasarana baik administrasi gedung/ ruang, mebelair, alat laboratorium, perpustakaan.
- (3) Kepala Madrasah sebagai pengelola Administrasi (*Administrator*)
- (a) Menyusun program kerja, baik jangka pendek, menengah maupun jangka panjang.
 - (b) Menyusun organisasi ketenagaan di Madrasah, baik wakasek, walikelas, Ka TU, bendahara, Personalia kegiatan temporer, seperti panitia Ujian, panitia peringatan hari besar nasional atau keagamaan dan sebagainya.
 - (c) Menggerakkan staf/ guru/ karyawan dengan cara memberikan arahan dan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas

- (d) Mengoptimalkan sumber daya manusia secara optimal, memanfaatkan saran/prasarana secara optimal dan merawat sarana prasarana milik madrasah.
- (4) Kepala Madrasah sebagai penyelia (*Supervisor*)
 - (a) Menyusun program supervisi kelas, kegiatan ekstra kurikuler dan sebagainya.
 - (b) Melaksanakan program supervisi baik supervisi kelas, dadakan, kegiatan ekstra kurikuler dan lain-lain
 - (c) Memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja guru/ karyawan dan untuk pengembangan madrasah.
- (5) Kepala Madrasah sebagai Pemimpin (*Leader*)
 - (a) Memiliki kepribadian yang kuat, jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil resiko dan berjiwa besar.
 - (b) Memahami kondisi anak buah, baik guru, karyawan dan anak didik
 - (c) Memiliki visi dan memahami misis sekolah yang diemban.
 - (d) Mampu mengambil keputusan yang baik urusan intern maupun ekstern.
 - (e) Mampu berkomunikasi dengan baik secara lisan maupun tertulis.
- (6) Kepala Madrasah sebagai Pembaharu (*Inovator*)
 - (a) Mampu mencari, menemukan dan mengadopsi gagasan baru dari pihak lain.

- (b) Mampu melaksanakan pembaharuan di bagian kegiatan belajar mengajar dan bimbingan konseling, pengadaan dan pembinaan tenaga guru dan karyawan, kegiatan ekstra kurikuler dan mampu melakukan pembaharuan dalam menggali sumber daya manusia di Dewan Sekolah dan Masyarakat.
- (7) Kepala Madrasah sebagai Pendorong (*motivator*)
 - (a) Mampu mengatur lingkungan kerja.
 - (b) Mampu mengatur pelaksanaan suasana kerja yang memadai.
 - (c) Mampu menetapkan prinsip memberi penghargaan maupun sanksi hukuman yang sesuai dengan aturan yang ada.
- b) Tugas Waka. Kurikulum
 - Membantu dan bertanggung jawab kepala madrasah dalam :
 - (1) Menyusun program pengajaran
 - (2) Menyusun dan menjabarkan kalender pendidikan
 - (3) Menyusun pembagian tugas guru dan jadwal pelajaran.
 - (4) Menyusun jadwal evaluasi belajar dan pelaksanaan ujian akhir
 - (5) Menetapkan kriteria persyaratan kenaikan kelas dan ketamatan
 - (6) Mengatur penerimaan raport dan ijazah
 - (7) Mengkoordinasikan, menyusun dan mengarahkan penyusunan kelengkapan mengajar
 - (8) Mengatur pelaksanaan program perbaikan dan pengayaan
 - (9) Mengatur pengembangan MGMP/ MGBK dan koordinator mata pelajaran

(10) Melakukan supervisi administrasi akademisi

(11) Melakukan pengarsipan program kurikulum

(12) Penyusunan laporan secara berkala

c) Tugas Waka. Kesiswaan

Membantu dan bertanggung jawab kepada kepala madrasah dalam :

(1) Menyusun program pembinaan kesiswaan (OSIS), meliputi: keprukaan, PMR, KIR, UKS, PKS, paskibraka, pesantren Kilat

(2) Melaksanakan bimbingan, pengarahan dan pengendalian kegiatan kesiswaan/OSIS dalam rangka menegakkan disiplin dan tata tertib madrasah serta pemilihan ketua OSIS

(3) Membina pengurus OSIS dalam berorganisasi

(4) Menyusun jadwal dan pembinaan serta secara berkala dan insidental. Membina dan melaksanakan koordinator 7K (Keamanan, Ketertiban, Kebersihan, Keindahan, Kekeluargaan, Kerindangan, Kesehatan)

(5) Melaksanakan pemilihan calon siswa berprestasi dan penerima bea siswa

(6) Mengadakan pemilihan siswa untuk mewakili sekolah dalam kegiatan di luar madrasah

(7) Mengatur mutasi siswa

(8) Menyusun dan membuat kepanitiaan penerimaan siswa baru dan pelaksanaan MOS/ MOPD/ KBO

(9) Menyusun dan membuat jadwal kegiatan akhir tahun madrasah

(10) Menyelenggarakan cerdas cermat dan olah raga prestasi

(11) Membuat laporan kegiatan kesiswaaan secara berkala

d) Tugas Waka. Sarana dan Prasarana (Sarpras)

Membantu dan bertanggung jawab kepada kepala madrasah dalam:

(1) Menyusun program pengadaan sarana dan prasarana

(2) Mengkoordinasikan penggunaan sarana prasarana

(3) Pengelolaan pembiayaan alat-alat pengajaran

(4) Mengelola perawatan dan perbaikan sarana prasarana

(5) Bertanggung jawab terhadap kelengkapan data sekolah secara keseluruhan

(6) Melaksanakan pembukuan sarana dan prasarana secara rutin

(7) Menyusun laporan secara berkala

e) Tugas Waka. Hubungan Masyarakat (Humas)

Membantu dan bertanggung jawab kepada kepala madrasah dalam:

(1) Mengatur dan menyelenggarakan hubungan sekolah dengan dewan masyarakat

(2) Membina hubungan antara madrasah dengan wali siswa

(3) Membina pengembangan antara madrasah dengan lembaga pemerintah, dunia usaha, dan lembaga sosial lainnya.

(4) Membuat dan menyusun program semua kebutuhan masyarakat

- (5) Koordinasi dengan semua staf untuk kelancaran kegiatan madrasah
 - (6) Menciptakan hubungan yang kondusif diantara warga madrasah
 - (7) Melakukan koordinasi dengan semua staf dan bertanggung jawab untuk mewujudkan 7K
 - (8) Menyusun program kegiatan bakti sosial, karya wisata, dan pameran hasil pendidikan
 - (9) Mewakili kepala madrasah apabila berhalangan untuk menghadiri rapat masalah-masalah bersifat umum
 - (10) Menyusun laporan secara berkala
- f) Tugas Kepala Tata Usaha
- Membantu dan bertanggung jawab kepada kepala madrasah dalam:
- (1) Penyusunan program kerja tata usaha madrasah
 - (2) Pengelolaan dan pengarsipan surat-surat masuk dan keluar
 - (3) Pengurusan administrasi madrasah
 - (4) Pembinaan dan pengembangan karir pegawai tata usaha madrasah
 - (5) Penyusunan administrasi madrasah meliputi kesiswaan dan ketenagaan
 - (6) Penyusunan dan penyajian data/statistik madrasah keseluruhan
 - (7) Mengkoordinasikan dan melaksanakan 7K
 - (8) Penyusunan laporan pelaksanaan secara berkala

4) Visi, Misi dan Tujuan.⁴

Visi

Terwujudnya Masyarakat Terpelajar yang Berakhlaqul Karimah, Kreatif dan Prestatif.

Indikator dari visi tersebut adalah:

- a) Terwujudnya generasi ummat yang mempunyai bekal ilmu pengetahuan baik umum maupun ilmu agama sebagai bekal dalam mengarungi kehidupan masa yang akan datang.
- b) Terwujudnya generasi ummat yang berakhlaqul karimah
- c) Terwujudnya generasi ummat yang mempunyai ketrampilan dalam berkreasi sebagai bekal untuk bersaing di masyarakatnya.
- d) Terwujudnya generasi ummat yang unggul dalam prestasi akademik dan non akademik sebagai bekal melanjutkan ke pendidikan yang lebih tinggi dan atau hidup mandiri

Misi

- a) Mewujudkan Insan Akademis Yang Cakap, Terampil, Beriman dan Bertaqwa Kepada Allah SWT
- b) Mewujudkan Lembaga Pendidikan yang Bermutu dan Menjadi Pilihan Masyarakat
- c) Menciptakan Hubungan yang Harmonis Antara Lembaga Pendidikan dan Masyarakat
- d) Menghasilkan Out Put yang Berkualitas dan Kompetitif

⁴ *Observasi. A.7. dan Dokumen. Program Kerja. MAN. A.14.*

Tujuan

- a) Mengembangkan potensi akademik, minat dan bakat Peserta Didik melalui layanan bimbingan dan konseling dan kegiatan ekstra kurikuler
 - b) Mengoptimalkan proses pembelajaran dengan menggunakan pendekatan Pembelajaran Aktif (PAKEM, CTL).
 - c) Meningkatkan prestasi akademik Peserta Didik dengan nilai rata-rata 7,5
 - d) Membiasakan perilaku Islami di lingkungan madrasah
 - e) Menyiapkan peserta didik untuk dapat berkiprah dan berguna di masyarakatnya.
 - f) Meningkatkan prestasi akademik Peserta Didik di bidang seni dan olahraga lewat kejuaraan dan kompetisi
 - g) Menyiapkan peserta didik untuk dapat melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi.
- 5) Keadaan Personalialia.⁵

Personalialia Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Pekalongan

- a) Nama Kepala Sekolah : H. BUKHORI, S.Ag
- b) NIP : 196105171988031006
- c) Pangkat, Golongan : Pembina, IV/ a
- d) Pendidikan : S-1

Tabel 4.1 Jumlah Personalialia MAN

No	Jabatan	Jumlah
1.	Kepala Madrasah	1

⁵ Observasi, A.8. dan Dokumentasi Program Kerja. MAN. A.15.

2.	Kepala Tata Usaha	1
3.	Guru	64
4.	Staf Tata Usaha	21
5.	Penjaga dan Pesuruh	5
Jumlah Total Pegawai		92

Tabel 4.2 Data Kepegawaian MAN

No	STA TUS KEP EGA WAI AN	JENIS KELAMIN			PENDIDIKAN				GOLONGAN				
		L	P	J M L	≥ S M A	S1	S2	J M L	I	II	III	VI	J M L
1	PNS	24	23	47	-	38	9	47	-	-	27	20	47
2	NON PNS	7	10	17	-	16	1	17	-	-	-	-	-
JUMLAH		31	33	64	-	54	10	64	-	-	27	20	47

Tabel 4.3 Data Jumlah Guru dan Pegawai Administratif MAN

NO	STATUS KEPEGA WAIAN	JENIS KELAMIN			PENDIDIKAN				GOLONGAN				
		L	P	J M L	≥ S M A	D 3	S 1	J M L	I	II	III	IV	J M L
1	PNS	4	4	8	5	-	3	8	-	5	3	-	8
2	NON PNS	9	8	14	7	4	3	14	-	-	-	-	-
JUMLAH		1 3	1 2	22	12	4	6	22	-	5	3	-	8

Tabel 4.4 Jumlah Siswa MAN Tahun 2019/2020

No	Kelas	L	P	Jumlah
1	X	90	204	294
2	XI	97	171	268
3	XII	102	208	310
JUMLAH		289	583	872

6) Keadaan Sarana Prasarana.⁶

Tabel 4.5 Sarana Prasarana Sarana Prasana MAN

NO	BANGUNAN/RUANG	KONDISI RUANGAN			
		B	RR	RB	JML
1	2	3	4	5	6
1	Kepala Madrasah	1	-	-	1
2	Guru	1	-	-	1
3	Kelas	28	-	-	28
4	Perpustakaan	1	-	-	1
5	Lab. IPA	1	-	-	1
6	Lab. Bahasa	1	-	-	1
7	Lab. Komputer	1	-	-	1
8	Lab. Biologi	1	-	-	1
9	Lab. Fisika	1	-	-	1
10	Lab. Kimia	1	-	-	1
11	Aula	1	-	-	1
12	Tata Usaha	1	-	-	1
13	Tempat Ibadah	1	-	-	1
14	Konseling	1	-	-	1
15	UKS/Kesehatan	1	-	-	1

⁶ Observasi. A.9. dan Dokumen Program Kerja. MAN. A.16.

16	OSIS	1	-	-	1
17	Toilet	14	-	-	14
18	Gudang	1	1	-	2
19	Tempat Olahraga	1	-	-	1
20	Keterampilan	2	-	-	2
21	Kantin	4	4	-	8

7) Kegiatan Intra dan Ekstra.⁷

Jadwal Kegiatan Ektrakurikuler untuk bidang studi:
Kesenian, Olahraga, Keterampilan, Pramuka, PMR, dan Paskibra

Jenis kegiatan ektrakurikuler :

- a) Pramuka
- b) PMR
- c) PKS
- d) Atletik
- e) Sepak bola
- f) Sepak takraw
- g) Futsal
- h) Bola voly
- i) Bola basket
- j) Tenis meja
- k) Pencak silat
- l) Taekwondo
- m) Bulutangkis
- n) Tartil Quran
- o) Jurnalistik
- p) KIR
- q) OSN
- r) Rebana dan duror
- s) Pecinta alam
- t) Arab club
- u) English club
- v) Paskibra

⁷ *Observasi, A.10. dan Dokumen Program Kerja, MAN.A.17.*

2. Peran Kepala Madrasah dalam Perencanaan MMM

Dari Wawancara Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah Aliyah, di MAN Kabupaten Pekalongan dan sesuai dengan ketentuan tugasnya Kepala Madrasah adalah:

- a. Pengembangan Madrasah Aliyah
- b. Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah
- c. Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah
- d. Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah

Adapun perencanaan dilakukan mendasari adanya tantangan yang dihadapi dari setiap tugas Kepala Madrasah:

1) Pengembangan Madrasah Aliyah.⁸

Tantangan:

Tantangan yang dihadapi Kepala MAN Kabupaten Pekalongan dalam Pengembangan Madrasah Aliyah adalah bahwa

- a) Sejak tahun 1983 MAN Pekalongan masih menempati tanah milik Pemerintah Daerah Kabupaten Pekalongan sehingga secara infrastruktur kesulitan dalam pengembangan infrastruktur
- b) Sumber daya guru dan pegawai MAN Pekalongan yang sangat mendukung pengembangan madrasah.

⁸ Wawancara dengan Buchori Kepala MAN Kabupaten Pekalongan, 2 Oktober 2020, di Ruang Kepala Madrasah MAN Kabupaten Pekalongan

Hal ini sesuai pendapat guru MAN Kabupaten Pekalongan⁹, MAN Kabupaten Pekalongan memiliki sumber daya guru dan pegawai alhamdulillah bisa dikatakan sumber daya plus, karena di sini ada calon Doktor ada dua, dan sudah banyak guru agama yang sudah lulus S2. Saya juga baru menempuh S2 di Universitas Terbuka (UT), karena kebetulan jurusan yang sesuai mata pelajaran yang saya ajarkan ada di UT, lagian di UT cara belajarnya dikemas dengan sistem Pembelajaran Jarak Jauh, sehingga mengurangi waktu dan biaya untuk ke Kampus.

Perencanaan

Dalam merencanakan untuk memperoleh tanah dilakukan dengan cara:

- a) Mengusahakan sertifikat hak milik sendiri maka yang dilakukan adalah dengan pengadaan melalui DIPA yang ada, guna untuk pengembangan infrastruktur yang diperlukan.

Menurut Guru MAN Kabupaten Pekalongan¹⁰, hal itu dibenarkan, dengan pernyataannya, ya benar, masih menempati tanah milik Pemerintah Daerah Kabupaten Pekalongan, MAN sudah mengupayakan untuk mengusulkan, agar bisa menjadi hak milik MAN, tetapi belum pernah berhasil, sampai pergantian beberapa Bupati kembali menjadi mentah lagi dari nol lagi. Kemarin ada perhatian dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Propinsi Jawa Tengah, meninjau MAN, dengan maksud melihat bagaimana MAN Kabupaten Pekalongan sesungguhnya dan ketika datang ke MAN Kabupaten Pekalongan, agak terkejut ternyata hanya dengan bangunan yang seperti ini, mampu menghasilkan banyak prestasi padahal kendala tanah belum milik sendiri. Jadi

⁹ Wawancara dengan Priyatna, Wewet guru MAN Kabupaten Pekalongan, di ruang guru, 27 Oktober 2020

¹⁰ Wawancara dengan Priyatna, Wewet guru MAN Kabupaten Pekalongan, di ruang guru, 27 Oktober 2020

semuanya masih perlu perhitungan, sudah beberapa periode Bupati dan sudah berganti Kepala Madrasah, madrasah selalu mengupayakan untuk mengusahakan agar sertifikat tanah menjadi hak milik MAN Kabupaten Pekalongan sampai tahun 2020 belum berhasil, masih tetap sebagai tanah hak guna bangunan.

- b) Kecuali itu MAN Kabupaten Pekalongan juga selalu merencanakan Pengelolaan sumber daya guru dan pegawai secara optimal untuk mendukung pengembangan madrasah.

2) Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah¹¹

Tantangan

Kepala Madrasah dalam hal Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah menghadapi tantangan berupa

- a) Sumber daya siswa yang masuk ke MAN Kabupaten Pekalongan (Input Siswa baru MAN Kabupaten Pekalongan), dengan latar belakang pendidikan yang tidak seragam, begitu juga dengan latar belakang social budaya yang berbeda pula.

Hal ini dibenarkan oleh guru MAN Kabupaten Pekalongan¹², benar, siswa yang masuk ke MAN Kabupaten Pekalongan dari dulu tetap saja ada yang dari sekolah umum SMP itu yang mendaftar ke sini, sebagian besar memang dari MTs karena di sini ada pondoknya juga, yang mendaftar di sini ada peluang di luar zonasi untuk mendaftar sehingga dari luar Kabupaten bahkan ada dari Pemasang, Tegal mendaftar di sini. Pondokan ada di lingkungan Madrasah hanya untuk siswa-siswi dengan kapasitas terbatas. tapi karena masa pandemi tidak masuk tatap muka, maka pondok sementara tidak digunakan

¹¹ Wawancara dengan Buchori Kepala MAN Kabupaten Pekalongan, 9 Oktober 2020, di Ruang Kepala MAN Kabupaten Pekalongan

¹² Wawancara dengan Priyatna, Wewet guru MAN Kabupaten Pekalongan, di ruang guru, 27 Oktober 2020

tetapi tetap ada yang bertugas jaga di pondok yaitu Nyai Malinah (ahli Kitab) dan Kyai Suud selaku ketua pondok beliau tidak menginap di sini tapi beliau bertanggung jawab segala aktivitas pondok, mereka semua guru-guru MAN Kabupaten Pekalongan juga.

- b) Mendukung program madrasah yang berorientasi pada perkembangan.

Hal ini sesuai pendapat guru MAN Kabupaten Pekalongan¹³, menurutnya beberapa program diantaranya pencapaian nilai ujian, program intensif ke jenjang PTN, KIR, Syiar Anak Negeri, Kompetisi Sains Madrasah, Rintisan Robotik, Vlog dan olahraga prestasi, kecuali robotik (penciptaan teknologi baru yang terkait dengan komponen elektronik dan dapat membantu pekerjaan manusia) bersifat masih rintisan kendalanya satu karena anggaran. Kegiatan robotik ini sedang digiatkan di lingkungan Madrasah. Buat Vlog juga ada dan lomba Olah raga selama masa pandemi yang virtual juga diikuti dan kemarin mendapat juara 1 silat dan taekwondo juara 3. Jenjang program intensif ke PTN itu tadinya ada di MAN ini baik pendalaman materi atau lainnya, karena pandemi tidak diadakan, tapi itu tidak menyurutkan anak-anak kami yang kelas XII banyak yang ikut KSN dan KSM (Kompetisi Sains Nasional dan Kompetisi Sains Madrasah), mereka mendapatkan sertifikat, yang mana sertifikat itu bisa untuk dilampirkan saat mereka mendaftar di Perguruan Tinggi Negeri, dan tahun ini Madrasah kita bisa mendapatkan bangku di Universitas Diponegoro untuk program studi matematika murni, juga dengan SNMPTN tanpa tes di Universitas Jendral Sudirman untuk jurusan teknik kimia.

- c) Pembelajaran jarak jauh/ daring dengan heterogen asal peserta didik.

¹³ Wawancara dengan Priyatna, Wewet guru MAN Kabupaten Pekalongan, di ruang guru, 27 Oktober 2020

Sesuai pendapat guru MAN Kabupaten Pekalongan¹⁴, Pembelajaran jarak jauh ini, menggunakan server dari Kemterian Agama RI. Kecuali untuk pembelajaran juga digunakan dalam ARD (Aplikasi Raport Digital). Sekolah memfasititasi kuota pada siswa ketika Ulangan Tengah Semester dan Ulangan Akhir Smester dan juga untuk lomba. Lomba secara online itu dijadikan sebagai alat perangkingan nasional dengan hadiah emas, perak, perunggu. Alhamdulillah dalam masa pandemi ini memperoleh 210 kejuaraan. Saat ini anak menggunakan tidak hanya satu jenis operator tapi, banyak operator, siswa kita subsidi dengan kuota. Misalnya untuk lomba, kuota untuk siswa itu kita berikan, untuk kita guru tidak ada, Pelatih kalau dari luar dibayarkan tapi kalau Pelatih dari dalam tidak dapat kuota dari MAN.

Perencanaan

- a) Pemetaan sumber daya yang masuk/ In put peserta didik MAN Kabupaten Pekalongan
- b) Merencanakan keunggulan lokal yang menekankan pembentukan karakter dan keunggulan global yang meliputi pencapaian nilai ujian, program intensif ke jenjang PTN, KIR, Syiar Anak Negeri, Kompetisi Sains Madrasah, Rintisan Robotik, Vlog dan olahraga prestasi.
- c) Perencanaan pembelajaran jarak jauh dengan e-learning mankabpekalongan

¹⁴ Wawancara dengan Priyatna, Wewet guru MAN Kabupaten Pekalongan, di ruang guru, 27 Oktober 2020

3) Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah¹⁵

Tantangan

Tantangan yang dihadapi dalam melaksanakan tugas Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah adalah

- a) Keterbatasan infrastruktur
- b) Pembelajaran jarak jauh (PJJ)
- c) Budaya madrasah
- d) Kewirausahaan otomotif dan tata busana

Perencanaan

- a) Opname gedung disampaikan ke pihak terkait.

Menurut Guru MAN Kabupaten Pekalongan¹⁶ bahwa Pemeliharaan gedung, Bapak Kepala Madrasah sekarang ini, yang sekiranya harus diperbaiki beliau langsung ambil tindakan seperti saat baru ke sini itu melihat parkiran untuk anak-anak yang kurang layak apalagi pas hujan maka beliau langsung mengalokasikan anggaran bersama Komite Madrasah yang penting untuk kenyamanan dan keselamatan anak-anak, UKS pernah terbakar maka perbaikan cukup sebagaimana aslinya tidak dimegahkan. Ruang Komite Madrasah tadinya terpisah dengan ruang Kepala Madrasah sekarang dijadikan berdampingan dengan Ruang Kepala Madrasah dan dekat dengan Ruang Pembayaran SPP siswa. Tentang anggaran sedikit banyaknya kita tahu, diberitahukan juga jika ada perubahan anggaran pada tahun ini, misal untuk pembina intensif tidak ada, itu kita semua terbuka. Ketika punya misi

¹⁵ Wawancara dengan Buchori Kepala MAN Kabupaten Pekalongan 16 Oktober 2020, di ruang Kepala MAN Kabupaten Pekalongan

¹⁶ Wawancara dengan Priyatna, Wewet guru MAN Kabupaten Pekalongan, di ruang guru, 27 Oktober 2020

untuk memugar Masjid itu juga dikemukakan, terus uang yang masuk setiap ada pembinaan baik kepada komite juga diinformasikan ke kami guru-guru sehingga ada komunikasi tidak semuanya tapi setidaknya sudah membuka diri untuk transparan.

- b) Merencanakan e-learning kecuali untuk pembelajaran juga untuk guru dan pegawai.

Menurut Guru MAN Kabupaten Pekalongan¹⁷ Merencanakan e-learning Kabupaten Pekalongan selain untuk pembelajaran jarak jauhnya juga dilakukan untuk pemantauan guru dan pegawai, ini setiap guru memiliki username dan password sendiri untuk memasuki kelasnya, jadi mereka membuat kelas online sendiri, tentunya dengan mengisikan data yang sesuai di e-learning, misal kalau saya mengajar di kelas XII IPA 1 sampai 4 otomatis saya membuat kelasnya hanya di kelas itu saja itu, dan yang bisa membuka mata pelajaran hanya saya, misal mau buka matematika minat hanya saya saja yang bias karena yang dipakai hanya username dan password saya diambil dari Nomor Unik Pendidik dan Tenaga Kependidikan (NUPTK). Waktu ada siswa-siswa PPL maka mereka kita buat e-learning, kita masukkan ke kelas kita, guna pemantauan praktik pada siswa-siswi. Dalam e-learning ada 2 (dua) macam daftar hadir, yaitu kehadiran hari itu dan kehadiran guru pada saat pembelajaran dan ini ada pemantauan dari Kepala Madrasah dan Pengawas Madrasah. E-learning juga dimanfaatkan guru untuk mengupload bahan ajar, guru dituntut untuk membuat bahan ajar, berupa video, sekali bikin video itu kan bisa sampai 4 MB, sedangkan yang bisa di share hanya sekitar 1,5MB, belum lagi nanti masalah kendala hasil CBT anak-anak itu sudah banyak yang bisa meretas, untuk mendongkrak nilainya, juga dimanfaatkan untuk absensi kegiatan sebagai wali kelas, dia harus memantau kelasnya setiap hari, absen setiap hari di situ menjadi absen online, untuk

¹⁷ Wawancara dengan Priyatna, Wewet guru MAN Kabupaten Pekalongan, di ruang guru, 27 Oktober 2020

kedinasan ada sendiri, absen untuk menyapa siswa-siswinya ada sendiri. jadi kalau kita tidak menyapa ya tidak absen tidak ada di situ, apalagi Kepala Madrasah dan Pengawas Madrasah bisa lihat langsung memonitoring kegiatan gurunya, masuknya jam berapa, bikin bahan ajar nya kapan, sudah kelihatan semua, penilaian kinerja oleh pengawas juga seperti itu. Untuk membuat video pembelajaran matematika 1 (satu) soal saja kalau yang tidak biasa seperti youtuber atau yang biasa ngisi di ruang guru itu akan susah banget untuk belum lagi kita memikirkan materi yang dibikin RPP yang tadinya banyak, diringkas menjadi 1(satu) halaman di sini malah terjadi kesulitan, maka dianjurkan paling tidak kita bisa membuat powerpoint dan diisikan suara kita, hasil pekerjaan kita, jadi untuk membuktikan bahwa guru juga membuat bahan ajar untuk dimasukkan ke e-learning, nanti anak-anak juga mengerjakannya bisa di-upload, jika ada waktu anak terlambat masuk ya bias diperpanjang waktunya.

Hal ini juga ditegaskan oleh Komite MAN¹⁸, ikut mendukung dan menyetujui Program yang diajukan Kepala Madrasah sepanjang untuk Pengembangan dan Pemeliharaan Madrasah.

- c) Keteladanan kepala madrasah untuk mendukung budaya madrasah.

Menurut Guru MAN Kabupaten Pekalongan¹⁹, Saya sangat mendukung budaya madrasah yang kami rasakan dari sosok pemimpin Bapak Bukhori, yang tidak membedakan antar pimpinan dan karyawan juga siswa, guna ambil keputusan dia mengamati dulu kenapa kita melakukan suatu hal itu, dia itu mencontohkan langsung ke sikap, jadi tidak pakai teori-teori, tauziah di setiap kesempatan rapat atau apapun juga dalam pelaksanaan supervisi. Hampir di tiap awal bulan atau bahkan

¹⁸ Hasil Wawancara dengan Ketua Komite MAN Kabupaten Pekalongan, Imronuddin di Ruang Komite MAN Kabupaten Pekalongan, 27 Oktober 2020, di Ruang Komite MAN Kabupaten Pekalongan

¹⁹ Wawancara dengan Priyatna, Wewet guru MAN Kabupaten Pekalongan, di ruang guru, 27 Oktober 2020

setiap hari Senin itu belum pembelajaran, supervisi melihat guru mengajar, hal seperti itu, jika kami terlambat masuk kelas pada saat pandemi seperti ini dia masuk ke e-learning, untuk mengetahui kedatangan guru dan pegawainya. Pada acara melalui link zoom *bestpractice* kajian madrasah itu rajin banget akhirnya saya tulis prestasi madrasah di situ di atas dan terbaca oleh Bapak Dr. Suhardi Kanwil Kemenag Propinsi Jawa Tengah, dengan referensi itu maka beliau diminta untuk menjadi salah satu nara sumber kegiatan serupa. Peningkatan supervisi sudah maksimal diantaranya dengan masuk ke e-learning, beliau juga suka atau bahkan kalau ada guru yang tidak hadir atau kelas masih kosong tanpa diminta dia masuk, dia ngajar apapun pelajarannya dia masuk aja pokoknya pagi anak-anak lagi tadarus itu udah muter beliau dari atas ke bawah kalau kita terlambat, kita akan malu sendiri

- d) Perencanaan Program dan kegiatan kewirausahaan otomotif dan tata busana.

Menurut Guru MAN Kabupaten Pekalongan²⁰, Pembina Bu Siti Karomah, kewirausahaan otomotif kita punya bengkelnya di depan pondok untuk anak-anak Pembina Pak Tohadi.

4) Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah²¹.

Tantangan

- a) Memenuhi standar kegiatan pembelajaran sesuai dengan 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan

²⁰ Wawancara dengan Priyatna, Wewet guru MAN Kabupaten Pekalongan, di ruang guru, 27 Oktober 2020

²¹ Wawancara dengan Buchori Kepala MAN Kabupaten Pekalongan, 23 Oktober 2020, di ruang Kepala MAN Kabupaten Pekalongan.

- b) Meningkatkan keprofesionalan Kepala Madrasah dalam mengembangkan madrasah

Perencanaan

- a) Menyusun dan melaksanakan program pengawasan,
- b) Pendidikan dan Pelatihan Teknis Substantif Kepala Madrasah tanggal 23-27 Desember 2019 Balai Diklat Keagamaan Semarang Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama dengan KKM Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pekalongan; IHT Sosialisasi KMA 183 dan 184 Kurikulum Darurat Penyusunan Kurikulum dan Elearning Madrasah Tahun Pelajaran 2020/2021 tanggal 10-11 Juli 2020; Mengikuti Diklat Fungsional Calon Kepala Madrasah Angkatan 2 Balai Diklat Keagamaan Semarang tanggal 3-19 September 2020; Mengikuti seminar pendidikan :inovasi Pembelajaran Jarak Jauh MA di Masa Pandemi” FTIK IAIN Pekalongan tanggal 26 September 2020; Mengikuti Bimtek Implementasi Kurikulum (KMA 183 dan 184) dan elearning Madrasah Pengawas dan kepala madrasah melalui zoom meeting 7-8 Oktober 2020 di Aula Lantai 2 MAN Pekalongan; Mengikuti Workshop Persiapan Akreditasi Pola Baru tanggal 28 November 2020; Mengikuti Sosialisasi Pembelajaran Tatap muka dan AKSI/AKM di Madrasah tanggal 3 Desember 2020; Mengikuti Webinar Bimbingan Teknis Implementasi KMA 184 Tahun 2019 dengan Tema ‘Mewujudkan Madrasah Hebat Bermartabat Berkelas Dunia’ KSKK Madrasah Direktorat Jenderal Pendidikan Islam

Kemenag RI tanggal 8 Desember 2020; Mengikuti Webinar Kajian Madrasah; Best Practice Madrasah: Membangun Madrasah Berdaya Saing Excellent tanggal 9 Desember 2020; Mengikuti Kegiatan Kolektif Guru dengan materi Penyusunan Laporan Kinerja Tahunan Kepala Madrasah dan Laporan Supervisi Pembelajaran tanggal 14 Desember 2020; (Mengikuti diklat Kepala, seminar, pelatihan, workshop kepala yang penyelenggara dinas terkait).

3. Peran Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan MMM

Dari hasil wawancara dan observasi kepada Kepala Madrasah menunjukkan bahwa peran Kepala Madrasah dalam pelaksanaan rencana tersebut adalah

a. Pengembangan Madrasah Aliyah.²²

Pelaksanaan

- 1) Dibahas bersama dengan Stakeholder MAN Kabupaten Pekalongan dan bekerja sama dengan Kantor Kemenag Kabupaten Pekalongan guna sertifikat kepemilikan tanah.
- 2) Peningkatan sumber daya guru dan pegawai MAN Kabupaten Pekalongan dilakukan dengan berbagai pelatihan, workshop, studi lanjut, MGMP, seminar sesuai bidang yang ditekuni masing-masing.

²² Wawancara dengan Buchori Kepala MAN Kabupaten Pekalongan, 2 Oktober 2020, di Ruang Kepala Madrasah MAN Kabupaten Pekalongan

b. Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah²³

Pelaksanaan

Untuk melaksanakan kedua hal tersebut dilaksanakan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Matrikulasi dan bimbingan intensif untuk sumber daya yang masuk/ Input MAN Kabupaten Pekalongan yaitu peserta didik baru.
- 2) Melaksanakan program keunggulan lokal yang mewujudkan nuansa Islami dan keunggulan global yang meliputi program sukses ujian/ AKM, Studi orientasi ke PTN, SNMPTN, SBMPTN, optimalisasi ekstrakurikuler KIR, Khitobah, Bimbingan Tatap Muka KSM, mengikuti Kompetisi Sains online dan bekerja sama dengan dosen Universitas Negeri Semarang (UNNES) dan optimalisasi bimbingan olah raga prestasi.
- 3) Pelaksanaan pembelajaran jarak jauh dengan e-learning *mankabpekalongan* yang heterogen asal peserta didik dengan penyerahan kuota kepada peserta didik dari Kementerian Agama RI.

c. Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah²⁴

²³ Wawancara dengan Buchori Kepala MAN Kabupaten Pekalongan, 9 Oktober 2020, di Ruang Kepala MAN Kabupaten Pekalongan

²⁴ Wawancara dengan Buchori Kepala MAN Kabupaten Pekalongan 16 Oktober 2020, di ruang Kepala MAN Kabupaten Pekalongan

Pelaksanaan

- 1) Optimalisasi prioritas pemeliharaan gedung dengan anggaran yang ada.

Menurut Guru MAN Kabupaten Pekalongan²⁵ bahwa Pemeliharaan gedung, Bapak Kepala Madrasah sekarang ini, yang sekiranya harus diperbaiki beliau langsung ambil tindakan seperti saat baru ke sini itu melihat parkir untuk anak-anak yang kurang layak apalagi pas hujan maka beliau langsung mengalokasikan anggaran bersama Komite Madrasah yang penting untuk kenyamanan dan keselamatan anak-anak, UKS pernah terbakar maka perbaikan cukup sebagaimana aslinya tidak dimegahkan.

- 2) Pemantauan aplikasi e-learning *mankabpekalongan*.

Menurut Guru MAN Kabupaten Pekalongan²⁶, Peningkatan supervisi sudah maksimal diantaranya dengan memanfaatkan e-learning,

- 3) Pelaksanaan supervisi, pembinaan, dan transparan pengelolaan anggaran.
- 4) Optimalisasi kewirausahaan otomotif dan tata busana dengan bengkel centre automotif dan ruang tata busana

d. Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah²⁷.

²⁵ Wawancara dengan Priyatna, Wewet guru MAN Kabupaten Pekalongan, di ruang guru, 27 Oktober 2020

²⁶ Wawancara dengan Priyatna, Wewet guru MAN Kabupaten Pekalongan, di ruang guru, 27 Oktober 2020

²⁷ Wawancara dengan Buchori Kepala MAN Kabupaten Pekalongan, 23 Oktober 2020, di ruang Kepala MAN Kabupaten Pekalongan.

Pelaksanaan

- 1) Melaksanakan program pelaksanaan pengawasan meliputi perencanaan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran; - Pelaksanaan supervisi pembelajaran serta supervisi tenaga kependidikan sesuai dengan jadwal; -Memastikan guru menyusun program/perangkat pembelajaran sesuai dengan perencanaan pada Standar Proses; -Guru menyusun RPP, Silabus, Program Tahunan, Program Semester, standar penilaian, Jurnal Mengajar guru, data siswa, Buku Kerja Guru dll; -Melaksanakan tugas pemantauan pekerjaan tim pengembang madrasah dan tim pengembang kurikulum untuk mengembangkan mutu pengelolaan pembelajaran; - Melaksanakan kegiatan kolektif guru untuk meningkatkan pengelolaan pembelajaran dan kualitas guru bersama nara sumber; -Mengikutkan guru dalam kegiatan pengembangan profesi berkelanjutan guru melalui berbagai kegiatan diklat, workshop, pelatihan dll; -Melaksanakan program pengembangan pengelolaan pembelajaran berbasis teknologi informatika dalam berbagai pelatihan; -Melaksanakan pembinaan dalam rangka peningkatan pengelolaan pembelajaran secara rutin dan insidental
- 2) Pendidikan dan Pelatihan Teknis Substantif Kepala Madrasah tanggal 23-27 Desember 2019 Balai Diklat Keagamaan Semarang Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama dengan KKM Kantor Kementerian Agama Kabupaten

Pekalongan; -IHT Sosialisasi KMA 183 dan 184 Kurikulum Darurat Penyusunan Kurikulum dan Elearning Madrasah Tahun Pelajaran 2020/2021 tanggal 10-11 Juli 2020; -Mengikuti Diklat Fungsional Calon Kepala Madrasah Angkatan 2 Balai Diklat Keagamaan Semarang tanggal 3-19 September 2020; - Mengikuti seminar pendidikan :inovasi Pembelajaran Jarak Jauh MA di Masa Pandemi” FTIK IAIN Pekalongan tanggal 26 September 2020; -Mengikuti Bimtek Implementasi Kurikulum (KMA 183 dan 184) dan elearning Madrasah Pengawas dan kepala madrasah melalui zoom meeting 7-8 Oktober 2020 di Aula Lantai 2 MAN Pekalongan; -Mengikuti Workshop Persiapan Akreditasi Pola Baru tanggal 28 November 2020; - Mengikuti Sosialisasi Pembelajaran Tatap muka dan AKSI/AKM di Madrasah tanggal 3 Desember 2020; -Mengikuti Webinar Bimbingan Teknis Implementasi KMA 184 Tahun 2019 dengan Tema ‘Mewujudkan Madrasah Hebat Bermartabat Berkelas Dunia’ KSKK Madrasah Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Ri tanggal 8 Desember 2020; - Mengikuti Webinar Kajian Madrasah; Best Practice Madrasah: Membangun Madrasah Berdaya Saing Excellent tanggal 9 Desember 2020; -Mengikuti Kegiatan Kolektif Guru dengan materi Penyusunan Laporan Kinerja Tahunan Kepala Madrasah dan Laporan Supervisi Pembelajaran tanggal 14 Desember 2020

4. Peran Kepala Madrasah dalam Pengawasan MMM

Dari hasil Wawancara dan pemanfaatan fasilitas e-learning, diperoleh Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah di MAN Kabupaten Pekalongan sebagai berikut

a. Pengembangan Madrasah Aliyah.²⁸

Pengawasan

Dari hasil pengawasan disimpulkan bahwa:

- 1) Perlunya peningkatan kepemilikan tanah agar memenuhi persyaratan untuk pengembangan infrastruktur madrasah.
- 2) Perlunya peningkatan sumber daya guru dan pegawai MAN Kabupaten Pekalongan dengan berbagai pelatihan, workshop, studi lanjut, MGMP, seminar, KKG, Webinar, pelatihan media pembelajaran dan diklat sesuai bidang yang menjadi tugasnya masing-masing.

b. Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah²⁹

Pengawasan

- 1) Hasil pengawasan pelaksanaan matrikulasi, menunjukkan bahwa terjadi peningkatan mutu sumber daya yang masuk/ Input (peserta didik baru) MAN Kabupaten Pekalongan.
- 2) Terwujudnya nuansa Islami dan keunggulan global pada program sukses ujian/ AKM, Studi orientasi ke PTN,

²⁸ Wawancara dengan Buchori Kepala MAN Kabupaten Pekalongan, 2 Oktober 2020, di Ruang Kepala Madrasah MAN Kabupaten Pekalongan

²⁹ Wawancara dengan Buchori Kepala MAN Kabupaten Pekalongan, 9 Oktober 2020, di Ruang Kepala MAN Kabupaten Pekalongan

SNMPTN, SBMPTN, optimalisasi ekstrakurikuler KIR, Khitobah, Bimbingan Tatap Muka KSM, ikut serta dalam Kompetisi online dan bekerja sama dengan dosen UNNES dan optimalisasi bimbingan olah raga prestasi.

- 3) Peningkatan pembelajaran jarak jauh melalui e-learning mankabpekalongan dengan penilaian tengah semester dan penilaian akhir semester.

c. Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah³⁰

Pengawasan

- 1) Perlunya prioritas pemeliharaan gedung dengan anggaran yang ada
- 2) Penilaian kinerja berdasarkan pemantauan e-learning mankabpekalongan.
- 3) Perlunya peningkatan supervisi, pembinaan, dan transparan pengelolaan anggaran secara rutin dalam evaluasi diri madrasah.
- 4) Perlunya peningkatan optimalisasi kewirausahaan otomotif dan tata busana dengan bengkel centre automotif dan ruang tata busana. bekerja sama dengan Honda Kedungwuni dengan membuka bengkel service, barangkali ada yang mau service memberikan servis dengan potongan harga yang dilakukan oleh siswa kita di bengkel depan pondok itu. Untuk Tata busana baru membuat busana batik untuk karnaval umum misal setiap tahun

³⁰ Wawancara dengan Buchori Kepala MAN Kabupaten Pekalongan 16 Oktober 2020, di ruang Kepala MAN Kabupaten Pekalongan

pas tujuh belasan dan juga ada karnaval sekolah yang menampilkan hasil hasil tata busana.

d. Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah³¹.

Pengawasan

- 1) Melakukan evaluasi program pelaksanaan pengawasan meliputi perencanaan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran; - Melakukan penilaian pembelajaran berdasarkan jadwal supervisi pembelajaran dan supervisi tenaga kependidikan; - Jadwal pengawasan pelaksanaan program pembelajaran semester gasal bulan Agustus 2019 dan semester Genap Februari 2020; -Laporan hasil pengawasan khususnya program pembelajaran; -Pedoman wawancara kepada guru tentang pengawasan yang dilaksanakan oleh kepala madrasah tentang program pembelajaran; -Evaluasi diri madrasah berdasarkan laporan dari tim pengembang madrasah dan tim pengembang kurikulum untuk mengembangkan mutu pengelolaan pembelajaran; -Evaluasi kegiatan dan laporan kegiatan kolektif guru untuk meningkatkan pengelolaan pembelajaran dan kualitas guru; -Melakukan desiminasi setelah mengikuti kegiatan pengembangan profesi berkelanjutan guru melalui berbagai kegiatan diklat, workshop, pelatihan dll; - Mengevaluasi program pengembangan pengelolaan

³¹ Wawancara dengan Buchori Kepala MAN Kabupaten Pekalongan, 23 Oktober 2020, di ruang Kepala MAN Kabupaten Pekalongan.

pembelajaran berbasis teknologi informatika; -Melakukan evaluasi peningkatan pembelajaran dalam wujud pembinaan dalam rangka peningkatan pengelolaan pembelajaran secara rutin dan insidental

- 2) Kepala Madrasah aktif mengikuti pelatihan bimtek, webinar, workshop, zoom meeting dll dalam rangka peningkatan profesi dan ada penerapan tindak lanjut di madrasah

5. Peran Kepala Madrasah dalam Tindak Lanjut MMM

Adapun Peran Kepala Madrasah dalam Tindak Lanjut Manajemen Mutu Madrasah di MAN Kabupaten Pekalongan dengan hasil berupa Prestasi yang yang diperoleh MAN Kabupaten Pekalongan adalah sebagaimana tercantum berikut ini³²

Tabel 4.6 Prestasi MAN Kabupaten Pekalongan

Nama	Juara	Lomba/ Prestasi	Tingkat	Thn
Fira N. F	Emas	Try Out KSM Online Tk Nasional	Nasional	2020
Riska N. Z	Emas	KSN Tk Kab. Pekalongan	Nasional	2020
Fira Nadliatul Faizah	Emas	Pekan Kompetisi Pelajar Indonesia (PKPI)	Nasional	2020
Amanda Rizkiani	Emas	Pekan Kompetisi Pelajar Indonesia (PKPI)	Nasional	2020
Syada Saleha	Emas	Math Quiz Matematika Olympiad Indonesia (MAQIMI 7)	Nasional	2020
Laila Karimatul Fadhillah	Emas	Math Quiz Matematika Olympiad Indonesia (MAQIMI 9)	Nasional	2020

³² Prestasi MAN Kabupaten Pekalongan lengkap tercantum di dalam Lampiran.

Mukti Karimah	Emas	Math Quiz Matematika Olympiad Indonesia (MAQIMI 9)	Nasional	2020
Syada Saleha	Emas	Math Quiz Matematika Olympiad Indonesia (MAQIMI 9)	Nasional	2020
Fadhilatul Ilmah	Emas	Math Quiz Matematika Olympiad Indonesia (MAQIMI 9)	Nasional	2020
Laila Karimatul Fadhilah	Emas	Math Quiz Matematika Olympiad Indonesia (MAQIMI 10)	Nasional	2020
Laila Karimatul Fadhilah	Emas	Olimpiade Pahlawan Sains Indonesia	Nasional	2020
Fadhilatul Ilmah	Emas	Olimpiade Pahlawan Sains Indonesia	Nasional	2020
Lailatul Hidayah	Emas	Olimpiade Pahlawan Sains Indonesia	Nasional	2020
Puput A.	Emas	Olimpiade Pahlawan Sains Indonesia	Nasional	2020
Laila Karimatul Fadhilah	Emas	National Science Competition (NSC) 2021	Nasional	2021
Fadhilatul Ilmah	Emas	Kompetisi Sains Indonesia (KSI)	Nasional	2021
Nafila Widiyana	Emas	Olimpiade AKM Literasi (OAKML)	Nasional	2021
Safinatun Najah	Emas	Olimpiade AKM Literasi (OAKML)	Nasional	2021
Sifaul Janah	Emas	Olimpiade AKM Literasi (OAKML)	Nasional	2021
Amanda Rizkiani	Emas	Olimpiade AKM Literasi (OAKML)	Nasional	2021
Dewi Masithoh	Emas	POSI GOT TALENT	Nasional	2021
Puput A.	Emas	Madrasah Scince Competition	Nasional	2021
Hanifah Khoiruroziqin	Emas	POPDA (Pekan Olahraga Pelajar Daerah)	Provinsi	2021
Dewi Masithoh	Emas	Mango Science Competition	Nasional	2021

		(MSC)		
Dewi Masithoh	Emas	Madrasah Olympiad Contest	Nasional	2021

6. Proposisi Peran Kepala Madrasah dalam MMM

1) Peran Kepala Madrasah dalam MMM

Dalam Manajemen Mutu Madrasah Aliyah, Kepala Madrasah Aliyah selalu menghadapi adanya tantangan dari setiap tugas dan fungsi yang harus dilaksanakan. Adapun tantangan tersebut sesuai dengan kondisi Madrasah Aliyah, yang tertuang dalam Evaluasi Diri Madrasah Aliyah. Tantangan Kepala MAN Kabupaten Pekalongan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi untuk:

- a) Pengembangan Madrasah**, memandang bahwa keberadaan tanah merupakan suatu tantangan yang sangat *urgent*, hal itu terungkap oleh Kepala MAN bahwa, sejak tahun 1983 MAN Kabupaten Pekalongan masih menempati tanah milik Pemerintah Daerah Kabupaten Pekalongan sehingga MAN akan kesulitan khususnya dalam pengembangan infrastruktur.

Hal itu dibenarkan oleh guru MAN, bahwa MAN Kabupaten Pekalongan masih menempati tanah milik Pemerintah Daerah Kabupaten Pekalongan, MAN sudah mengupayakan untuk mengusulkan, agar bisa menjadi sertifikat hak milik (SHM) MAN, tetapi belum pernah berhasil, sampai pergantian beberapa Bupati kembali mentah dan berulang menjadi dari nol lagi. Tahun 2019 ada perhatian dari Kantor Wilayah Kemenaterian Agama Propinsi Jawa Tengah, meninjau

MAN, dengan maksud melihat bagaimana MAN Kabupaten Pekalongan sesungguhnya dan ketika datang ke MAN Kabupaten Pekalongan, agak terkejut ternyata hanya dengan bangunan yang seperti kondisi sekarang, mampu menghasilkan banyak prestasi, padahal kendala tanah belum menjadi milik sendiri. Jadi semuanya masih perlu banyak perhatian, dan sudah beberapa Kepala Madrasah, selalu mengusahakan agar menjadi hak milik MAN Kabupaten Pekalongan dan bahkan sampai tahun 2020 belum berhasil, masih tetep sebagai tanah hak guna bangunan (HGB).

Tantangan yang dihadapi selanjutnya adalah Sumber daya guru dan pegawai MAN Kabupaten Pekalongan yang sangat mendukung pengembangan madrasah. Hal ini dibenarkan oleh guru MAN bahwa MAN Kabupaten Pekalongan memiliki sumber daya guru dan pegawai yang dapat dikatakan memiliki sumber daya plus, karena ada dua calon Doktor, dan sudah banyak guru (agama) yang berijazah S2. Hal ini menjadikan arti bahwa sumber daya manusia MAN sangat mendukung untuk pengembangan Madrasah, jika dikelola secara optimal.

- b) Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah**, tantangan yang dihadapi adalah Sumber daya siswa yang masuk ke MAN Kabupaten Pekalongan (Input Siswa baru MAN Kabupaten Pekalongan), dengan latar belakang pendidikan yang tidak

seragam, begitu juga dengan latar belakang sosial budaya yang berbeda pula.

Hal tersebut dibenarkan oleh guru MAN Kabupaten Pekalongan, yang menyebutkan bahwa, siswa yang masuk ke MAN Kabupaten Pekalongan dari dulu tetap saja ada yang dari sekolah umum (SMP) yang mendaftar ke MAN, sebagian besar memang dari MTs, kecuali itu yang mPengawasendaftar di MAN ada peluang berasal dari luar zonasi, sehingga calon siswa berasal dari luar Kabupaten Pekalongan bahkan ada dari Pemalang, Tegal dapat mendaftar di MAN. MAN memiliki pondok. Pondok ada di lingkungan Madrasah, hanya boleh untuk siswa-siswi MAN dengan kapasitas terbatas. tapi karena masa pandemi tidak masuk tatap muka, maka pondok sementara tidak digunakan, tetapi tetep ada yang bertugas jaga di pondok yaitu Nyai Malinah (ahli Kitab) dan Kyai Suud selaku Ketua pondok beliau bertanggung jawab atas segala aktivitas pondok, mereka semua adalah juga guru-guru MAN Kabupaten Pekalongan.

Tantangan Kepala MAN Kabupaten Pekalongan dalam menjalankan tugas dan fungsi Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah selanjutnya adalah program madrasah yang berorientasi pada perkembangan.

Hal itu sesuai pendapat guru MAN Kabupaten Pekalongan, menurutnya beberapa program diantaranya pencapaian nilai ujian, program intensif ke jenjang PTN, KIR,

Syiar Anak Negeri, Kompetisi Sains Madrasah, Rintisan Robotik, Vlog dan olahraga prestasi. Robotik (penciptaan teknologi baru yang terkait dengan komponen elektronik dan dapat membantu pekerjaan manusia) bersifat masih rintisan, kendalanya karena anggaran. Kegiatan robotik ini sedang digiatkan di lingkungan Madrasah. Kegiatan pembuatan Vlog dan lomba Olah raga selama masa pandemi dilakukan secara virtual MAN juga mengikuti dan mendapat juara 1 (satu) silat dan taekwondo juara 3 (tiga). Jenjang program intensif ke PTN itu tadinya ada di MAN ini baik pendalaman materi atau lainnya, karena pandemi tidak diadakan, tapi itu tidak menyurutkan anak-anak kelas XII untuk ikut KSN (Kompetisi Sains Nasional) dan KSM (Kompetisi Sains Madrasah), mereka mendapatkan sertifikat, yang mana sertifikat itu bisa untuk dilampirkan pada saat mereka mendaftar di Perguruan Tinggi Negeri. Tahun ini MAN Alhamdulillah mendapatkan formasi bangku di Universitas Diponegoro untuk program studi matematika murni, juga dengan SNMPTN tanpa tes di Universitas Jendral Sudirman untuk jurusan teknik kimia.

Tantangan Kepala MAN Kabupaten Pekalongan dalam menjalankan fungsi untuk Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah yang ketiga yang adalah Pembelajaran jarak jauh/ daring dengan asal peserta didik yang heterogen. Hal ini sesuai yang diungkapkan oleh guru MAN, bahwa Pembelajaran jarak jauh ini, menggunakan server dari Kementerian Agama Republik

Indonesia, kecuali untuk pembelajaran juga digunakan dalam ARD (Aplikasi Raport Digital). Sekolah memfasilitasi kuota pada siswa ketika Ulangan Tengah Semester (UTS) dan Ulangan Akhir Semester (UAS) dan juga untuk lomba. Lomba secara online itu dijadikan sebagai alat perangsang nasional dengan hadiah emas, perak, perunggu. Alhamdulillah dalam masa pandemi ini memperoleh 318 prestasi kejuaraan³³. Saat ini anak tidak hanya menggunakan dengan satu jenis operator tapi banyak operator, siswa kita subsidi dengan kuota, misalnya untuk lomba, kuota untuk siswa itu diberi oleh MAN, untuk guru tidak ada, Pelatih kalau dari luar diberi tapi kalau Pelatih dari dalam tidak dapat kuota dari MAN.

c) Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah berupa a) Keterbatasan infrastruktur, b) Pembelajaran jarak jauh (PJJ), c) Budaya madrasah, dan d) Kewirausahaan otomotif dan tata busana.

d) Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah, tantangan yang dihadapi adalah untuk memenuhi standar kegiatan pembelajaran sesuai dengan 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan.

Tantangan kedua dalam kegiatan ini adalah untuk meningkatkan keprofesionalan Kepala Madrasah dalam mengembangkan madrasah.

³³ Prestasi MAN Kabupaten Pekalongan tahun 2020-2021

2) **Proposisi Peran Kepala Madrasah dalam MMM**

a) **Perencanaan**

Dalam menghadapi tantangan tersebut Kepala Madrasah harus dapat menentukan Perencanaan yaitu pengambilan keputusan dan memilih alternatif tindakan yang harus dilaksanakan di masa akan datang untuk mencapai tujuan. Adapun perencanaan tersebut disesuaikan atas Tantangan yang dihadapi Kepala Madrasah masing-masing.

Perencanaan Kepala MAN Kabupaten Pekalongan untuk memecahkan tantangan yang dihadapi dalam tugas dan fungsi untuk:

- (1) **Pengembangan Madrasah** adalah dengan merencanakan dan menetapkan program serta kegiatan untuk 1) Mengusahakan sertifikat Seritifikat Hak Milik (SHM), maka yang dilakukan adalah mengusahakan HGB menjadi SHM ke Pemerintah Kabupaten Pekalongan maupun pengadaan melalui DIPA yang ada, guna pengembangan infrastruktur yang diperlukan. Hal tersebut senada dengan yang disampaikan Guru MAN Kabupaten Pekalongan bahwa MAN masih menempati tanah milik Pemerintah Daerah Kabupaten Pekalongan, MAN sudah mengupayakan untuk mengusulkan, agar bisa menjadi hak milik MAN, tetapi belum pernah berhasil, sampai pergantian beberapa Bupati. Tahun 2020 ada perhatian dari Kantor Wilayah Kemenaterian Agama Propinsi Jawa Tengah, dengan meninjau MAN, bermaksud melihat bagaimana MAN

Kabupaten Pekalongan sesungguhnya dan ketika datang ke MAN Kabupaten Pekalongan, agak terkejut ternyata hanya dengan bangunan yang seperti ini, mampu menghasilkan banyak prestasi padahal kendala tanah belum milik sendiri. Beberapa periode Bupati dan sudah berganti Kepala Madrasah, madrasah selalu mengupayakan untuk mengusahakan agar sertifikat tanah menjadi hak milik MAN Kabupaten Pekalongan sampai tahun 2020 belum berhasil, masih tetep sebagai tanah hak guna bangunan. 2) Kecuali itu MAN Kabupaten Pekalongan juga selalu merencanakan Pengelolaan sumber daya guru dan pegawai secara optimal untuk mendukung pengembangan madrasah.

(2) **Peningkatan Mutu Madrasah** adalah 1) Pemetaan sumber daya siswa yang masuk/ Input peserta didik MAN Kabupaten Pekalongan, 2) Merencanakan keunggulan lokal yang menekankan pembentukan karakter dan keunggulan global yang meliputi pencapaian nilai ujian, program intensif ke jenjang PTN, KIR, Syiar Anak Negeri, Kompetisi Sains Madrasah, Rintisan Robotik, Vlog dan olahraga prestasi, 3) Perencanaan pembelajaran jarak jauh (PJJ) dengan e-learning mankabpekalongan.

(3) **Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah** adalah 1) Opname gedung disampaikan ke pihak terkait. Menurut Guru MAN Kabupaten Pekalongan bahwa Pemeliharaan gedung, Kepala Madrasah sekarang ini, yang

sekiranya harus diperbaiki beliau langsung ambil tindakan. Seperti saat baru ke MAN, beliau melihat parkir untuk anak-anak yang kurang layak apalagi kondisi pas hujan maka beliau langsung mengalokasikan anggaran bersama Komite Madrasah untuk kenyamanan dan keselamatan anak-anak, UKS pernah terbakar maka perbaikan cukup sebagaimana aslinya dan tidak dimegahkan. Ruang Komite Madrasah tadinya terpisah dengan ruang Kepala Madrasah sekarang dijadikan berdampingan dengan Ruang Kepala Madrasah dan dekat dengan Ruang Pembayaran SPP siswa. Tentang anggaran sedikit banyaknya guru juga mengetahui, diberitahukan juga jika ada perubahan anggaran, misalnya pada tahun ini untuk pembina insentif tidak ada, itu semua terbuka. Ketika punya misi untuk memugar Masjid itu juga dikemukakan, terus uang yang masuk setiap ada pembinaan baik kepada komite dan ke kami guru-guru juga diinformasikan, sehingga ada komunikasi, walau tidak semuanya tapi setidaknya sudah membuka diri untuk transparan, 2) Merencanakan e-learning kecuali untuk pembelajaran juga untuk guru dan pegawai. Menurut Guru MAN Kabupaten Pekalongan Merencanakan e-learning Kabupaten Pekalongan selain untuk pembelajaran jarak jauhnya juga dilakukan untuk pemantauan guru dan pegawai, ini setiap guru memiliki *username* dan *password* sendiri untuk memasuki kelasnya, jadi mereka membuat kelas online sendiri, tentunya dengan mengisikan data yang sesuai di e-learning, misal kalau

mengajar di kelas XII IPA 1 sampai 4 otomatis akan membuat kelasnya hanya di kelas itu saja itu, dan yang bisa membuka mata pelajaran hanya yang membuat, misal mau buka matematika minat ya hanya guru yang membuat saja yang bias, karena yang dipakai hanya *username* dan *password* pembuat, yang diambil dari Nomor Unik Pendidik dan Tenaga Kependidikan (NUPTK). Waktu ada siswa-siswa PPL maka mereka dibuatkan e-learning, kita masukkan ke kelas kita, guna pemantauan praktik pada siswa-siswi. Dalam e-learning ada 2 (dua) macam daftar hadir, yaitu kehadiran hari itu dan kehadiran guru pada saat pembelajaran dan ini ada pemantauan dari Kepala Madrasah dan Pengawas Madrasah. E-learning juga dimanfaatkan guru untuk mengupload bahan ajar, guru dituntut untuk membuat bahan ajar, berupa video, sekali buat video itu bisa sampai 4 MB, sedangkan yang bisa di share hanya sekitar 1,5MB, belum lagi nanti masalah kendala hasil CBT, anak-anak itu sudah banyak yang bisa meretas, untuk mendongkrak nilainya, juga dimanfaatkan untuk absensi kegiatan sebagai wali kelas, dia harus memantau kelasnya setiap hari, absen setiap hari di situ menjadi absen online, untuk kedinasan ada sendiri, absen untuk menyapa siswa-siswinya ada sendiri. Jadi kalau kita tidak menyapa berarti tidak absen, apalagi Kepala Madrasah dan Pengawas Madrasah bisa lihat langsung memonitoring kegiatan gurunya, masuknya jam berapa, buat bahan ajarnya kapan, sudah kelihatan semua, penilaian kinerja

oleh pengawas juga seperti itu. Untuk membuat video pembelajaran matematika 1 (satu) soal saja kalau yang tidak biasa seperti *youtuber* atau yang biasa ngisi di ruang guru itu akan susah banget, belum lagi memikirkan materi yang dibuat RPP yang tadinya banyak, diringkas menjadi 1(satu) halaman di sini malah terjadi kesulitan, maka dianjurkan paling tidak kita bisa membuat powerpoint dan diisikan suara kita, hasil pekerjaan kita, jadi untuk membuktikan bahwa guru juga membuat bahan ajar untuk dimasukkan ke e-learning, nanti anak-anak juga mengerjakannya bisa di-upload, jika ada waktu anak terlambat masuk ya bisa diperpanjang waktunya. Hal ini juga ditegaskan oleh Komite MAN, ikut mendukung dan menyetujui Program yang diajukan Kepala Madrasah sepanjang untuk Pengembangan dan Pemeliharaan Madrasah. 3) Keteladanan Kepala Madrasah untuk mendukung budaya madrasah. Menurut Guru MAN Kabupaten Pekalongan, sangat mendukung budaya madrasah yang dirasakan dari sosok pemimpin Bapak Bukhori, yang tidak membedakan antar pimpinan dan karyawan juga siswa, guna ambil keputusan dia mengamati dulu kenapa kita melakukan suatu hal, dia itu mencontohkan langsung ke sikap, jadi tidak pakai teori-teori, *tauziah* di setiap kesempatan rapat atau apapun juga dalam pelaksanaan supervisi. Hampir di tiap awal bulan atau bahkan setiap hari Senin sebelum pembelajaran, beliau supervisi melihat guru mengajar, jika kami terlambat merasa malu. Beliau

masuk kelas pada saat pandemi seperti ini melalui e-learning, untuk mengetahui kedatangan guru dan pegawainya. Pada acara melalui link *zoom bestpractice* kajian madrasah itu rajin banget akhirnya saya tulis prestasi madrasah di situ di atas dan terbaca oleh Bapak Dr. Suhardi Kanwil Kemenag Propinsi Jawa Tengah, dengan referensi itu maka beliau diminta untuk menjadi salah satu nara sumber kegiatan serupa. Peningkatan supervisi sudah maksimal diantaranya dengan masuk ke e-learning, beliau juga suka atau bahkan kalau ada guru yang tidak hadir atau kelas masih kosong tanpa diminta dia masuk, dia ngajar apapun pelajarannya dia masuk saja pokoknya pagi anak-anak lagi *tadarus* itu udah muter beliau dari atas ke bawah. 4) Perencanaan Program dan kegiatan kewirausahaan otomotif dan tata busana. Menurut Guru MAN Kabupaten Pekalongan, Pembina tata busana Bu Siti Karomah, kewirausahaan otomotif kita punya bengkelnya di depan pondok untuk anak-anak Pembina Pak Tohadi.

(4) Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah adalah (1) Menyusun dan melaksanakan program pengawasan (menyusun jadwal supervisi), (2) Melengkapi administrasi pembelajaran, Menyusun program pembelajaran berdasar hasil asesmen dan mensosialisasikan kepada siswa, Mensosialisasikan program pembelajaran kepada stakeholder, Membentuk TPM dan TPK, Menyusun jadwal kegiatan kolektif guru, Pengembangan

profesi berkelanjutan guru, Menyusun program pembelajaran berbasis TI, Menyusun jadwal pembinaan, (3) Mengikuti diklat Kepala, seminar, pelatihan, workshop kepala yang penyelenggara dinas terkait.

Tabel 4.7 Peran Kepala Madrasah dalam Perencanaan Manajemen Mutu Madrasah di MAN Kabupaten Pekalongan

No	Peran Kepala Madrasah	Tantangan	Fungsi Manajemen
			Perencanaan
1	Pengembangan Madrasah Aliyah	Sejak tahun 1983 MAN Kabupaten Pekalongan masih menempati tanah milik Pemerintah Kabupaten Pekalongan sehingga kesulitan dalam pengembangan infrastruktur	Mengusahakan HGB menjadi SHM Pengadaan dengan DIPA
		Sumber daya guru dan pegawai MAN Pekalongan yang sangat mendukung	Pengelolaan SDM (guru dan Pegawai)
2	Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah	Sumber Daya Siswa yang masuk ke MAN Pekalongan (Input Siswa MAN Pekalongan) heterogen	Pemetaan Siswa Baru
		Program madrasah yang berorientasi dengan perkembangan	Keunggulan lokal berkarakter dan keunggulan global
		Pembelajaran jarak jauh/ daring dengan heterogen asal peserta didik	PJJ dengan e-learning
3	Penerapan kepemimpinan dan kewirausahaan Kepala Madrasah	Keterbatasan infrastruktur	Opname Gedung

		Pembelajaran jarak jauh (PJJ)	Pemanfaatan e-learning guru dan pegawai
		Budaya madrasah	Keteladanan Kepala Madrasah
		Kewirausahaan otomotif dan tata busana	Perencanaan Kewirausahaan otomotif dan tata busana
4	Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah	Memenuhi standar kegiatan pembelajaran sesuai dengan 8 Standar Nasional Pendidikan Meningkatkan keprofesionalan Kepala Madrasah	Menyusun program pengawasan (Menyusun jadwal supervisi)
			-Melengkapi administrasi pembelajaran -Menyusun program pembelajaran berdasar hasil asesmen dan mensosialisasikan kepada siswa -Mensosialisasikan program pembelajaran kepada stakeholder
			Membentuk TPM dan TPK
			Menyusun jadwal kegiatan kolektif guru
			Pengembangan profesi berkelanjutan

			guru
			Menyusun program pembelajaran berbasis TI
			Menyusun jadwal pembinaan
			Mengikuti diklat kepala, seminar, pelatihan dll

b) Pelaksanaan

Dengan adanya program dan kegiatan yang telah ditetapkan dalam Perencanaan maka Kepala Madrasah harus dapat menentukan teknik Pelaksanaan yaitu pengendalian, motivasi, pemberdayaan dan memfasilitasi tindakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun Pelaksanaan tersebut disesuaikan atas Perencanaan yang ditetapkan oleh Kepala Madrasah.

Adapun pelaksanaan yang dilakukan Kepala MAN Kabupaten Pekalongan dalam tugas dan fungsi untuk:

- (1) **Pengembangan Madrasah Aliyah** adalah (1) Membahas bersama Stakeholder MAN Kabupaten Pekalongan dan bekerja sama dengan Kantor Kemenag Kanwil Provinsi Jawa Tengah maupun Kabupaten Pekalongan guna sertifikat kepemilikan tanah, (2) Peningkatan sumber daya guru dan pegawai MAN Kabupaten Pekalongan dilakukan dengan berbagai pelatihan, workshop, studi lanjut, MGMP, seminar sesuai bidang yang ditekuni masing-masing.
- (2) **Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah** adalah (1) Matrikulasi dan bimbingan intensif untuk sumber daya yang masuk/ Input MAN Kabupaten Pekalongan yaitu peserta didik baru, (2) Melaksanakan program

keunggulan lokal yang mewujudkan nuansa Islami dan keunggulan global yang meliputi program sukses ujian/ AKM, Studi orientasi ke PTN, SNMPTN, SBMPTN, optimalisasi ekstrakurikuler KIR, *Khitobah*, Bimbingan Tatap Muka KSM, mengikuti Kompetisi Sains online dan bekerja sama dengan dosen Universitas Negeri Semarang (UNNES) serta optimalisasi bimbingan olah raga prestasi, (3) Pelaksanaan pembelajaran jarak jauh dengan e-learning mankabpekalongan yang heterogen asal peserta didik dengan penyerahan kuota kepada peserta didik dari Kementerian Agama RI.

(3) Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan

Kepala Madrasah adalah (1) Optimalisasi prioritas pemeliharaan gedung dengan anggaran yang ada, (2) Pemantauan aplikasi e-learning mankabpekalongan. Hal ini sesuai yang dituturkan guru MAN bahwa Peningkatan supervisi sudah maksimal diantaranya dengan memanfaatkan e-learning. (3) Pelaksanaan supervisi, pembinaan, dan transparan pengelolaan anggaran, (4) Optimalisasi kewirausahaan otomotif dan tata busana dengan bengkel *centre automotif* dan ruang tata busana.

(4) Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan

Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah oleh Kepala MAN Kabupaten Pekalongan adalah dengan (1)

Melaksanakan program pengawasan meliputi perencanaan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran, Melaksanakan supervisi pembelajaran dan supervisi tenaga kependidikan sesuai dengan jadwal, Memastikan guru menyusun program/ perangkat pembelajaran sesuai dengan perencanaan pada Standar Proses, Guru menyusun RPP, Silabus, Program Tahunan, Program Semester, standar penilaian, Jurnal Mengajar guru, data siswa, Buku Kerja Guru dll, Melaksanakan tugas pemantauan pekerjaan tim pengembang madrasah dan tim pengembang kurikulum untuk mengembangkan mutu pengelolaan pembelajaran, Melaksanakan kegiatan kolektif guru untuk meningkatkan pengelolaan pembelajaran dan kualitas guru bersama nara sumber, Mengikuti guru dalam kegiatan pengembangan profesi berkelanjutan (PBK) melalui berbagai kegiatan diklat, workshop, pelatihan dll, Melaksanakan program pengembangan pengelolaan pembelajaran berbasis teknologi informatika dalam berbagai pelatihan, Melaksanakan pembinaan dalam rangka peningkatan pengelolaan pembelajaran secara rutin dan insidental,

(2) Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Teknis Substantif Kepala Madrasah tanggal 23-27 Desember 2019 di Balai Diklat Keagamaan Semarang Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama dengan KKM

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pekalongan, Mengikuti IHT Sosialisasi KMA 183 dan 184 Kurikulum Darurat Penyusunan Kurikulum dan E-learning Madrasah Tahun Pelajaran 2020/2021 tanggal 10-11 Juli 2020, Mengikuti Diklat Fungsional Calon Kepala Madrasah Angkatan 2 Balai Diklat Keagamaan Semarang tanggal 3-19 September 2020, Mengikuti seminar pendidikan inovasi Pembelajaran Jarak Jauh MA di Masa Pandemi oleh FTIK IAIN Pekalongan tanggal 26 September 2020, Mengikuti Bimtek Implementasi Kurikulum (KMA 183 dan 184) dan e-learning Madrasah Pengawas dan Kepala madrasah melalui *zoom meeting* 7-8 Oktober 2020 di Aula Lantai 2 MAN Pekalongan, Mengikuti Workshop Persiapan Akreditasi Pola Baru tanggal 28 November 2020, Mengikuti Sosialisasi Pembelajaran Tatap muka dan AKSI/AKM di Madrasah tanggal 3 Desember 2020, Mengikuti Webinar Bimbingan Teknis Implementasi KMA 184 Tahun 2019 dengan Tema Mewujudkan Madrasah Hebat Bermartabat Berkelas Dunia, KSKK Madrasah Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kemenag RI tanggal 8 Desember 2020, Mengikuti Webinar Kajian Madrasah; *Best Practice* Madrasah Membangun Madrasah Berdaya Saing *Excellent* tanggal 9 Desember 2020, Mengikuti Kegiatan Kolektif Guru

dengan materi Penyusunan Laporan Kinerja Tahunan Kepala Madrasah dan Laporan Supervisi Pembelajaran tanggal 14 Desember 2020.

Tabel 4.8 Peran Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Manajemen Mutu Madrasah di MAN Kabupaten Pekalongan

No	Peran Kepala Madrasah	Fungsi Manajemen
		Pelaksanaan
1	Pengembangan Madrasah Aliyah	Pengurusan HGB menjadi SHM
		Pelatihan, workshop, studi lanjut dan sejenis bagi guru dan Pegawai
2	Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah	Martikulasi siswa baru
		Madrasah Unggul bernuansa Islami dan global
		Penyerahan kuota siswa
3	Penerapan kepemimpinan dan kewirausahaan Kepala Madrasah	Optimalisasi pemeliharaan gedung.
		Pemantauan dengan e-learning
		Supervisi, pembinaan, dan transparan anggaran
		Bengkel <i>centre automotif</i> dan ruang tata busana
4	Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah	Melaksanakan program pengawasan pembelajaran Sesuai jadwal pengawasan -Guru menyusun perangkat pembelajaran sesuai Standar Proses -Menyusun RPP, Silabus, Program dll -Pemantauan kepada TPM dan TPK -Kegiatan kolektif bersama nara sumber -Mengikutkan guru dalam PBK -Pembelajaran berbasis TI -Pembinaan pengelolaan pembelajaran
		Pendidikan dan Pelatihan Teknis Substantif Kepala Madrasah IHT Sosialisasi KMA 183 dan 184

		- Kurikulum Darurat Penyusunan Kurikulum dan Elearning Madrasah Tahun Pelajaran 2020/2021 Mengikuti Diklat Fungsional Calon Kepala Madrasah Angkatan 2 Balai Diklat Keagamaan dll
		Madrasah Unggul bernuansa Islami dan global

c) Pengawasan

Dengan telah dilaksanakannya program dan kegiatan maka langkah yang harus dilakukan Kepala Madrasah adalah melakukan pengawasan yaitu kegiatan menilai keberhasilan sebuah tujuan yang telah ditetapkan. Adapun Pengawasan tersebut disesuaikan atas Perencanaan dan Pelaksanaan dari fungsi Kepala Madrasah sesuai kondisi Madrasah.

Adapun Pengawasan yang dilakukan Kepala MAN Kabupaten Pekalongan dalam tugasnya untuk:

- (1) **Pengembangan Madrasah Aliyah** oleh Kepala MAN Kabupaten Pekalongan adalah (1) Perlunya peningkatan kepemilikan tanah agar memenuhi persyaratan untuk pengembangan infrastruktur madrasah, (2) Perlunya peningkatan sumber daya guru dan pegawai MAN Kabupaten Pekalongan dengan berbagai pelatihan, workshop, studi lanjut, MGMP, seminar, KKG, Webinar, pelatihan media pembelajaran dan diklat sesuai bidang yang menjadi tugasnya masing-masing.
- (2) **Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah** oleh Kepala MAN Kabupaten Pekalongan adalah (1) Hasil

pengawasan pelaksanaan matrikulasi, menunjukkan terjadi peningkatan mutu sumber daya yang masuk/ Input (peserta didik baru) MAN Kabupaten Pekalongan, (2) Terwujudnya nuansa Islami dan keunggulan global pada program sukses ujian/ AKM, Studi orientasi ke PTN, SNMPTN, SBMPTN, optimalisasi ekstrakurikuler KIR, *Khitobah*, Bimbingan Tatap Muka KSM, ikut serta dalam Kompetisi online dan bekerja sama dengan dosen UNNES dan optimalisasi bimbingan olah raga prestasi, (3) Peningkatan pembelajaran jarak jauh melalui e-learning mankabpekalongan dengan penilaian tengah smester dan penilaian akhir smester.

(3) Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah oleh Kepala MAN Kabupaten Pekalongan adalah (1) Perlunya prioritas pemeliharaan gedung dengan anggaran yang ada, (2) Penilaian kinerja berdasarkan pemantauan e-learning mankabpekalongan, (3) Perlunya peningkatan supervisi, pembinaan, dan transparan pengelolaan anggaran secara rutin dalam evaluasi diri madrasah, (4) Perlunya peningkatan optimalisasi kewirausahaan otomotif dan tata busana dengan bengkel *centre automotif* dan ruang tata busana. bekerja sama dengan Honda Kedungwuni dengan membuka bengkel *service*, barangkali ada yang mau

service dengan potongan harga yang dilakukan oleh siswa kita di bengkel depan pondok di MAN. Untuk Tata busana baru membuat busana batik untuk karnaval umum misal setiap tahun pas tujuh belasan dan juga ada karnaval sekolah/madrasah yang menampilkan hasil-hasil tata busana.

(4) **Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah** yang dilakukan oleh Kepala MAN Kabupaten Pekalongan adalah (1) Melakukan evaluasi program pelaksanaan pengawasan meliputi perencanaan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran, Melakukan penilaian pembelajaran berdasarkan jadwal supervisi pembelajaran dan supervisi tenaga kependidikan, Jadwal pengawasan pelaksanaan program pembelajaran semester gasal bulan Agustus 2019 dan semester Genap Februari 2020, Laporan hasil pengawasan khususnya program pembelajaran, Pedoman wawancara kepada guru tentang pengawasan oleh kepala madrasah tentang program pembelajaran, Evaluasi diri madrasah berdasarkan laporan dari tim pengembang madrasah dan tim pengembang kurikulum untuk mengembangkan mutu pengelolaan pembelajaran, Evaluasi kegiatan dan laporan kegiatan kolektif guru untuk meningkatkan pengelolaan pembelajaran dan kualitas guru,

Melakukan desiminasi setelah mengikuti kegiatan pengembangan profesi berkelanjutan guru melalui berbagai kegiatan diklat, workshop, pelatihan dll, Mengevaluasi program pengembangan pengelolaan pembelajaran berbasis teknologi informatika, Melakukan evaluasi peningkatan pembelajaran dalam wujud pembinaan dalam rangka peningkatan pengelolaan pembelajaran secara rutin dan insidental, (2) Kepala Madrasah aktif mengikuti pelatihan bimtek, *webinar, workshop, zoom meeteing* dll., dalam rangka peningkatan profesi dan ada penerapan tindak lanjut di madrasah.

Tabel 4.9 Peran Kepala Madrasah dalam Pengawasan Manajemen Mutu Madrasah di MAN Kabupaten Pekalongan

No	Peran Kepala Madrasah	Fungsi Manjemen
		Pengawasan
1	Pengembangan Madrasah Aliyah	Perlunya SHM
		Peningkatan mutu SDM (guru dan pegawai)
2	Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah	Peningkatan mutu siswa baru
		Madrasah unggul sesuai era global, bernuansa insani
		Penilaian dengan e-learning
3	Penerapan kepemimpinan dan kewirausahaan Kepala Madrasah	Perlunya prioritas pemeliharaan gedung
		Penilaian kinerja dengan e-learning
		Peningkatan supervisi, pembinaan, tranparansi anggaran
		Optimalisasi kewirausahaan

4	Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah	Laporan hasil pengawasan program pembelajaran, guru/ pegawai
		Aktif mengikuti pelatihan ada penerapan tindak lanjut di madrasah

Beberapa uraian terkait peran Kepala Madrasah Aliyah dalam Manajemen Mutu Madrasah dapat disimpulkan bahwa peran Kepala Madrasah tersebut sangat kompleks sesuai tugas dan fungsinya yang harus dilakukan yaitu Pengembangan Madrasah, Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah, Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah Aliyah, serta Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya tidak lepas dari adanya tantangan yang harus dianalisis dengan tepat serta untuk dapat menentukan penyelesaian secara tepat pula, dengan menggunakan fungsi-fungsi manajemen baik dalam Perencanaan, Pelaksanaan maupun Pengawasan sesuai kondisi Madrasah Aliyah yang dipimpinnya.

Demikian juga peran Kepala Madrasah sangatlah dominan pada Manajemen Mutu Madrasah Aliyah sehingga dalam menjalankan tugas dan fungsinya harus selalu bersinergi serta dapat bekerja sama dengan Guru, Pegawai, Komite Madrasah dan

atau Yayasan maupun Pengawas Madrasah Pembinaanya.

Proposisi Peran Kepala MAN Kabupaten Pekalongan Manajemen Mutu Madrasah terangkum dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.10 Proposisi Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah di MAN Kabupaten Pekalongan

No	Peran Kepala Madrasah	Tantangan	Fungsi Manajemen		
			Perencanaan	Pelaksanaan	Pengawasan
1	Pengembangan Madrasah Aliyah	Sejak tahun 1983 MAN Kabupaten Pekalongan masih menempati tanah milik Pemerintah Kabupaten Pekalongan sehingga kesulitan dalam pengembangan infrastruktur	Mengusahakan HGB menjadi SHM Pengadaan dengan DIPA	Pengurusan HGB menjadi SHM	Perlunya SHM
		Sumber daya guru dan pegawai MAN Pekalongan yang sangat mendukung	Pengelolaan SDM (guru dan Pegawai)	Pelatihan, workshop, studi lanjut dan sejenis bagi guru dan Pegawai	Peningkatan mutu SDM (guru dan pegawai)
2	Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah	Sumber Daya Siswa yang masuk ke MAN Pekalongan (Input Siswa MAN Pekalongan) heterogen	Pemetaan Siswa Baru	Martikulasi siswa baru	Peningkatan mutu siswa baru
		Program madrasah yang berorientasi dengan perkembangan	Keunggulan lokal berkarakter dan keunggulan global	Madrasah Unggul bernuansa Islami dan global	Madrasah unggul sesuai era global, bernuansa insani
		Pembelajaran jarak jauh/	PJJ dengan e-learning	Penyerahan kuota siswa	Penilaian dengan e-

		daring dengan heterogen asal peserta didik			learning
3	Penerapan kepemimpinan dan kewirausahaan Kepala Madrasah	Keterbatasan infrastruktur	Opname Gedung	Optimalisasi pemeliharaan gedung.	Perlunya prioritas pemeliharaan gedung
		Pembelajaran jarak jauh (PJJ)	Pemanfaatan e-learning guru dan pegawai	Pemantauan dengan e-learning	Penilaian kinerja dengan e-learning
		Budaya madrasah	Keteladanan Kepala Madrasah	Supervisi, pembinaan, dan transparan anggaran	Peningkatan supervisi, pembinaan, transparansi anggaran
		Kewirausahaan otomotif dan tata busana	Perencanaan Kewirausahaan otomotif dan tata busana	Bengkel <i>centre automotif</i> dan ruang tata busana	Optimalisasi kewirausahaan
4	Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah	Memenuhi standar kegiatan pembelajaran sesuai dengan 8 Standar Nasional Pendidikan Meningkatkan keprofesionalan Kepala Madrasah	Menyusun program pengawasan (Menyusun jadwal supervisi)	Melaksanakan program pengawasan pembelajaran Sesuai jadwal pengawasan -Guru menyusun perangkat pembelajaran sesuai Standar Proses -Menyusun RPP, Silabus, Program dll -Pemantauan kepada TPM dan TPK -Kegiatan kolektif bersama nara sumber -Mengikutkan guru dalam PBK	Laporan hasil pengawasan program pembelajaran, guru/ pegawai

				-Pembelajaran berbasis TI -Pembinaan pengelolaan pembelajaran	
				- Pendidikan dan Pelatihan Teknis Substantif Kepala Madrasah IHT Sosialisasi KMA 183 dan 184 - Kurikulum Darurat Penyusunan Kurikulum dan Elearning Madrasah Tahun Pelajaran 2020/2021 Mengikuti Diklat Fungsional Calon Kepala Madrasah Angkatan 2 Balai Diklat Keagamaan dll	Aktif mengikuti pelatihan ada penerapan tindak lanjut di madrasah
			-Melengkapi administrasi pembelajaran -Menyusun program pembelajaran berdasar hasil asesmen dan mensosialisasikan kepada siswa -Mensosialisasikan pro gram pembelajaran kepada stakeholder	Madrasah Unggul bernuansa Islami dan global	
			Membentuk TPM dan TPK		
			Menyusun jadwal kegiatan		

			kolektif guru		
			Pengembangan profesi berkelanjutan guru		
			Menyusun program pembelajaran berbasis TI		
			Menyusun jadwal pembinaan		
			Mengikuti diklat kepala, seminar, pelatihan dll		

B. MAS Simbangkulon Buaran

1. Profil MAS Simbangkulon Buaran

a. Gambaran Umum

1) Lokasi

Nama dan Alamat Madrasah¹⁵⁴

Nama Madrasah : Madrasah Aliyah Salafiyah
Simbangkulon

Alamat Madrasah : Jl. KH. Abdul Hadi
Simbangkulon Gg. 2 Buaran Pekalongan

NPSN : 20363150

Nama Kepala Madrasah : Drs. H. Muslikh, M.S.I.

Alamat Rumah Kasek. : Simbangkulon Gg. 2 Buaran
Pekalongan

No. Telp. Kepala Madrasah : 085888881514

Nama Komite Madrasah : K. Anwar Fathoni

2) Sejarah¹⁵⁵

Latar Belakang berdirinya Madrasah Aliyah Salafiyah
Simbangkulon

a) Latar Belakang Secara Umum.

Sebelum menjadi sebuah lembaga formal yang berbentuk madrasah, proses pendidikan agama berjalan dalam bentuk majlis taklim diniyah atau pondok pesantren yang secara khusus mendidik santri-santrinya dengan ilmu keagamaan. Majlis taklim ini diasuh oleh para ulama setempat yang secara langsung atau tidak langsung mempunyai pertalian erat dengan keluarga besar Pondok Pesantren yang

¹⁵⁴ Observasi B.5 dan. Dokumen. Profil MAS. B.11

¹⁵⁵ Dokumen Profil MAS. B.12..

didirikan dan diasuh oleh Almaghfurlah KH. Amir Idris, salah seorang ulama' besar yang bertempat tinggal di Kelurahan Simbangkulon.

Dalam perkembangan selanjutnya oleh tokoh-tokoh agama setempat dipandang perlu mendirikan sebuah lembaga formal dan sekaligus dilengkapi dengan kepengurusan yang membawahi dan mengelola. Kepengurusan terbentuk pada tahun 1955, berbarengan dengan pembangunan gedung yang pertama yaitu Madrasah Ibtida'iyah Salafiyah.

Untuk kepentingan yang lebih luas dan menyesuaikan dengan kebijaksanaan pemerintah sekarang dipandang perlu untuk dijadikan yayasan. Kemudian kepengurusan didaftarkan ke notaris menjadi bentuk sebuah yayasan pada tahun 1417 H atau 1997 M.

Pada perkembangan selanjutnya, melalui surat permohonan dari Notaris Evie Murniaty, SH., M.Kn Nomor 03/Not-EM/XI/2013 tanggal 19 Nopember 2013 perihal Permohonan pengesahan akta pendirian yayasan, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia RI Direktorat Jenderal Administrasi Hukum Umum telah mengesahkan Akta Pendirian Yayasan Madrasah Salafiyah Simbangkulon Nomor : AHU - 7989.AH.01.04 Tahun 2013

Yayasan Salafiyah Simbangkulon Buaran sampai sekarang berhasil mendirikan 5 (lima) lembaga pendidikan formal yaitu:

- (1) RA Muslimat pada tahun 1957
- (2) MI Salafiyah pada tahun 1955
- (3) MTs. Salafiyah pada tahun 1963
- (4) MA Salafiyah pada tahun 1971
- (5) MAK Salafiyah pada tahun 1995.

Pendirian dan pembangunan madrasah mempunyai beberapa alasan yang mendasar yang terkait dengan ciri-ciri sebagai berikut :

- (1) Sebagai Lembaga *Tafaqquh Fiddin*

Dalam hal ini, diharapkan lahir generasi-generasi muslim yang berakhlak al-karimah dan menguasai ilmu agama dan memadai. Selanjutnya mampu menjawab tantangan dan persoalan-persoalan *waqi'iyah* yang

membutuhkan legitimasi agama, akibat perkembangan teknologi yang semakin maju.

- (2) Sebagai Lembaga Pertahanan Fahaman *Ahlussunah Wal Jama'ah*.

Hal ini dimaksudkan dapat mempertahankan dan melestarikan fahaman *Ahlussunah Wal Jama'ah*, dengan upaya menanamkan dan mendoktrin ajaran-ajaran agama yang berwawasan fahaman *Ahlussunah Wal Jama'ah*, sehingga mampu mewujudkan lapis generasi yang dapat menjunjung tinggi dan gigih memperjuangkan fahaman tersebut serta menjaga kultur kehidupan kaum nahdhiyin.

- (3) Sebagai Pencetak Sumber Daya Manusia yang Berkualitas

Hal ini bermaksud untuk membentuk lapis generasi yang berkemampuan untuk merespon tantangan kehidupan, baik yang bersifat personal maupun sosial masyarakat, pada masa yang akan datang yang kian kompetitif pada segala aspek kehidupan.

Kajian-kajian ilmiah yang bersifat teoritis praktis maupun ekstra dan nonekstra kurikuler dikedepankan secara bersamaan, misal praktik ibadah, latihan ketrampilan komputer serta kegiatan sosial dan kepedulian pada masyarakat.

Disamping memperoleh bekal ilmu pengetahuan umum yang memadai, para siswa juga akan memperoleh pendidikan ilmu agama yang bereferensi pada kitab kuning,

sehingga diharapkan mampu menjadi sosok insan yang bermutu dan berintegritas moral agama yang tinggi.

b) Latar Belakang Khusus

Ada dua alasan pendirian Madrasah Aliyah Salafiyah. *Pertama* merupakan program jangka panjang guna mengembangkan lembaga-lembaga pendidikan di lingkungan Yayasan Salafiyah. *Kedua* bersamaan dengan itu ada tuntutan masyarakat yang menghendaki pendirian Madrasah Aliyah di lingkungan Yayasan Madrasah Salafiyah Simbangkulon Buaran. Sebab makin banyak lulusan Madrasah Tsanawiyah yang ingin melanjutkan belajar ke Madrasah Aliyah/ sekolah lanjutan berikutnya, tetapi pada saat itu tidak menemukan Madrasah atau sekolah yang memiliki relevansi dengan prinsip-prinsip pendidikan dasar ilmu pengetahuan yang diperoleh di Madrasah Tsanawiyah Salafiyah, khususnya dari disiplin ilmu keagamaan yang bersumber pada kitab-kitab kuning.

Pada tanggal 1 Januari 1971 didirikanlah Madrasah Menengah Atas Salafiyah dengan Surat Keputusan Departemen Agama Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Jawa Tengah. Selanjutnya pada tanggal 1 Maret 1978 berganti nama menjadi Madrasah Aliyah Salafiyah dengan Nomor Piagam Madrasah dari Departemen Agama Republik Indonesia: Lk/ 3c/ 24/ Pgm/ MA/ 79.

Pada awalnya hanya ada program Agama dan IPS. selanjutnya pada tahun 1995 ada penambahan program IPA. Dan pada tahun 2000 program Agama dihapus diganti menjadi Madrasah Aliyah Keagamaan (MAK).

Kebijakan pemerintah dalam dunia pendidikan berjalan dinamis. Jika UU SPN tahun 1989 menempatkan MAK sebagai *primadona*, maka pada Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (UU SISDIKNAS) 2003 terjadi sebaliknya. UU Sisdiknas 2003 tidak memberi ruang untuk keberadaan MAK (Madrasah Aliyah Keagamaan). Dalam UU tersebut yang dimaksud MAK adalah Madrasah Aliyah Kejuruan, persis dengan SMK (Sekolah Menengah Kejuruan). Dengan demikian, maka pengelola MAK, meleburkannya menjadi salah satu jurusan Madrasah Aliyah, yaitu jurusan/program Keagamaan.

Dalam perkembangan selanjutnya, Kurtilas merupakan Kurikulum yang diterapkan Pemerintah untuk menggantikan KTSP.

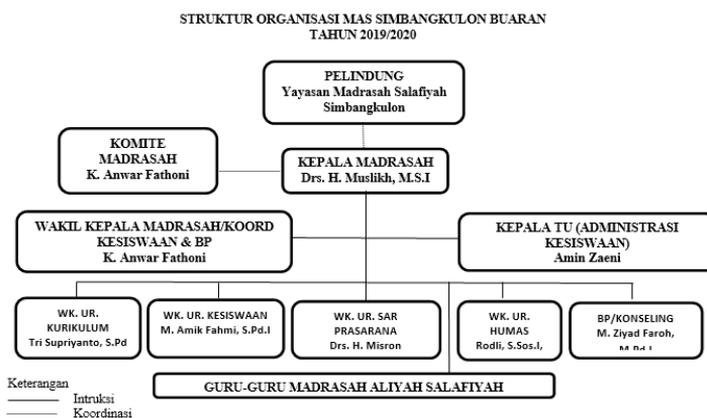
Dalam Kurikulum 2013 ada perbedaan dengan kurikulum sebelumnya, adanya pengurangan dan penggantian beberapa mata pelajaran, tidak adanya penjurusan di kelas, yang ada adalah sistem peminatan terhadap mata pelajaran tertentu. Yang lebih penting adalah adanya program lintas minat bagi siswa yang minat mata pelajaran Ilmu Alam, maupun ilmu Sosial.

Kurikulum di Madrasah Aliyah Salafiyah Simbangkulon, merupakan kurikulum gabungan antara kurikulum pemerintah (Kemendikbud. dan Kemenag.) dengan muatan lokal yang dikembangkan oleh Yayasan Madrasah Salafiyah Simbangkulon. Ada 3 (tiga) peminatan di Madrasah Aliyah Salafiyah Simbangkulon, yaitu Peminatan Matematika dan Ilmu Alam, Peminatan Ilmu-ilmu Sosial, dan Peminatan Ilmu-ilmu Keagamaan.

Madrasah Aliyah Salafiyah sampai saat sekarang selalu melakukan pembenahan yang mengarah pada upaya pengembangan dan peningkatan kualitas pendidikan. Peningkatan tersebut telah berhasil. Sedang Indikatornya adalah sebagai berikut :

- (1) Keberhasilan siswa-siswinya dalam pencapaian prestasi yang memuaskan pada saat mengikuti ujian.
- (2) Adanya peningkatan animo pendaftaran siswa dari tahun ke tahun.
- (3) Pada tahun 1998 Madrasah Aliyah Salafiyah berhasil memperoleh status Terakreditasi A dengan Nomor: Kw.11.4/4/ PP.03.2/ 625.26.02/ 2006, A.n Direktur Jenderal Pembinaan Perguruan Agama Islam.
- (4) Pada tanggal 9 Nopember 2010 kembali memperoleh akreditasi A berlaku sampai dengan tahun 2015/2016 dari Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah Nomor : 146/BAP-SM/XI/2010.

- (5) Setelah mengalami penundaan Akreditasi Madrasah, Tahun 2017 ini, tepatnya tanggal 29-30 Mei 2017, MA Salafiyah Simbangkulon telah melaksanakan akreditasi madrasah yang hasilnya masih menunggu dari BAN-SM Jawa Tengah.
- (6) Adanya peningkatan alumni Madrasah mendapatkan beasiswa untuk belajar di Timur Tengah maupun di perguruan tinggi di Indonesia.
- 3) Struktur organisasi dan Pembagian Tugas¹⁵⁶



Gambar 4.2 Struktur organisasi MAS

Susunan Perangkat dan Struktur MAS Simbangkulon
Semester Gasal Tahun Pelajaran 2019/ 2020

Pelindung: Yayasan Madrasah Salafiyah Simbangkulon

Kepala Madrasah

: Drs. H. Musliikh, M.S.I

Wakil Kepala Madrasah/

¹⁵⁶ Observasi B.6. dan Dokumen. Program Kerja MAS. B.13.

Koordinator Kesiswaan & BP : K. Anwar Fathoni

Kepala TU (Adm Kesiswaan) : Amin Zaeni

Anggota:

- a) Abdul Hafidh (Bendahara)
- b) M. Anim Falakhudin, (Adm. Pengeluaran)
- c) M. Triono (Adm. Tata Persuratan)
- d) M. Arifin. S.Kom. (Adm. Madrasah/Kesiswaan)
- e) Khamidin, S.Kom. (Adm. Umum, dan Kearsipan)
- f) Wahyudin, S.Pd.I (Adm. Pengelolaan Perpustakaan Putra)
- g) Nailisyafa'ah (Adm. Pengelolaan Perpustakaan Putri)
- h) Wk. Ur. Kurikulum : Tri Supriyanto, S.Pd.
Pengelola Laboratorium IPA : Ainun Naja, S.Pd.I
Wk. Ur. Kesiswaan : M. Amik Fahmi, S.Pd.I
Pembina OSIS Putra : M. Khafidz Fahmi, S.Pd.
Pembina OSIS Putri : Mahmud Zaka, S.Si
Pembina Pramuka Putra : Luqni Assaqaf, S.Pd.
Pembina Pramuka Putri : M. Edwin Agus Saputra, S.Si
Pembina PKS : Rusdiyanto, A.Md..
Pembina PMR : Abdul Rozaq. S.Pd.
Pembina Koperasi Putri : Dr. Noor Hayati
Pembina Koperasi Putra : Amat Jazuli, SE
Wk. Ur. Sar Prasarana : Drs. H. Misron
Wk. Ur. Humas : Rodli, S.Sos.I, M.Pd.I
BP/Konseling : M. Ziyad Faroh, M.Pd.I,
dan dibantu oleh :
(1) H. A Syafiq, S.Ag (Putri)
(2) Mahsun Akyas, S.Pd
(3) Yulianto, S.Pd.I (Putra)

Tabel 4.11 Struktur Wali Kelas MAS 2019/2020

NO	KODE	NAMA	KELAS
1	QM	Qomarudin, S.Pd.I	X Ilmu Agama
2	SF	H. Saifudin, SH,S.Pd.M.Si	X Matematika & Ilmu Alam 1
3	ZD	M. Ziyad Faroh, M.Pd.I	X Matematika & Ilmu Alam 2

4	SO	Hj. Shofiyah	X Matematika & Ilmu Alam 3
5	YL	Yulianto, S.Pd	X Ilmu Sosial 1
6	TR	Tarlihin, SS	X Ilmu Sosial 2
7	MN	Mahsun Akyas, S.Pd	X Ilmu Sosial 3
8	MH	M. Mahsun, S.Pd.	X Ilmu Sosial 4
9	LA	Luqni Assaqaf, S.Pd.	X Ilmu Sosial 5
10	NN	Nasirin, SH	XI Ilmu Agama
11	AG	Drs. H. Agus Siroj	XI Matematika & Ilmu Alam 1
12	EK	Eka Martiningsih, S.Pd	XI Matematika & Ilmu Alam 2
13	WL	Ahsanul Wildan, S.Pd.	XI Matematika & Ilmu Alam 3
14	RS	Rusdi	XI Ilmu Sosial 1
15	KM	Ahmad Fauzi Kamal, M.Si	XI Ilmu Sosial 2
16	UD	Mas'udah, S.Pd.	XI Ilmu Sosial 3
17	HR	H. Mahrus, M.Pd.I	XI Ilmu Sosial 4
18	AJ	Amat Jazuli, SE	XI Ilmu Sosial 5
19	NQ	H.M.Nurul Haq, LC, M.Pd.I	XII Ilmu Keagamaan
20	IS	Ismail, S.Pd.I	XII Matematika & Ilmu Alam 1
21	AI	Ainun Najah, S.Pd.I	XII Matematika & Ilmu Alam 2
22	RK	M. Riski Aji, S.Pd.	XII Matematika & Ilmu Alam 3
23	HM	H. Khamdi, S.Pd.I	XII Ilmu Sosial 1
24	MZ	M. Adzkiya, S.Pd	XII Ilmu Sosial 2
25	RD	Rodli, S.Sos.I, M.Pd.I	XII Ilmu Sosial 3
26	ES	M.Edwin Agus S, S.Si	XII Ilmu Sosial 4
27	IH	Drs. Ikhsanudin	XII Ilmu Sosial 5

4) Visi, Misi dan Tujuan¹⁵⁷

Madrasah Aliyah Salafiyah memiliki visi dan misi yang sejalan dengan orientasi nilai-nilai perjuangan pondok pesantren dan kepentingan masyarakat muslim secara luas.

Visi :

Membangun insan Sholeh dan Akrom, berilmu, beramal dan berakhlak muliya

Misi :

Membangun kualitas perilaku keber-agamaan ala *Ahlussunnah wa al-jama'ah*, Kompeten dalam ilmu Agama (Al-Qur'an, Fiqh, Nahwu dan lain-lain) dan ilmu umum.

- a) Terampil dan aktif berbahasa Arab dan Inggris,
- b) Peningkatan kemampuan akademik dan non akademik,
- c) Mencetak siswa berprestasi dan berakhlak mulia,
- d) Mencetak siswa yang berkemampuan di bidang keagamaan,
- e) Terampil membaca alquran dan hadits nabi, dan
- f) Terampil membaca kitab kuning.

¹⁵⁷ *Observasi B.7. dan Dokumen Program Kerja MAS. B.14.*

5) Keadaan Personalialia¹⁵⁸

Tabel 4.12 Data Guru Dan Karyawan MAS
(Tahun Pelajaran 2019-2020 Guru PNS DPK)

NO	NAMA/NIP	L/P	TEMPAT LAHIR	TGL LAHIR	STA TUS	IJA SAH	GOL/ RUANG	TMT	MAPEL
1	Tri Supriyanto, S.Pd 197007232003121002	L	Pekalongan	23/07/1970	DPK	S1	III/d	1993 sjrh	SEJARAH
2	Saifuddin, SH, M.S.I 196609152005011002	L	Pekalongan	15/08/1966	DPK	S2	IV/a	1998 mat	MATMTKA
3	Ahsanul Wildan, S.Pd 197706162008011022	L	Pekalongan	16/06/1977	DPK	S1	III/b	2008 kimia	KIMIA
4	Mahmud Zaka, S.Si 197708032007101002	L	Pekalongan	03/08/1977	DPK	S1	III/c	2003 bio	BIOLOGI
5	Tarlihini, S.S 197403102007101004	L	Pekalongan	10/03/1974	DPK	S1	III/c	2003 bin	B IND

¹⁵⁸ Observasi.B.8. dan Dokumen Program Kerja. MAS. B.15

Tabel 4.13 Data Guru Yayasan MAS

NO	NAMA	L / P	TEMPAT LAHIR	TGL LHR	STA TUS	IJA SAH	LULUS TH	KET	
								TMT	ME NGAJAR
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Drs.H. Muslikh, M.S.I	L	Pekalongan	14/10/1965	GTT	S2	1990	1997	Bhs. Inggris
2	Drs. Agus Siroj	L	Pekalongan	12/10/1964	GTT	S1	1991	1992	Fiqih
3	Drs. H. Misron Agur	L	Pekalongan	12/12/1964	GTT	S1	1989	1989	Bhs. Arab
4	Ahmad Syafiq, S.Ag	L	Pekalongan	16/05/1968	GTT	S1	1993	1994	Fiqih
5	Nasirin, SH	L	Pekalongan	14/12/1961	GTT	S1	1986	1988	PPKn
6	Drs. Ikhsanuddin	L	Pekalongan	12/09/1965	GTT	S1	1992	1996	Bhs. Ind
7	Musa Dahlan, SH	L	Pekalongan	07/10/1967	GTT	S1	1998	2003	Sosiologi
8	Amat Jazuli, SE	L	Pekalongan	30/09/1964	GTT	S1	1992	1994	Ekonomi
9	H.M. Musyadad, S.Ag	L	Pekalongan	09/09/1969	GTT	S1	1997	1997	Bhs. Arab
10	Samsudin Pasai, S.Pd.I	L	Pekalongan	17/08/1958	GTT	S1	1985	1984	Ekonomi
11	Ainun Naja, S.Pd.I	L	Pekalongan	25/08/1971	GTT	S1	1996	1997	Kimia
12	Hj. Shofiyah	P	Pekalongan	07/11/1962	GTT	S1	1981	1996	Qiro' Qur'an
13	Ismail, S.Pd.I	L	Pekalongan	12/11/1974	GTT	S1	2000	2000	Bhs. Inggris

14	Qomarudin, S.Pd.I	L	Pekalongan	06/06/1963	GTT	S1	1990	1996	Fiqih Kitab
15	Ky. A. Shodiqin	L	Pekalongan	11/06/1962	GTT	S1	1979	2001	Fiqih Kitab
16	KH. Abdurrohman Th	L	Pekalongan	05/07/1952	GTT	S1	1975	2000	Qiro' Qur'an
17	Ky. Anwar Fathoni	L	Pekalongan	15/06/1965	GTT	S1	1990	2003	Qur'an Hdits
18	Noor Hayati, M.Ag	P	Pekalongan	28/02/1975	GTT	S3	2002	2003	Bhs. Inggris
19	Mas'udah, S.Pd	P	Pekalongan	02/07/1980	GTT	S1	2004	2005	Bhs. Ind
20	Rustam Arif, S.Pd	L	Pekalongan	10/04/1978	GTT	S1	2003	2005	Geografi
21	Rusdi, A.Md	L	Pekalongan	11/25/1978	GTT	D3	2002	2005	TIK
22	Eka Martiningsih, S.Pd	P	Pekalongan	05/03/1983	GTT	S1	2005	2005	Fisika
23	H. M. Nurul Haq, LC,M.Pd.I	L	Pekalongan	25/09/1981	GTT	S2	2007	2008	Bhs Arab
24	Yulianto, Pd.I	L	Solo	09/07/1975	PTT	S1	2008	2004	Penjaskes
25	Rodli, S.Sos. I, M.Pd. I	L	Batang	05/04/1969	GTT	S2	2006	2008	Ilmu Kalam
26	M. Khoirul Anam, S. Th. I	L	Pekalongan	07/05/1983	GTT	S1	2009	2010	Qur'an Hdits
27	Mahsun, S. Pd	L	Pekalongan	27/07/1983	GTT	S1	2007	2010	Bio /Sos
28	Ulul Albab, S. Pd	L	Pekalongan	27/05/1983	GTT	S1	2009	2010	B. Inggris
29	H. Khamdi, S.Pd.I	L	Pekalongan	31/12/1984	GTT	S1	2010	2013	Qurdis
30	H. Mahrus, M.Pd.I	L	Pekalongan	12/04/1983	GTT	S2	2009	2012	Fiqih
31	M. Amik Fahmi, S.Pd.I	L	Pekalongan	23/10/1984	PTT	S1	2008	2014	Akidah
32	Luqni Assaqaf, S.Pd.	L	Pekalongan	09/09/1986	PTT	S1	2004	2012	Geografi

33	M. Ziyad Faroh, M.Pd.I	L	Pekalongan	10/12/1987	PTT	S2	2009	2013	BK
34	Ahmad Fauzi Kamal, M.S.I	L	Pekalongan	14/01/1986	PTT	S2	2010	2012	SKI
35	M. Edwin Agus S, S.Si	L	Pekalongan	21/02/1985	PTT	S1	2015	2013	Matematika
36	M. Adzkiya, S.Pd	L	Pekalongan	04/05/1987	PTT	S1	2017	2018	Sejarah
37	M. Khafidz Fahmi, S.Pd	L	Pekalongan	08/09/1970	PTT	S1	2014	2018	Seni Budaya
38	Musa, SH	L	Pekalongan	07/10/1967	PTT	S1	1998	2010	Sosiologi
39	Abdul Rozak, S.Pd	L	Pekalongan	17/05/1988	PTT	S1	2010	2019	Bio /Sos
40	Mahsun, S.Pd.	L	Pekalongan	28/12/1989	PTT	S1	2015	2019	Fisika

Tabel 4.14 Keadaan TU Dan Penjaga MAS

NO	NAMA	L/P	TEMPAT LAHIR	TANGGAL LAHIR	STA TUS	IJAZAH	TAHUN		KET
							LULUS	TUGAS	
1	Amin	L	Pekalongan	25/06/1980	PTY	MA	2001	1997	Ka. T. Usaha
2	Abdul Hafidh	L	Pekalongan	27/09/1978	PTT	MA	1997	1997	Bendahara
3	M. Arifin, A.Md	L	Pekalongan	12/04/1981	PTT	D3 Kmpter	2002	2005	Ur. Kesiswa
4	M. Triyono	L	Pekalongan	30/05/1989	PTT	SMA	2007	2008	Ur. Persurtan
5	Khamidin, S.Kom	L	Pekalongan	11/05/1982	PTT	SMA	2008	2013	Ur. Kurklum

6	Anim Falakhudin	L	Pekalongan	23/05/1987	PTT	SMA	2017	2014	Ur. Umm Perkap
7	Wahyudin, S.Pd.I	L	Pekalongan	14/08/1982	PTT	SMA	2015	2017	Ur.Perpus Putra
8	Naela Syafa'ah	P	Pekalongan	15/09/1988	PTT	SMA	2014	2017	Ur. Perpus Putri
8	Muhammad Rofi	L	Pekalongan	28/12/1992	PTT	SMA	2010	2017	Penjaga
9	Ahmad Toni	L	Pekalongan	31/12/1985	PTT	SMA	2009	2018	Penjaga

6) Keadaan Sarana Prasarana¹⁵⁹

Keadaan Madrasah

a) Luas Bangunan

Luas bangunan dan halaman 2.348 meter persegi di atas tanah yang telah bersertifikat dengan No GS/76/I/Th.1985 dan GS/89/III/Th.1979.

Letak bangunan dan halaman berada di komplek pemukiman penduduk Kelurahan Simbangkulon Gang 1 dan Simbangkulon Gg 2.

b) Data Keadaan Gedung

Madrasah Aliyah Salafiyah Simbangkulon memiliki gedung lantai 2 sebanyak 3 buah (30 ruang), Gedung Lantai 1 sebanyak 2 buah, dan 1 buah asrama siswa/ Pondok pesantren (2 lantai) dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 4.15 Sarana Prasarana MAS

NO	NAMA RUANGAN	B	RR	RB	JML
1	Ruang Kepala	√			1
2	Ruang Guru		√		2
3	Ruang Kelas	√			27
4	Ruang Tata Usaha	√			1
5	Ruang Tamu	√			1
6	Ruang Laboratorium	√			3
7	Ruang Perpustakaan	√			2
8	Ruang UKS	√			2
9	Ruang BK	√			1
10	Ruang OSIS	√			2

¹⁵⁹ Observasi B.9. dan Dokumen Program Kerja. MAS. B.16.

11	Ruang PKS	√			1
12	Ruang Pramuka	√			2
13	Ruang Waka	√			2
14	Ruang Koperasi	√			2
15	Ruang Gudang	√			2
16	Kamar Kecil/WC	√			15
17	Kamart Mandi	√			2
18	Tempat Ibadah	√			1
19	Pondok Pesantren/Asrama	√			1(6 ruang)
20	Tempat Cuci Tangan	√			13
21	Kotak PPPK	√			2
22	Tabung Pemadam Kebakaran	√			5
	Meubelar				
23	Meja guru	√			45
24	Kursi guru	√			46
25	Meja murid	√			1080
26	Kursi murid	√			1150
27	Lemari guru	√			2
28	Meja / kursi tamu	√			3
29	Meja Ka.MA	√			1
30	Kursi Ka.Ma	√			1
31	Papan tulis	√			28
32	Papan nama	√			4
	Perabot olah raga				
33	Bola volley	√			4
34	Bola sepak	√			4
35	Suttle chooc	√			2 set
36	Raket	√			8
	Perabot musik				
37	Rebana	√			2 set
38	Marawis	√			2 set
39	Lapangan				۲

7) Kegiatan Intra dan Ekstra ¹⁶⁰

Tabel 4.16 Nilai Rata-rata Ujian Nasional 10 Tahun Terakhir MAS

TAHUN	NILAI RATA-RATA			NILAI TERTINGGI			NILAI TERENDAH		
	Ilmu Agama	MIA	IIS	Ilmu Agama	MIA	IIS	Ilmu Agama	MIA	IIS
2012/2013	44,05	36,42	36,58	52,35	50,20	47,80	32,65	29,00	22,15
2013/2014		36,50	38,46		49,25	48,65		25,10	25,50
2014/2015	450,15	343,27	345,28	520,30	505,70	471,20	384,70	213,20	203,10
2015/2016	354,97	304,17	311,25	443,0	461,0	436,5	264,5	195,0	191,0
2016/2017	350.35	306.23	310.45						
2017/2018	345.25	315.24	325.45						
2018/2019	276.58	327.48	331.89	278.5	363.5	311.5	153.5	134.5	122.5
2019/2020	274,34	328.50	330.21						

Tabel 4.17 Prosentase Kenaikan Siswa 10 Tahun Terakhir MAS

TAHUN	SISWA	NAIK	TIDAK NAIK	Prosentase Kenaikan Siswa
2011/2012	1162	1155	7	99,39 %
2012/2013	1148	1136	12	98,95 %
2013/2014	1129	1127	2	99,82 %
2014/2015	1128	1122	6	99,49 %
2015/2016	1153	1143	10	99,13 %
2016/2017	1190	1189	1	99,92 %
2017/2018	1198	195	3	99.50%
2018/2019	1178	1177	1	99,92 %
2019/2020	1150	1150	0	100 %
2020/2021	1104	1104	0	100 %

¹⁶⁰ Observasi B.10. dan Dokumen Program Kerja MAS. B.17.

Tabel 4.18 Prestasi MAS 10 Tahun Terakhir

No	Tahun	Jenis Lomba	Tingkat	Keterangan
1	2012	Lomba Mapel B. Arab	Kabupaten	Juara I
2	2012	Lomba Mapel B. Arab	Kabupaten	Juara II
3	2012	Lomba Mapel Matematika	Kabupaten	Juara II
4	2012	Bola Voli	Kabupaten	Juara II
5	2012	Rebana	Kab / Kota	Juara I
6	2012	Cerdas Cermat Perbhara	Kab / Kota	Juara II
7	2012	Lukis Tema	Kab / Kota	Juara III
8	2012	PMR Wira Jumbara PMR	Kabupaten	Kategori C
9	2012	Olimpiade Fisika Ma'arif	Propinsi	Juara I
10	2012	Olimpiade Matematika	Propinsi	Juara III
11	2012	MTQ Ma'arif	Propinsi	Juara III
12	2012	Cerdas Cermat Aswaja	Propinsi	Juara III
13	2012	Cerdas Cermat Agama Islam	Eks Kars Pekalongan	Juara I
14	2012	Pidato Bhs Arab	Eks Kars Pekalongan	Juara II
15	2012	Cerdas Cermat Agama Islam	Eks Kars Pekalongan	Juara III
16	2012	Kaligrafi	Eks Kars Pekalongan	Juara II
17	2012	Tartil MTQ Pelajar Putri	Kabupaten	Juara I
18	2012	Tartil MTQ Pelajar Putra	Kabupaten	Juara II
19	2013	Debat	Kabupaten/Kota	Juara II
20	2013	Pidato Bahasa Arab	Kabupaten/Kota	Juara I
21	2013	Pidato Bahasa Inggris	Kabupaten/Kota	Juara I
22	2014	Kaligrafi (Unikal Pkl)	Eks Karesidenan Pekalongan	Juara II
23	2014	Tilawatil Quran (STAIN Pkl)	Eks Kars Pekalongan	Juara III
24	2014	Tahfidzul Quran (Pembab)	Kab. Pekalongan	Juara I
25	2014	Kaligrafi (STAIN Pkl)	Eks Kars Pekalongan	Juara II
26	2014	Menulis Artikel Ilmiah (Unikal)	Eks Kars Pekalongan	Juara I
27	2014	Baca Puisi (Unikal)	Eks Kars Pekalongan	Juara I
28	2014	MTQ	Provinsi	Juara III

29	2015	Kaligrafi (Porsema)	Kab. Pekalongan	Juara I
30	2015	Olimpiade Biologi (Porsema)	Kab. Pekalongan	Juara I
31	2015	Debat Bahasa Arab (Porsema)	Kab. Pekalongan	Juara I
32	2015	MTQ (Posema)	Kab. Pekalongan	Juara I
33	2015	Reportase Kegiatan (Porsema)	Kab. Pekalongan	Juara I
34	2015	LCC Aswaja (Porsema)	Kab. Pekalongan	Juara II
35	2015	Olimpiade ke-NU-an	Kab. Pekalongan	Juara III
36	2015	Debat Bahasa Inggris (Porsema)	Kab. Pekalongan	Juara I
37	2015	Bulu Tangkis (Porsema)	Kab. Pekalongan	Juara III
38	2015	Olimpiade Fisika (Porsema)	Kab. Pekalongan)	Juara I
39	2015	Olimpiade Matematika (Porsema)	Kab. Pekalongan	Juara I
40	2015	Olimpiade Kimia (Posema)	Kab. Pekalongan	Juara I
41	2015	Kaligrafi SMA/MA se-Eks Karesidenan Pekalongan (IMM STIE Muhammadiyah)	Eks Karesidenan Pekalongan	Juara I
42	2017	Lari Sprint	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara II
43	2017	Tenis Meja	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 1
44	2017	Takraw	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 2
45	2017	Pencak Silat Wiraloka Pagarnusa	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 3
46	2017	Pencak Silat Tanding	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 1
47	2017	MTQ	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 1
48	2017	Karaoke Qosidah Modern	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 2
49	2017	Kaligrafi	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 1 dan 2
50	2017	Puisi Religi	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 1
51	2017	Debat Bahasa Arab	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 1

52	2017	Debat Bahasa Inggris	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 1
53	2017	Film Pendek	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 1
54	2017	Reportase Kegiatan	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 2
55	2017	Tahlil Lengkap	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 2
56	2017	Olimpiade Biologi	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 1
57	2017	Olimpiade Fisika	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 1
58	2017	Olimpiade Matematika	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 1
59	2017	Olimpiade Akuntansi	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 2
60	2017	LKIS IPS	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 3
61	2017	LCC Aswaja	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 2
62	2017	Olimpiade ke-NU-an	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 1
63	2017	Tenis Meja	KSM dan AKSIOMA Kemenag Kab. Pekalongan 2017	Juara 2
64	2017	Kaligrafi	KSM dan AKSIOMA Kemenag Kab. Pekalongan 2017	Juara 1
65	2017	Olimpiade Fisika	KSM dan AKSIOMA Kemenag Kab. Pekalongan 2017	Juara 3
66	2017	Olimpiade Ekonomi	KSM dan AKSIOMA Kemenag Kab. Pekalongan 2017	Juara 2
67	2017	Olimpiade Matematika	KSM dan AKSIOMA Kemenag Kab. Pekalongan 2017	Juara 2

68	2017	Futsal	KSM dan AKSIOMA Kemenag Kab. Pekalongan 2017	Juara 2
69	2019	Pencak Silat	Kejuaraan Internasional	Juara 1
69	2019	Kompetensi ekonomi dan Matematika	Olimpiade UPGRIS	Juara 1 dan 2

Tabel 4.19 Angka Mutasi Pindah Siswa MAS 10 Tahun Terakhir

Tahun	Jumlah Siswa Mutasi	Penyebab/ Keterangan
2011/2012	32	Pindah Sekolah, Tanpa Keterangan, Dikembalikan ke Orang Tua
2012/2013	8	Pindah Sekolah, Tanpa Keterangan, Dikembalikan ke Orang Tua
2013/2014	16	Pindah Sekolah, Tanpa Keterangan, Dikembalikan ke Orang Tua
2014/2015	11	Pindah Sekolah, Tanpa Keterangan, Dikembalikan ke Orang Tua
2015/2016	25	Pindah Sekolah, Tanpa Keterangan, Dikembalikan ke Orang Tua
2016/2017	16	Pindah Sekolah, Tanpa Keterangan
2017/2018	10	Pindah Sekolah, Tanpa Keterangan, Dikembalikan ke Orang Tua
2018/2019	9	Pindah Sekolah, Tanpa Keterangan, Dikembalikan ke Orang Tua
2019/2020	8	Keinginan orang tua murid
2020/2021	10	Pindah karena keinginan anak dan orang tua

Tabel 4.20 Penerimaan Peserta Didik Baru 10 Tahun Terakhir

Tahun	Jumlah Pendaftar	Diterima			Tidak diterima	Daya Tampung
		MAU		Keagamaan		
2012/2013	492	359		42	91	9 Kelas

2013/2014	464	371		35	58	9 Kelas
		MIA	IIS	IIA		
2014/2015	464	138	228	43	55	9 kelas
2015/2016	511	147	234	42	88	9 kelas
2016/2017	519	142	236	32	109	9 kelas
2017/2018	530	140	233	43	114	9 kelas
2018/2019	515	138	235	31	111	9 kelas
2019/2020	480	136	225	36	83	9 kelas
2020/2021	423	110	239	28	46	9 kelas

Kurikulum KTSP (2012/2013, dan 2013/2014)

MAU = Jurusan IPA dan IPS

2. Peran Kepala Madrasah dalam Perencanaan MMM

Dari Wawancara Peran Kepala MA pada Manajemen Mutu Madrasah Aliyah, di MAS Simbangkulon Buaran dan sesuai dengan ketentuan tugasnya Kepala Madrasah adalah:

- a. Pengembangan Madrasah Aliyah
- b. Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah
- c. Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah
- d. Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah

Adapun Perencanaan, yang dilakukan untuk menyelesaikan tantangan yang dihadapi dalam setiap tugas Kepala Madrasah adalah sebagai berikut:

1) Pengembangan Madrasah Aliyah¹⁶¹

Tantangan

- a) Kurangnya sarana dan prasarana madrasah
- b) Jumlah siswa yang terlalu banyak setiap kelasnya
- c) Pemanfaatan sarana dan prasarana
- d) Sarana olah raga yang belum memadai di madrasah
- e) Kurangnya tempat parkir sepeda/sepeda motor bagi siswa

Menurut Guru MAS Simbangkulon Buaran¹⁶², Yayasan bersama Kepala Madrasah dan Komite Madrasah memproses dan menambah sarana yang dibutuhkan, seperti ruang kelas, laboratorium, ruang guru/TU dan Kantin Madrasah. Penambahan ruang lokal kelas baru sebanyak 3 ruang pada tahun Pelajaran 2021-2022. Dokumen tata tertib penggunaan sarana dan prasarana yang ditandatangani oleh Kepala Madrasah. Menambah sarana olahraga seperti lapangan voli, tenis meja dan bola basket. Peangadaan lahan parkir di sebelah selatan gedung putra seluas 300 m²

Menurut Komite MAS¹⁶³, Komite Madrasah menyetujui dan ikut memproses penambahan sarana yang dibutuhkan, seperti ruang kelas, laboratorium, ruang guru/TU dan Kantin Madrasah.

¹⁶¹ Wawancara dengan Muslikh Kepala MAS Simbangkulon Buaran, 1 Oktober 2020

¹⁶² Hasil Wawancarara dengan Guru MAS Simbangkulon Buaran, Musa, 22 Oktober 2020, di Ruang Guru MAS Simbangkulon Buaran

¹⁶³ Hasil Wawancarara dengan Komite MAS Simbangkulon Buaran, Fatoni, Anwar, 22 oktober 2020, di Ruang Komite MAS Simbangkulon Buaran

Perencanaan

- a) Pengadaan sarana dan prasarana serta menyusun *master plan* (rencana induk) sarana dan prasarana sekolah hasil EDM
- b) Menambah ruang kelas baru
- c) Memastikan madrasah memiliki aturan penggunaan sarana dan prasarana
- d) Membuat program kerja untuk menambah sarana olah raga bagi siswa
- e) Merencanakan penambahan lahan parkir siswa

2) Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah¹⁶⁴

Tantangan

- a) Menciptakan madrasah unggulan di Kabupaten/ eks Karisidenan Pekalongan
- b) Masih kurangnya suasana menyenangkan dalam pembelajaran di madrasah
- c) Menciptakan kode etik Pendidik dan tenaga Kependidikan dan siswa/ peserta didik
- d) Peningkatan mutu madrasah
- e) Masih kurangnya prestasi madrasah di tingkat Propinsi dan Nasional
- f) Sistem Informasi Manajemen berbasis TIK belum optimal

¹⁶⁴ Wawancara dengan Muslikh Kepala MAS Simbangkulon Buaran, 8 Oktober 2020

- g) Daftar kerjasama dengan lembaga lain belum terdokumentasi dengan baik
- h) Tim Evaluasi Diri Madrasah (EDM) agar lebih kompeten

Menurut Guru MAS¹⁶⁵, Yang dilakukan diantaranya terkait ekstrakurikuler misal KSN dan OSM ada pembimbingan untuk madrasah unggul, juga untuk muatan lokal tata Bahasa arab (*qawaeid*). Sebagian telah menggunakan media pembelajaran LCD yang terjadi biasanya kurang persiapan dari guru. Kode etik Pendidik dan tenaga Kependidikan dan siswa/ peserta didik sudah ada *action* belum maksimal. Peningkatan mutu madrasah melalui pemilihan minat dan bakat dalam sains dan dibimbing oleh Wakil Kepala Madrasah bidang kesiswaan, khususnya Pencak silat pernah dapat penghargaan emas. Sistem Informasi Manajemen berbasis TIK, sudah punya dengan web, penggunaan belum maksimal. MOU sebagian telah dilakukan, tapi belum diadministrasikan secara tertib. Tim penyusun EDM agar lebih kompeten dengan memasukkan orang profesional di bidangnya.

Menurut Komite MAS¹⁶⁶, Ikut bekerja sama dan berperan aktif dalam Tim Penjamin Mutu (TPM), sampai dengan merekomendasi dan Rencana Tindak lanjut dari hasil analisis Evaluasi Diri Madrasah (EDM).

¹⁶⁵ Hasil Wawancara dengan Guru MAS Simbangkulon Buaran, Musa, 22 Oktober 2020, di Ruang Guru MAS Simbangkulon Buaran

¹⁶⁶ Hasil Wawancara dengan Komite MAS Simbangkulon Buaran, Fatoni, Anwar, 22 oktober 2020, di Ruang Komite MAS Simbangkulon Buaran

Perencanaan

- a) Pembuatan proposal dan pengajuan madrasah unggul kepada Kanwil Kemenag Provinsi Jawa Tengah
- b) Kepala madrasah bersama dewan guru merencanakan suasana pembelajaran yang nyaman, aman, tertib, bersih, rapih, saling menghormati, menghargai, dan kerja sama.
- c) Kepala Madrasah bersama komite/yayasan dan guru merencanakan kode etik Madrasah yang berlaku untuk semua warga (guru, tenaga kependidikan dan peserta didik) madrasah dalam upaya menegakkan etika sekolah
- d) Berdasar hasil analisis SWOT yang dilakukan Tim, selanjutnya Tim menyusun program unggulan
- e) Pembinaan siswa dalam mengikuti kejuaran olah raga, KSM, OSN dll
- f) Menyiapkan Tim penyusun program SIM manual maupun berbasis TIK
- g) Merencanakan program pemberdayaan peran serta masyarakat dan kemitraan tentang, jenis, pihak, dan waktu.
- h) Membentuk Tim Penjamin Mutu (TPM) terdiri dari unsur Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, Guru, Tenaga Administrasi, Komite Madrasah, Orang Tua dan stakeholders pendidikan lainnya.

3) Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah¹⁶⁷

Tantangan

- a) Penerapan jiwa wira usaha
- b) Usaha menambah pendapatan madrasah
- c) Usaha-usaha Madrasah yang menghasilkan profit
- d) Peran madrasah dalam mengembangkan kewirausahaan siswa/ peserta didik
- e) Pengelolaan keuangan madrasah
- f) Memberdayakan hasil dari sawah

Menurut Guru MAS¹⁶⁸

- a) Ada koperasi siswa (Kosimas) dan Koperasi Guru (Taawun)
- b) Penggunaan keuangan sesuai pos dan juklak dari BO dan RKM/ RAPBM, dan kebijakan Yayasan, Pengawasan oleh Kemanag dan Yayasan
- c) Memberdayakan hasil dari sawah benar tetapi masih dengan cara disewakan.

Perencanaan

- a) Membuat konsep kepemimpinan wira usaha di madrasah oleh Kepala Madrasah
- b) Membuat konsep usaha di lingkungan madrasah
- c) Membuat konsep usaha untuk profit bagi madrasah

¹⁶⁷ Wawancara dengan Muslikh Kepala MAS Simbangkulon Buaran, 15 Oktober 2020

¹⁶⁸ Hasil Wawancarara dengan Guru MAS Simbangkulon Buaran, Musa, 22 Oktober 2020, di Ruang Guru MAS Simbangkulon Buaran

- d) Membuat pembelajaran Kewirausahaan dalam bentuk RPP mata pelajaran
- e) RKJM, RKM dan RKT/ RAPBM
- f) Membuat konsep pertanian yang maju
- 4) **Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah**¹⁶⁹

Tantangan

- a) Memenuhi standar pembelajaran (KBM) sesuai dengan delapan Standar Nasional Pendidikan SNP
- b) Meningkatkan keprofesionalan Kepala Madrasah dalam mengembangkan madrasah
- c) Menurut Guru MAS170,
- d) Benar Kepala Madrasah telah melaksanakan secara rutin untuk memenuhi standar pembelajaran (KBM) sesuai dengan delapan Standar Nasional Pendidikan SNP, tapi hasil belum optimal.
- e) Dalam pengembangan Profesional Kepala Madrasah, Kepala Madrasah aktif mengikuti pelatihan dan ada penerapan tindak lanjut di madrasah.

Perencanaan

¹⁶⁹ Wawancara dengan Muslikh Kepala MAS Simbangkulon Buaran, 22 Oktober 2020

¹⁷⁰ Hasil Wawancarara dengan Guru MAS Simbangkulon Buaran, Musa, 22 Oktober 2020, di Ruang Guru MAS Simbangkulon Buaran

- a) Mensosialisasikan kepada semua guru di awal tahun pembelajaran untuk melengkapi administrasi pembelajaran kelas; Memastikan guru menyusun program pembelajaran berdasarkan hasil asesmen; Memastikan guru menyosialisasikan program pembelajaran kepada peserta didik; Menyosialisasikan program pembelajaran kepada pendidik, komite sekolah, dan orang tua
- b) Mengikuti diklat kepala, seminar, pelatihan, workshop kepala yang diselenggarakan dinas terkait

3. Peran Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan MMM

a. Pengembangan Madrasah Aliyah¹⁷¹

Pelaksanaan

- 1) Yayasan bersama Kepala Madrasah memproses dan menambah sarana yang dibutuhkan, seperti ruang kelas, laboratorium, ruang guru/ TU dan Kantin Madrasah
- 2) Penambahan ruang lokal kelas baru sebanyak 3 (tiga) ruang pada tahun Pelajaran 2021-2022
- 3) Dokumen tata tertib penggunaan sarana dan prasarana yang ditandatangani oleh Kepala Madrasah
- 4) Menambah sarana olahraga seperti lapangan voli, tenis meja dan bola basket
- 5) Peangadaan lahan parkir di sebelah selatan gedung putra seluas 300 m²

¹⁷¹ Wawancara dengan Muslikh Kepala MAS Simbangkulon Buaran, 1 Oktober 2020

b. Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah¹⁷²

Pelaksanaan

- 1) Dalam proses pengajuan proposal madrasah unggul di bidang keagamaan
- 2) Kepala Madrasah, Guru dan warga madrasah bersama-sama menciptakan suasana kerja/pembelajaran menjadi menyenangkan dan kondusif
- 3) Menyusun draft kode etik guru, siswa dan karyawan bersama-sama Kepala Madrasah, Yayasan/ Komite dan Guru
- 4) Melaksanakan program unggulan madrasah bersama tim dan warga madrasah
- 5) Mengikutsertakan siswa dalam berbagai kejuaran di tingkat Kabupaten, Propinsi dan Nasional
- 6) Secara bertahap pembuatan SIM sedang diupayakan oleh tim IT Madrasah bekerja sama dengan instansi lain
- 7) Membagi tugas TPM sesuai dengan bidangnya; TPM memahami instrumen EDM baik manual maupun digital; TPM melakukan analisis berdasarkan instrumen

c. Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah¹⁷³

Pelaksanaan

¹⁷² Wawancara dengan Muslikh Kepala MAS Simbangkulon Buaran, 8 Oktober 2020

¹⁷³ Wawancara dengan Muslikh Kepala MAS Simbangkulon Buaran, 15 Oktober 2020

- 1) Mensosialisasikan konsep wira usaha kepada semua warga madrasah
- 2) Pemberdayaan guru dan karyawan untuk mengembangkan usaha madrasah
- 3) Mengembangkan koperasi guru dan karyawan
- 4) Mengembangkan koperasi siswa/ sekolah
- 5) Mempraktikan mata pelajaran Wira Usaha dan mempraktikkan wira usaha di madrasah
- 6) Penggunaan keuangan sesuai pos dan juklak dari BO dan RKJM, RKM, RKT/RAPBM
- 7) Hasil pertanian sawah sudah berjalan bertahun-tahun dan dikelola oleh Yayasan

d. Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah¹⁷⁴

Pelaksanaan

- 1) Memastikan guru menyusun program/perangkat pembelajaran sesuai dengan perencanaan pada Standar Proses.
- 2) Guru menyusun RPP, Silabus, Program Tahunan, Program Semester, standar penilaian, Jurnal Mengajar guru, data siswa, Buku Kerja Guru dll

¹⁷⁴ Wawancara dengan Muslikh Kepala MAS Simbangkulon Buaran, 22 Oktober 2020

- 3) Diklat Manajemen Kepala Madrasah yang diselenggarakan Balai Diklat Keagamaan Semarang 20 – 31 Desember 2019
- 4) Workshop Kepala Madrasah (LP Ma'arif Jawa Tengah 2017
- 5) Pelatihan Kurikulum 2013 Provins Jateng 2015
- 6) -Seminar Pendidikan
- 7) Pelatihan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) oleh LP Ma'arif PBNU Pusat Jakarta Oktober 2020
- 8) Diklat Kesehatan Remaja dan Penguatan Kantin Sekolah MOOC Jakarta 1 September s/d 30 Oktober 2020

4. Peran Kepala Madrasah dalam Pengawasan MMM

a. Pengembangan Madrasah Aliyah¹⁷⁵

Pengawasan

- 1) Kekurangan sarana prasarana yang belum diadakan dilaporkan kembali ke Yayasan untuk kembali dianggarkan dan untuk pengadaannya
- 2) Pengusulan kepada Yayasan untuk penambahan ruang kelas baru tahun 2020-2021 belum disetujui
- 3) Memastikan semua warga madrasah memanfaatkan sarana prasarana yang ada
- 4) Dalam proses pengajuan anggaran
- 5) Dalam proses penataan tempat

¹⁷⁵ Wawancara dengan Muslikh Kepala MAS Simbangkulon Buaran, 1 Oktober 2020

b. Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah¹⁷⁶

Pengawasan

- 1) Proses pembentukan, bidang agama
- 2) Pengawasan oleh Kepala Madrasah secara terus menerus
- 3) Proses pelaksanaan di madrasah
- 4) Dalam proses pelaksanaan
- 5) Masih belum banyak berbicara di tingkat nasional, masih perlu pembinaan yang lebih ekstra keras
- 6) Sedang proses pengerjaan dan pemanfaatan SIM madrasah
- 7) Dalam proses pengerjaan
- 8) TPM membuat rekomendasi Rencana Tindak Lanjut (RTL) berdasarkan hasil pengisian instrumen EDM.

c. Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah¹⁷⁷

Pengawasan

- 1) Dalam proses berjalan untuk ditindaklanjuti
- 2) Dalam proses pelaksanaan
- 3) Sudah berjalan, perlu pengembangan yang lebih baik lagi
- 4) Sudah berjalan belum maksimal

¹⁷⁶ Wawancara dengan Muslikh Kepala MAS Simbangkulon Buaran, 8 Oktober 2020

¹⁷⁷ Wawancara dengan Muslikh Kepala MAS Simbangkulon Buaran, 15 Oktober 2020

- 5) Pengawasan oleh Kemanag dan Yayasan
 - 6) Pemasukan hasil sawah masuk ke Yayasan dan digunakan untuk kegiatan madrasah
- d. **Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah**¹⁷⁸

Pengawasan

- 1) Mengawasi keterlaksanaan program pembelajaran.
- 2) Jadwal pengawasan pelaksanaan program pembelajaran.
- 3) Laporan hasil pengawasan tentang program pembelajaran.
- 4) Pedoman wawancara dengan guru tentang pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah tentang program pembelajaran
- 5) Kepala Madrasah aktif mengikuti pelatihan dan ada penerapan tindak lanjut di madrasah

5. Peran Kepala Madrasah dalam Tindak Lanjut MMM

Adapun Peran Kepala Madrasah dalam Tindak Lanjut Manajemen Mutu Madrasah di MAS Simbangkulon Buaran dengan hasil berupa Prestasi yang yang diperoleh MAS Simbangkulon Buaran adalah sebagaimana tercantum berikut ini:

¹⁷⁸ Wawancara dengan Muslikh Kepala MAS Simbangkulon Buaran, 22 Oktober 2020

Tabel 4.21 Prestasi MAS Simbangkulon Buaran

No	Tahun	Jenis Lomba	Tingkat	Keterangan
1	2013	Debat	Kabupaten/Kota	Juara II
2	2013	Pidato Bahasa Arab	Kabupaten/Kota	Juara I
3	2013	Pidato Bahasa Inggris	Kabupaten/Kota	Juara I
4	2014	Kaligrafi (Unikal Pkl)	Eks Karesidenan Pekalongan	Juara II
5	2014	Tilawatil Quran (STAIN Pkl)	Eks Kars Pekalongan	Juara III
6	2014	Tahfidzul Quran (Pemkab)	Kab. Pekalongan	Juara I
7	2014	Kaligrafi (STAIN Pkl)	Eks Kars Pekalongan	Juara II
8	2014	Menulis Artikel Ilmiah (Unikal)	Eks Kars Pekalongan	Juara I
9	2014	Baca Puisi (Unikal)	Eks Kars Pekalongan	Juara I
10	2014	MTQ	Provinsi	Juara III
11	2015	Kaligrafi (Porsema)	Kab. Pekalongan	Juara I
12	2015	Olimpiade Biologi (Porsema)	Kab. Pekalongan	Juara I
13	2015	Debat Bahasa Arab (Porsema)	Kab. Pekalongan	Juara I
14	2015	MTQ (Posema)	Kab. Pekalongan	Juara I
15	2015	Reportase Kegiatan (Porsema)	Kab. Pekalongan	Juara I
16	2015	LCC Aswaja (Porsema)	Kab. Pekalongan	Juara II
17	2015	Olimpiade ke-NU-an	Kab. Pekalongan	Juara III
18	2015	Debat Bahasa Inggris (Porsema)	Kab. Pekalongan	Juara I
19	2015	Bulu Tangkis (Porsema)	Kab. Pekalongan	Juara III
20	2015	Olimpiade Fisika (Porsema)	Kab. Pekalongan)	Juara I
21	2015	Olimpiade Matematika (Porsema)	Kab. Pekalongan	Juara I
22	2015	Olimpiade Kimia (Posema)	Kab. Pekalongan	Juara I
23	2015	Kaligrafi SMA/MA se-Eks Karesidenan Pekalongan (IMM STIE Muhammadiyah)	Eks Karesidenan Pekalongan	Juara I
24	2017	Lari Sprint	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara II
25	2017	Tenis Meja	Porsema X LP Maarif	Juara 1

			Kab. Pekalongan 2017	
26	2017	Takraw	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 2
27	2017	Pencak Silat Wiraloka Pagarnusa	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 3
28	2017	Pencak Silat Tanding	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 1
29	2017	MTQ	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 1
30	2017	Karaoke Qosidah Modern	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 2
31	2017	Kaligrafi	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 1 dan 2
32	2017	Puisi Religi	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 1
33	2017	Debat Bahasa Arab	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 1
34	2017	Debat Bahasa Inggris	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 1
35	2017	Film Pendek	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 1
36	2017	Reportase Kegiatan	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 2
37	2017	Tahlil Lengkap	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 2
38	2017	Olimpiade Biologi	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 1
39	2017	Olimpiade Fisika	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 1
40	2017	Olimpiade Matematika	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 1
41	2017	Olimpiade Akuntansi	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 2
42	2017	LKIS IPS	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 3
43	2017	LCC Aswaja	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 2

44	2017	Olimpiade ke-NU-an	Porsema X LP Maarif Kab. Pekalongan 2017	Juara 1
45	2017	Tenis Meja	KSM dan AKSIOMA Kemenag Kab. Pekalongan 2017	Juara 2
46	2017	Kaligrafi	KSM dan AKSIOMA Kemenag Kab. Pekalongan 2017	Juara 1
47	2017	Olimpiade Fisika	KSM dan AKSIOMA Kemenag Kab. Pekalongan 2017	Juara 3
48	2017	Olimpiade Ekonomi	KSM dan AKSIOMA Kemenag Kab. Pekalongan 2017	Juara 2
49	2017	Olimpiade Matematika	KSM dan AKSIOMA Kemenag Kab. Pekalongan 2017	Juara 2
50	2017	Futsal	KSM dan AKSIOMA Kemenag Kab. Pekalongan 2017	Juara 2
51	2019	Pencak Silat	Kejuaraan Internasional	Juara 1
52	2019	Kompetensi ekonomi dan Matematika	Olimpiade UPGRIS	Juara 1 dan 2
53	2019	Tugu Muda Championship	Nasional	I
54	2019	Pencak silat Tugu Muda Championship	Nasional	III
55	2019	Olimpiade Ekonomi Ecotion fair	Olimpiade Ekonomi Ecotion fair	I
56	2019	Khitobah PARBARA	Provinsi Jateng	1
57	2019	Tqdimul Qisos PARBARA	Propisi Jateng	III
58	2020	Pencak Silat Widuri Open Nasional Championship	Nasional	I
59	2020	Pencak Silat Widuri Open Nasional Championship	Nasional	III

60	2021	Olimpiade Sains Matematika	Nasional	Perunggu
61	2021	Olimpiade Sains Astronomi	Nasional	Perak

6. Proposisi Peran Kepala Madrasah dalam MMM

a. Peran Kepala Madrasah dalam MMM

Dalam Manajemen Mutu Madrasah Aliyah, Kepala Madrasah Aliyah selalu menghadapi adanya tantangan dari setiap fungsi dan tugas yang harus dilaksanakan. Adapun tantangan tersebut sesuai dengan kondisi Madrasah Aliyah yang tertuang dalam Evaluasi Diri Madrasah Aliyah.

Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah (MAS) Simbangkulon Buaran dalam melaksanakan Manajemen Mutu Madrasah, khususnya tugas dan fungsi untuk:

- 1) **Pengembangan Madrasah Aliyah**, tantangan yang dihadapi adalah a) Kurangnya sarana dan prasarana madrasah, b) Jumlah siswa yang terlalu banyak untuk setiap kelasnya, c) Pemanfaatan sarana dan prasarana, d) Sarana olah raga yang belum memadai di madrasah, dan e) Kurangnya tempat parkir sepeda/ sepeda motor bagi siswa.

Hal itu juga disampaikan oleh guru MAS¹⁷⁹ bahwa Yayasan, Kepala Madrasah dan Komite Madrasah bersama memproses untuk menambah sarana yang dibutuhkan, seperti ruang kelas, laboratorium,

¹⁷⁹ Hasil Wawancara dengan Guru MAS Simbangkulon Buaran, Musa, 22 Oktober 2020, di Ruang Guru MAS Simbangkulon Buaran

ruang guru/ TU dan Kantin Madrasah, penambahan ruang lokal kelas baru sebanyak 3 (tiga) ruang pada tahun Pelajaran 2021-2022, dokumen tata tertib penggunaan sarana dan prasarana yang ditandatangani oleh Kepala Madrasah, menambah sarana olahraga seperti lapangan voli, tenis meja dan bola basket serta pengadaan lahan parkir di sebelah selatan gedung putra seluas 300 m².

Hal itu juga ditegaskan oleh Komite madrasah bahwa Komite Madrasah menyetujui dan ikut memproses penambahan sarana yang dibutuhkan, seperti ruang kelas, laboratorium, ruang guru/ TU dan Kantin Madrasah.

- 2) **Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah**, tantangan yang dihadapi Kepala MAS adalah a) Menciptakan madrasah unggulan di Kabupaten/ eks Karisidenan Pekalongan, b) Masih kurangnya suasana menyenangkan dalam pembelajaran di madrasah, c) Menciptakan kode etik Pendidik dan tenaga Kependidikan serta siswa/ peserta didik, d) Peningkatan mutu madrasah, e) Masih kurangnya prestasi madrasah di tingkat Propinsi dan Nasional, f) Sistem Informasi Manajemen berbasis TIK belum optimal, g) Daftar kerja sama dengan lembaga lain belum terdokumentasi dengan baik, h) Evaluasi Diri Madrasah (EDM) agar lebih kompeten.

Hal itu senada dengan yang disampaikan guru MAS¹⁸⁰ bahwa yang dilakukan MAS pada a) kegiatan

¹⁸⁰ Hasil Wawancara dengan Guru MAS Simbangkulon Buaran, Musa, 22 Oktober 2020, di Ruang Guru MAS Simbangkulon Buaran

ektrakurikuler misal KSN dan OSM ada pembimbingan juga untuk madrasah unggul, dan untuk muatan lokal tata Bahasa arab (*qawaeid*); b) Dalam Pembelajaran sebagian telah menggunakan media pembelajaran LCD yang terjadi biasanya kurang persiapan dari guru. c) Kode etik Pendidik dan tenaga Kependidikan serta siswa/ peserta didik sudah ada *action* tapi belum maksimal, d) Peningkatan mutu madrasah melalui pemilihan minat dan bakat dalam sains dibimbing oleh Wakil Kepala Madrasah bidang kesiswaan, khususnya Pencak silat pernah dapat penghargaan emas, e) Sistem Informasi Manajemen berbasis TIK, sudah punya dengan web, penggunaan belum maksimal, f) MOU sebagian telah dilakukan, tapi belum diadministrasikan secara tertib, g) Tim EDM agar lebih kompeten untuk memasukkan orang profesional di bidangnya.

Hal itu juga disampaikan oleh Komite MAS¹⁸¹ bahwa Komite MAS, ikut bekerja sama dan berperan aktif dalam Tim Penjamin Mutu (TPM), sampai dengan merekomendasi dan Rencana Tindak lanjut dari hasil analisis Evaluasi Diri Madrasah (EDM).

- 3) Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah** adalah a) Penerapan jiwa wira usaha, b) Usaha menambah pendapatan madrasah, c) Usaha-usaha Madrasah yang menghasilkan profit, d) Peran madrasah dalam mengembangkan kewirausahaan siswa/ peserta didik, e) Pengelolaan keuangan madrasah, f) Memberdayakan hasil dari sawah.

¹⁸¹ Hasil Wawancara dengan Komite MAS Simbangkulon Buaran, Fatoni, Anwar, 22 oktober 2020, di Ruang Komite MAS Simbangkulon Buaran

Hal tersebut juga disampaikan guru MAS¹⁸² bahwa a) Sudah ada koperasi siswa MAS (*Kosimas*) dan Koperasi Guru (*Taawun*) tetapi kurang berkembang, b) Penggunaan keuangan sesuai pos dan petunjuk pelaksanaan dari BOS dan RKM/ RAPBM, dan kebijakan Yayasan, Pengawasan dilakukan oleh Kemenag. dan Yayasan, c) Memberdayakan hasil dari sawah, benar tetapi masih dengan cara disewakan.

- 4) Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah**, tantangan yang dihadapi Kepala MAS adalah untuk a) Memenuhi standar pembelajaran (KBM) sesuai dengan 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan (SNP), b) Meningkatkan keprofesionalan Kepala Madrasah dalam mengembangkan madrasah.

Hal senada juga disampaikan oleh guru MAS¹⁸³ bahwa a) MAS telah melaksanakan secara rutin, untuk memenuhi standar pembelajaran (KBM) sesuai dengan 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan (SNP), tetapi hasil belum optimal, b) Dalam pengembangan Profesional Kepala Madrasah hasil juga belum maksimal.

b. Proposisi Peran Kepala Madrasah dalam MMM

1) Perencanaan

Dalam menghadapi tantangan tersebut Kepala Madrasah harus dapat menentukan Perencanaan yaitu

¹⁸² Hasil Wawancara dengan Guru MAS Simbangkulon Buaran, Musa, 22 Oktober 2020, di Ruang Guru MAS Simbangkulon Buaran

¹⁸³ Hasil Wawancara dengan Guru MAS Simbangkulon Buaran, Musa, 22 Oktober 2020, di Ruang Guru MAS Simbangkulon Buaran

mengambil keputusan dan memilih alternatif tindakan yang harus dilaksanakan untuk masa depan guna mencapai tujuan. Adapun perencanaan tersebut disesuaikan atas Tantangan yang dihadapi Kepala Madrasah.

Perencanaan Kepala MAS Simbangkulon Buaran untuk memecahkan tantangan yang dihadapi dalam tugas dan fungsi untuk:

- a) **Pengembangan Madrasah Aliyah** adalah dengan merencanakan dan menetapkan program serta kegiatan untuk (1) Pengadaan sarana dan prasarana serta menyusun *master plan* (rencana induk) sarana dan prasarana Madrasah hasil EDM, (2) Menambah ruang kelas baru, (3) Memastikan madrasah memiliki aturan penggunaan sarana dan prasarana, (4) Membuat program kerja untuk menambah sarana olah raga bagi siswa, (5) Merencanakan penambahan lahan parkir siswa.
- b) **Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah** adalah (1) Pembuatan proposal dan pengajuan madrasah unggul kepada Kanwil Kemenag Provinsi Jawa Tengah, (2) Kepala madrasah bersama dewan guru merencanakan suasana pembelajaran yang nyaman, aman, tertib, bersih, rapih, saling menghormati, menghargai, dan kerja sama, (3) Kepala Madrasah bersama komite/

yayasan dan guru merencanakan kode etik Madrasah yang berlaku untuk semua warga madrasah (guru, tenaga kependidikan dan peserta didik) dalam upaya menegakkan etika sekolah, (4) Berdasar analisis SWOT Tim menyusun program unggulan, (5) Pembinaan siswa dalam mengikuti kejuaran olah raga, KSM, OSN dll, (6) Menyiapkan Tim penyusun program SIM manual maupun berbasis TIK, (7) Merencanakan program pemberdayaan peran serta masyarakat dan kemitraan berisi jenis, pihak, waktu, (8) Membentuk Tim Penjamin Mutu (TPM) yang terdiri atas unsur Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, Guru, Tenaga Administrasi, Komite Madrasah, Orang Tua dan para pemangku kepentingan pendidikan lainnya.

- c) **Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah Aliyah** adalah (1) Membuat konsep kepemimpinan wira usaha di madrasah oleh Kepala Madrasah, (2) Membuat konsep usaha di lingkungan madrasah, (3) Membuat konsep usaha untuk profit bagi madrasah, (4) Membuat pembelajaran Kewirausahaan dalam bentuk RPP mata pelajaran, (5) menyusun RKJM, RKM dan RKT/ RAPBM, (6) Membuat konsep pertanian yang maju.
- d) **Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah**

Aliyah adalah 91) Mensosialisasikan kepada semua guru di awal tahun pembelajaran untuk melengkapi administrasi pembelajaran kelas; Memastikan penyusunan program pembelajaran oleh guru berdasarkan hasil asesmen; Memastikan sosialisasi program pembelajaran oleh guru kepada peserta didik; Sosialisasi program pembelajaran kepada pendidik, orang tua dan komite sekolah. (2) Mengikuti diklat Kepala Madrasah, seminar, pelatihan, workshop yang diselenggarakan dinas terkait.

Tabel 4.22 Peran Kepala Madrasah dalam Perencanaan Manajemen Mutu Madrasah di MAS Simbangkulon Buaran

No	Peran Kepala Madrasah	Tantangan	Fungsi Manajemen
			Perencanaan
1	Pengembangan Madrasah Aliyah	Kurangnya sarana dan prasarana madrasah	Menyusun rencana induk
		Jumlah siswa yang terlalu banyak setiap kelasnya	Tambah RKB
		Pemanfaatan sarana dan prasarana	Aturan pemanfaatan Sarpras
		Sarana olah raga yang belum memadai di madrasah	Tambah sarpras
		Kurangnya tempat parkir sepeda/ sepeda motor bagi siswa	Tambah lahan parkir
2	Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah	Menciptakan madrasah unggulan bidang keagamaan di Kabupaten/ eks Karesidenan Pekalongan	Pembuatan proposal madrasah unggul
		Masih kurangnya suasana menyenangkan dalam pembelajaran di madrasah	Kepala sekolah dan guru merencanakan suasana pembelajaran ideal
		Menciptakan kode etik Pendidik dan tenaga Kependidikan dan siswa/ peserta	stakeholder merencanakan kode etik

		didik	
		Peningkatan mutu madrasah	Tim menyusun program berdasar analisis SWOT
		Masih kurangnya prestasi madrasah di tingkat Propinsi dan Nasional	Pembinaan kejuaraan siswa
		Sistem Informasi Manajemen (SIM) berbasis TIK belum optimal	Membentuk Tim SIM berbasis TIK
		Daftar kerjasama dengan lembaga lain belum terdokumentasi dengan baik	Program kemitraan
		Evaluasi Diri Madrasah (EDM)	Membentuk TPM
3	Penerapan kepemimpinan dan kewirausahaan Kepala Madrasah	Penerapan jiwa wira usaha	Pemahaman konsep wira usaha
		Usaha menambah pendapatan madrasah	Usaha di Lingkungan madrasah
		Usaha-usaha Madrasah yang menghasilkan profit	Konsep usaha profit
		Peran madrasah dalam mengembangkan kewirausahaan siswa/ peserta didik	RPP Kewirausahaan
		Pengelolaan keuangan madrasah	RKJM, RKM dan RKT/ RAPBM
		Memberdayakan hasil dari sawah	Pertanian maju

4	Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah	Memenuhi standar pembelajaran (KBM) sesuai dengan delapan Standar Nasional Pendidikan SNP Meningkatkan keprofesionalan Kepala Madrasah	<ul style="list-style-type: none"> - Di awal tahun melengkapi administrasi pembelajaran - Guru menyusun program pembelajaran berdasarkan hasil asesmen. - guru menyosialisasikan program pembelajaran kepada siswa - Sosialisasi program pembelajaran oleh guru kepada pendidik, orang tua serta komite sekolah.
			Mengikuti diklat kepala, seminar, pelatihan, workshop kepala

2) Pelaksanaan

Adapun pelaksanaan yang akan dilakukan Kepala MAS Simbangkulon Buaran dalam tugas dan fungsi untuk:

- a) **Pengembangan Madrasah Aliyah** adalah (1) Yayasan bersama Kepala Madrasah memproses dan menambah sarana yang dibutuhkan, seperti ruang kelas, laboratorium, ruang guru/ TU dan Kantin Madrasah, (2) Penambahan ruang lokal kelas baru sebanyak 3 ruang pada tahun Pelajaran 2021-2022, (3) Dokumen tata tertib (Tatib) penggunaan sarana dan prasarana yang ditandatangani oleh Kepala Madrasah, (4) Menambah sarana olahraga seperti lapangan voli, tenis meja dan bola basket, (5) Pengadaan lahan parkir di sebelah selatan gedung putra seluas 300 m².
- b) **Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah** adalah (1) Dalam proses pengajuan proposal madrasah unggul di bidang keagamaan, (2) Kepala Madrasah, Guru dan warga madrasah bersama-sama menciptakan suasana kerja/ pembelajaran menjadi menyenangkan dan kondusif, (3) Menyusun draft kode etik guru, siswa dan karyawan bersama-sama Kepala Madrasah, Yayasan/ Komite dan Guru, (4) Melaksanakan program unggulan madrasah bersama tim dan warga madrasah, (5) Mengikutsertakan siswa dalam berbagai kejuaran di

tingkat Kabupaten, Propinsi dan Nasional, (6) Secara bertahap pembuatan SIM sedang diupayakan oleh tim IT, (7) Madrasah bekerja sama dengan instansi lain, (8) Membagi tugas TPM sesuai dengan bidangnya; TPM memahami instrumen EDM baik manual maupun digital; TPM melakukan analisis berdasarkan instrumen.

- c) **Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah** adalah (1) Mensosialisasikan konsep wira usaha kepada semua warga madrasah, (2) Pemberdayaan guru dan karyawan untuk mengembangkan usaha madrasah, (3) Mengembangkan koperasi guru dan karyawan, (4) Mengembangkan koperasi siswa, (5) Mempraktikan mata pelajaran Wira Usaha dan (6) mempraktikkan wira usaha di madrasah, (7) Penggunaan keuangan sesuai pos dan juklak dari BO dan RKJM, RKM, RKT/ RAPBM, (8) Hasil pertanian sawah sudah berjalan bertahun-tahun dan dikelola oleh Yayasan.
- d) **Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah** adalah (1) Memastikan penyusun program pembelajaran sesuai Standar Proses, Guru menyusun RPP, Silabus, Program Tahunan, Program Semester, standar penilaian, Jurnal Mengajar guru, data siswa,

Buku Kerja Guru dll., (2) Diklat Manajemen Kepala Madrasah yang diselenggarakan Balai Diklat Keagamaan Semarang 20 – 31 Desember 2019, (3) Workshop Kepala Madrasah (LP Ma'arif Jawa Tengah 2017, (4) Pelatihan Kurikulum 2013 Provinsi Jateng 2015, (5) - Seminar Pendidikan, Pelatihan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) oleh LP Ma'arif PBNU Pusat Jakarta Oktober 2020, Diklat Kesehatan Remaja dan Penguatan Kantin Sekolah MOOC Jakarta 1 September s/d 30 Oktober 2020.

Tabel 4.23 Peran Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Manajemen Mutu Madrasah di MAS Simbangkulon Buaran

No	Peran Kepala Madrasah	Fungsi Manajemen
		Pelaksanaan
1	Pengembangan Madrasah Aliyah	Stakholder memproses tambah sarpras
		Tambah 3 RKB
		Dokumen Tatib pemanfaatan sarpras
		Menambah sarana Olah Raga
		Peangadaan lahan parkir seluas 300 m ²
2	Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah	Proses pengajuan Madrasah unggul
		Semua menciptakan kondisi yang diharapkan
		Menyusun draft kode etik
		Melaksanakan program madrasah unggul
		Mengikutsertakan siswa dalam lomba
		Pembuatan SIM oleh TIM
		Menyusun MoU
Tugas TPM		

3	Penerapan kepemimpinan dan kewirausahaan Kepala Madrasah	Mensosialisasikan konsep wira usaha
		Pemberdayaan guru dan karyawan dalam berwira usaha
		Mengembangkan koperasi Taawun
		Mempraktikan di Kosimas
		Penggunaan sesuai pos dan juklak
		Hasil pertanian dikelola Yayasan
4	Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah	Guru menyusun program/ perangkat pembelajaran sesuai Proses
		Kepala Madrasah mengikuti - Pelatihan Kurikulum 2013 - Seminar Pendidikan - Pelatihan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) dll

3) Pengawasan

Pengawasan Kepala MAS Simbangkulon Buaran yang dilakukan dalam tugas dan fungsi untuk:

- a) **Pengembangan Madrasah Aliyah** oleh Kepala MAS Simbangkulon Buaran adalah (1) Kekurangan sarana prasarana yang belum dipenuhi, harus dilaporkan kembali ke Yayasan untuk kembali dianggarkan pengadaannya, (2) Pengusulan kembali kepada Yayasan untuk penambahan ruang kelas baru tahun 2020 -2021 yang belum disetujui, (3) Memastikan semua warga madrasah memanfaatkan sarana prasarana yang ada, (4) Menambah sarana olahraga dalam proses pengajuan anggaran, (5) Tempat parkir dalam proses penataan tempat.

b) Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah oleh Kepala MAS Simbangkulon Buaran adalah (1) Proses pembentukan Madrasah Unggulan bidang agama, (2) Pengawasan pembelajaran yang nyaman, aman, tertib, bersih, rapih, saling menghormati, menghargai, dan kerja sama oleh Kepala Madrasah secara terus menerus, (3) Proses pelaksanaan kode etik di madrasah, (4) Analisis SWOT program unggulan dalam proses pelaksanaan, (5) Kejuaraan masih belum banyak berbicara di tingkat nasional, masih perlu pembinaan yang lebih ekstra keras, (6) Sedang proses pengerjaan dan pemanfaatan SIM madrasah oleh Tim, (7) Program kemitraan dalam proses pengerjaan, (8) TPM membuat rekomendasi Rencana Tindak Lanjut (RTL) berdasarkan hasil pengisian instrumen EDM.

c) Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah oleh Kepala MAS Simbangkulon Buaran adalah (1) Penerapan jiwa wira usaha dalam proses berjalan untuk ditindaklanjuti, (2) Usaha menambah pendapatan madrasah dalam proses pelaksanaan, (3) Usaha Profit sudah berjalan, perlu pengembangan yang lebih baik lagi, (4) Pengembangan kewirausahaan siswa sudah berjalan belum maksimal, (5) Pengawasan Pengelolaan keuangan madrasah oleh Kemenag Kanwil Provinsi Jawa Tengah dan Yayasan,

(6) Pemasukan hasil sawah masuk ke Yayasan dan digunakan untuk kegiatan madrasah.

d) Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah oleh Kepala MAS Simbangkulon Buaran adalah (1) Mengawasi keterlaksanaan program pembelajaran. Seperti Jadwal pengawasan pelaksanaan program pembelajaran, Laporan hasil pengawasan tentang program pembelajaran, Pedoman wawancara dengan guru tentang pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah tentang program pembelajaran, (2) Kepala Madrasah aktif mengikuti pelatihan dan ada penerapan tindak lanjut di madrasah.

Tabel 4.24 Peran Kepala Madrasah dalam Pengawasan Manajemen Mutu Madrasah di MAS Simbangkulon Buaran

No	Peran Kepala Madrasah	Fungsi Manajemen
		Pengawasan
1	Pengembangan Madrasah Aliyah	laporan ke Yayasan untuk sarpras yang belum terpenuhi
		Usulan RKB kembali ke Yayasan
		Pemanfaat sarpras oleh Stakeholder
		Penambahan sarpras (Olah Raga, lahan parkir siswa)
2	Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah	Pembentukan Madrasah Unggul
		Pengawasan pembelajaran oleh Kepala Madrasah
		Pelaksanaan kode etik
		Analisis SWOT program unggulan

		Hasil lomba belum sesuai target
		Proses pengerjaan kemitraan
		RTL dari TPM
3	Penerapan kepemimpinan dan kewirausahaan Kepala Madrasah	Penerapan jiwa wirausaha
		Pelaksanaan penambahan pendapatan Madrasah
		Usaha Profit perlu pengembangan
		Pengembangan kewirausahaan siswa
		Pengawasan keuangan oleh Kemenag dan Yayasan
		Hasil sawah untuk kegiatan madrasah
4	Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah	Mengawasi program pembelajaran.
		Kepala Madrasah aktif mengikuti pelatihan dan ada penerapan di madrasah

Beberapa uraian terkait peran Kepala Madrasah Aliyah dalam Manajemen Mutu Madrasah dapat disimpulkan bahwa peran Kepala Madrasah tersebut sangat kompleks sesuai tugas dan fungsinya yang harus dilakukan yaitu Pengembangan Madrasah, Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah, Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah Aliyah, serta Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah. Dalam melaksanakan tugasnya tidak lepas dari adanya tantangan yang harus dianalisis dengan tepat serta untuk dapat menentukan penyelesaian secara tepat pula,

dengan menggunakan fungsi-fungsi manajemen baik dalam Perencanaan, Pelaksanaan maupun Pengawasan sesuai kondisi Madrasah Aliyah yang dipimpinnya.

Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah di Madrasah Aliyah sangatlah dominan, sehingga dalam menjalankan tugasnya harus selalu bersinergi serta mampu bekerja sama dengan Guru, Pegawai, Komite Madrasah dan atau Yayasan maupun Pengawas Madrasah Pembinaanya.

Proposisi Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah di MAS Simbangkulon Buaran terangkum dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.25 Proposisi Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah di MAS Simbangkulon Buaran

No	Peran Kepala Madrasah	Tantangan	Fungsi Manajemen		
			Perencanaan	Pelaksanaan	Pengawasan
1	Pengembangan Madrasah Aliyah	Kurangnya sarana dan prasarana madrasah	Menyusun rencana induk	Stakholder memproses tambah sarpras	laporan ke Yayasan untuk sarpras yang belum terpenuhi
		Jumlah siswa yang terlalu banyak setiap kelasnya	Tambah RKB	Tambah 3 RKB	Usulan RKB kembali ke Yayasan
		Pemanfaatan sarana dan prasarana	Aturan pemanfaatan Sarpras	Dokumen Tatib pemanfatan sarpras	Pemanfaat sarpras oleh Stakeholder
		Sarana olah raga yang belum memadai di madrasah	Tambah sarpras	Menambah sarana Olah Raga	Penambahan sarpras (Olah Raga)
		Kurangnya tempat parkir sepeda/ sepeda motor bagi siswa	Tambah lahan parkir	Peangadaan lahan parkir seluas 300 m ²	Penambahan sarpras lahan parkir siswa
2	Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah	Menciptakan madrasah unggulan bidang keagamaan di Kabupaten/ eks Karesidenan Pekalongan	Pembuatan proposal madrasah unggul	Proses pengajuan Madrasah unggul	Pembentukan Madrasah Unggul
		Masih kurangnya	Kepala sekolah dan guru	Semua menciptakan kondisi yang	Pengawasan

		suasana menyenangkan dalam pembelajaran di madrasah	merencanakan suasana pembelajaran ideal	diharapkan	pembelajaran oleh Kepala Madrasah
		Menciptakan kode etik Pendidik dan tenaga Kependidikan dan siswa/ peserta didik	stakeholder merencanakan kode etik	Menyusun draft kode etik	Pelaksanaan kode etik
		Peningkatan mutu madrasah	Tim menyusun program berdasar nalisis SWOT	Melaksanakan program madrasah unggul	Analisis SWOT program unggulan
		Masih kurangnya prestasi madrasah di tingkat Propinsi dan Nasional	Pembinaan kejuaraan siswa	Mengikutsertakan siswa dalam lomba	Hasil lomba belum sesuai target
		Sistem Informasi Manajemen (SIM) berbasis TIK belum optimal	Membentuk Tim SIM berbasis TIK	Pembuatan SIM oleh TIM	Pemanfaatan SIM
		Daftar kerjasama dengan lembaga lain belum terdokumentasi dengan baik	Program kemitraan	Menyusun MoU	Proses pengerjaan kemitraan
		Evaluasi Diri Madrasah (EDM)	Membentuk TPM	Tugas TPM	RTL dari TPM

3	Penerapan kepemimpinan dan kewirausahaan Kepala Madrasah	Penerapan jiwa wira usaha	Pemahaman konsep wira usaha	Mensosialisasikan konsep wira usaha	Penerapan jiwa wirausaha
		Usaha menambah pendapatan madrasah	Usaha di Lingkungan madrasah	Pemberdayaan guru dan karyawan daam berwira usaha	Pelaksanaan penambahan pendapatan Madrasah
		Usaha-usaha Madrasah yang menghasilkan profit	Konsep usaha profit	Mengembangkan koperasi Taawun	Usaha Profit perlu pengembangan
		Peran madrasah dalam mengembangkan kewirausahaan siswa/ peserta didik	RPP Kewirausahaan	Mempraktikan di Kosimas	Pengembangan kewirausahaan siswa
		Pengelolaan keuangan madrasah	RKJM, RKM dan RKT/ RAPBM	Penggunaan sesuai pos dan juklak	Pengawasan keuangan oleh Kemenag dan Yayasan
		Memberdayakan hasil dari sawah	Pertanian maju	Hasil pertanian dikelola Yayasan	Hasil sawah untuk kegiatan madrasah
4	Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah	Memenuhi standar pembelajaran (KBM) sesuai dengan delapan Standar Nasional Pendidikan SNP Meningkatkan keprofesionalan	<ul style="list-style-type: none"> - Di awal tahun melengkapi administrasi pembelajaran - Guru menyusun program pembelajaran berdasarkan hasil asesmen. - guru menyosialisasikan 	Guru menyusun program/ perangkat pembelajaran sesuai Proses	Mengawasi program pembelajaran.

		Kepala Madrasah	<p>program pembelajaran kepada siswa</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sosialisasi program pembelajaran kepada pendidik, komite sekolah, dan orang tua 		
			<p>Mengikuti diklat kepala, seminar, pelatihan, workshop kepala</p>	<p>Kepala Madrasah mengikuti</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pelatihan Kurikulum 2013 - Seminar Pendidikan - Pelatihan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) dll 	<p>Kepala Madrasah aktif mengikuti pelatihan dan ada penerapan di madrasah</p>

C. MAM Pekajangan

1. Profil MAM Pekajangan

a. Gambaran Umum

1) Lokasi¹⁸⁴

Nama Madrasah : Madrasah Aliyah Muhammadiyah
(MAM)

Alamat : Ambokembang, Kedungwuni

No Statistik Madrasah: 121233260005

NPSN : 20364584

Nomor Telp : (0285) 785559

Tahun didirikan : 1953

SK Izin Pendirian Madrasah dari Kanwil Depag: 1 Maret
1978

Penyelenggara : Majelis Dikdasmen PCM Pekajangan

Waktu Penyelenggaraan: Pagi-Siang

Jenjang Akreditasi : Terakreditasi B

Status Gedung : Milik sendiri

Sifat Gedung : Permanen

Status tanah : Wakaf

Kepala Madrasah : Nunung Fitriyah, S.Pd.I

Telp Kepala Madrasah: 085842525008

Komite Madrasah: Drs. H. Ahmad Sulaiman

2) Sejarah¹⁸⁵

Sejarah dan Perkembangan Madrasah Aliyah Pekajangan
Madrasah Tsanawiyah Muhammadiyah
Pekajangan di Desa Ambokembang adalah lembaga
pendidikan yang didirikan oleh PCM (Pimpinan Cabang
Muhammadiyah) Pekajangan tahun 1953 dan beroperasi

¹⁸⁴ Obervasi C.5. dan Dokumen Profil MAM. C.11.

¹⁸⁵ Dokumen Profil MAM . C.12.

pada tahun 1953 dibawah naungan Majelis Dikdasmen Pimpinan Cabang Muhammadiyah Pekajangan.

Pada awalnya nama Madrasah Aliyah Muhammadiyah adalah Madrasah Mu'alimin Muhammadiyah Pekajangan dengan sistem pendidikan 5 tahun dan pada tahun 1955 sistem pendidikannya berubah menjadi 6 tahun. seiring dengan perkembangan zaman pada tahun 1994 Madrasah Mu'alimin Muhammadiyah Pekajangan berubah menjadi Madrasah Tsanawiyah Muhammadiyah Pekajangan dan Madrasah Aliyah Muhammadiyah Pekajangan

Adapun letak geografis Madrasah Aliyah Muhammadiyah di Desa Ambokembang adalah sebagai berikut:

- a) Sebelah Timur berbatasan dengan perkampungan desa Ambokembang
- b) Sebelah Selatan berbatasan dengan perkampungan desa Podo
- c) Sebelah Barat berbatasan dengan persawahan desa Tangkil
- d) Sebelah Utara berbatasan dengan persawahan desa Karanglo

- e) Adapun jarak tempuh Madrasah Aliyah Muhammadiyah di Desa Ambokembang ke pusat pemerintahan adalah :
 - a) Madrasah Aliyah Muhammadiyah dengan balai desa Ambokembang 1 Km
 - b) Madrasah Aliyah Muhammadiyah dengan balai Kecamatan Kedungwuni 2 Km
 - c) Madrasah Aliyah Muhammadiyah dengan balai Kabupaten Pekalongan 10 Km.

Madrasah Aliyah Muhammadiyah Pekalongan adalah sekolah Islam yang sekomplek dengan pondok pesantren Miftahul Ulum, dan sekolah Madrasah Aliyah Muhammadiyah, kemudian didirikanlah sekolah Madrasah Aliyah Muhammadiyah Pekalongan. Madrasah Aliyah Muhammadiyah Pekalongan resmi dibuka mulai tahun 1953, dengan Nomor SK No.1461 / IZ / KDH / BANG / 1988 dengan akreditasi B. Mulai awal dibukanya Madrasah Aliyah Muhammadiyah Pekalongan sampai tahun 2011 sudah mengalami pergantian Kepala Sekolah sebanyak sepuluh kali. Adapun nama-nama beliau yang pernah menjabat Kepala Sekolah adalah sebagai berikut:

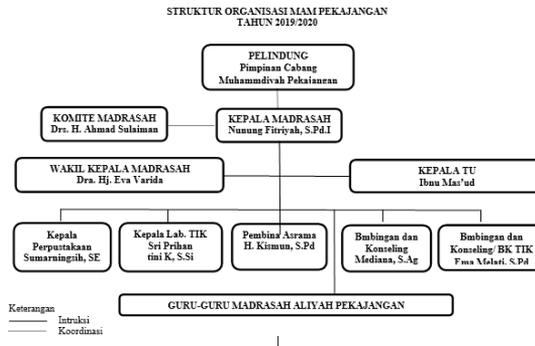
- a) H. Dhadiri
- b) KH. Wasnadi
- c) KH. Ishom Cholil
- d) H. Munir Cholil

- e) H. Ayub. Lc
- f) Lukman Mutaman, L.c
- g) Munir Kholil
- h) Sumarto, A.Md
- i) Syukron Madani, L.c
- j) Enik Maftukhah, M.Pd.I

Luas tanah Madrasah Aliyah Muhammadiyah Pekalongan seluruhnya 4.930 m², dengan luas bangunan 1.260 m², luas halaman 845 m² dan lain-lain 4,6 m².

Madrasah Aliyah Muhammadiyah Pekajangan sampai saat ini selalu melakukan pembenahan yang mengarah pada upaya pengembangan dan peningkatan kualitas pendidikan. Hal ini dapat dilihat dari keberhasilan siswa-siswinya dalam mencapai prestasi yang memuaskan pada saat mengikuti Ujian Nasional Berbasis Komputer (UNBK). Dan pada tahun 2016 Madrasah Aliyah Muhammadiyah Pekajangan berhasil memperoleh status “Terakreditasi B” dari Badan Akreditasi Sekolah/Madrasah (BAN-SM)

3) Struktur organisasi dan Pembagian Tugas¹⁸⁶



Gambar 4.3 Struktur Organisasi MAM

Daftar Perangkat Struktur Dan Jabatan Fungsional

MA Muhammadiyah Pekajangan Tahun
Pelajaran 2019/2020 Semester Gasal
Pembagian Jabatan Fungsional

Kepala Madrasah : Nunung Fitriyah, S.Pd.I

Wakamad : Dra. Hj. Eva Varida

Bendahara Umum : Sri Anah

Administrasi BOS : Ema Melati, S.Pd

Kepala TU : Ibnu Mas'ud

Operator Madrasah : Defi Desiani

Bimbingan dan Konseling / BK : Mediana, S.Ag

Bimbingan dan Konseling / BK TIK: Ema Melati, S.Pd

Kepala Perpustakaan : Sumarningsih, SE

Kepala Lab. TIK : Sri Prihantini K, S.Si

¹⁸⁶ Observasi C.6. dan Dokumen Program Kerja MAM. C.13.

Pembina Asrama : Kismun, S.Pd

Wali Kelas:

- a) 10 IPS : Rokhamnia F, SE, Sy
- b) 11 IPS : Abdul Ghofar, S.Pd.I
- c) 12 IPS : Farah Lea Maghdalena, S.Pd.I

Pesuruh Madrasah: Karoyah

Penjaga Malam dan Pemeliharaan: Sinantoro

4) Visi, Misi dan Tujuan¹⁸⁷

Visi

Terwujudnya Lulusan Madrasah : Kader-Kader Mu'alim, Intelektual, Berprestasi, Kreatif Dan Berguna Bagi Masyarakat

Indikator Visi:

- a) Kader Kader Mu'alim
 - (1) Menciptakan kader yang berilmu dan mampu mengamalkan ilmunya untuk kemaslahatan umat beragama
 - (2) Membentuk profil kader muslim yang berintelektual, kritis dan profesional
- b) Religius/ Qur'ani
 - (1) Pembiasaan membaca/ Tadarus Al qur'an dan bacaan surat Yasin dan Tahlil.
 - (2) Terbiasa memberikan infaq, shodaqoh

¹⁸⁷ Observasi C.7. Dokumen Program Kerja MAM C.14

- (3) Mampu mengelola dan sekaligus sebagai petugas dalam kegiatan keagamaan dalam masyarakat
 - (4) Terampil berpidato/ khotbah
 - (5) Terbiasa menjalankan Sholat Jama'ah
 - (6) Hafal dan fasih bacaan sholat sesuai gerakan dan bacaannya
 - (7) Membiasakan sholat Dhuha
 - (8) Hafal dan fasih doa-doa setelah Shalat
 - (9) Membiasakan shalat Sunat Rowatib
 - (10) Terampil melakukan penyelenggaraan jenazah
 - (11) Terbiasa melakukan ziarah
- c) Akhlakul Karimah
- (1) 5 (lima) S
 - (a) Salam
 1. Berucap “*assalamu’alaikum*” menggunakan nada santunkalau bertemu guru, karyawan atau teman, baik di dalam/ luar madrasah
 2. Mengucapkan salam ketika bertemu tamu di lingkungan madrasah
 3. Minimal menjawab “*wa alaikumussalam*” jika mendapatkan salam dari sesama muslim
 4. Mengucapkan salam setiap bertemu sesama muslim dan muslimat
 5. Mengucapkan salam ketika berpisah dengan guru, karyawan maupun peserta didik lainnya

6. Berjabat tangan (mushofahah) dengan guru atau karyawan yang sejenis dengan mencium tangan
 7. Mengucapkan salam sebelum memasuki ruangan di lingkungan madrasah
- (b) Senyum
1. Memberikan senyuman (bermuka manis) ketika bertemu tamu di madrasah
 2. Memberikan senyuman (bermuka manis) kepada guru, karyawan serta teman setiap bertemu
 3. Memperlihatkan tampilan yang semangat, antusias dan ceria ketika bertemu dengan orang lain
 4. Murah senyum, ramah dan selalu menunjukkan sikap riang dan gembira
- (c) Sapa
1. Minimal menyapa “kondisi kesehatan dan mendo’akan” ketika berjabat tangan dengan orang yang ditemui
 2. Bertegur sapa jika bertemu dengan sesama muslim
 3. Menyapa bapak/ ibu guru ketika bertemu di dalam maupun di luar madrasah
 4. Menyapa tamu yang datang di madrasah dengan ramah dan mengantarnya ke tempat tujuan
- (d) Sopan
1. Menundukkan kepala jika dinasehati guru maupun karyawan

2. Menundukkan kepala jika berpapasan dengan guru dan karyawan
3. Ketika bertemu dengan yang lebih tua peserta didik menundukkan diri
4. Matikan mesin kendaraan ketika masuk atau keluar lingkungan madrasah
5. Dalam berbusana harus sopan dan menutup aurot (islami) baik di dalam/ di luar madrasah
6. Tidak duduk di tempat duduknya guru, karyawan atau tamu
7. Mengetuk pintu kemudian salam sebelum memasuki ruangan guru atau karyawan
8. Tidak mendahului langkah guru / karyawan saat berjalan
9. Tanpa diminta, peserta didik membantu guru untuk membawakan buku atau barang lainnya yang dibawa guru dari kelas ke kantor atau sebaliknya
10. Cara membawa kitab/ buku dipeluk di dada dengan menggunakan tangan kanan
11. Tidak akan masuk/ duduk dihadapan guru atau karyawan sebelum dipersilahkan
12. Tidak makan/ minum sambil berdiri atau jalan
13. Ketika diabsen (disebut namanya) oleh guru di kelas, langsung angkat tangan dan berkata “ hadir atau kata-kata lain yang sejenis

14. Ramah, tawadlu' dan hormat kepada orang tua atau orang yang dituakan
 15. Saling menghargai sesama teman
 16. Selalu menjaga 5 k (ketertiban, kebersihan, keindahan, keamanan dan kedisiplinan)
- (e) Santun
1. Mengucapkan “terima kasih/ kata yang serupa” terhadap setiap orang yang telah membantunya
 2. Tidak segan/ malu mengucapkan kata “maaf” jika bersalah atau khilaf kepada orang lain
 3. Setiap melakukan sebuah pekerjaan minimal selalu diawali dengan bacaan “basmalah”
 4. Membiasakan mengucapkan kalimah-kalimah thoyyibah
 5. Bertutur kata dengan ramah, halus dan lemah lembut dengan guru, karyawan dan orang lain
- d) Jujur
- (1) Tidak mencontek dalam mengerjakan ulangan/ ujian
 - (2) Menyerahkan barang temuan kepada pemiliknya/ pihak madrasah
 - (3) Mengembalikan barang yang dipinjamnya
 - (4) Berkata dengan yang sebenarnya
 - (5) Tidak mengambil barang milik orang lain
 - (6) Menyampaikan amanat kepada yang berhak
- e) Disiplin
- (1) Masuk ke madrasah tepat waktu

- (2) Pulang dari madrasah tepat waktu
- (3) Masuk dan keluar kelas tepat waktu
- (4) Istirahat tepat waktu
- (5) Mengerjakan tugas tepat waktu
- (6) Memakai pakaian sesuai aturan madrasah
- (7) Melaksanakan tata tertib madrasah
- (8) Menggunakan peralatan madrasah dengan baik
- (9) Merawat peralatan belajar secara baik

f) Peduli Lingkungan

- (1) Membuang sampah di tempatnya
- (2) Tidak melakukan corat-coret
- (3) Tidak merusak taman
- (4) Menjaga kebersihan lingkungan
- (5) Memelihara taman

Memungut sampah di lingkungan madrasah

g) Peduli Sosial

- (1) Membiasakan infaq sabtu
- (2) Membiasakan sikap gotong-royong
- (3) Menjenguk orang sakit
- (4) Membantu terhadap teman, saudara muslim yang mengalami kesulitan
- (5) Berta'ziyah kepada keluarga Madrasah yang meninggal
Memberikan santunan yatim
- (6) Memberikan sumbangan PMI
- (7) Membiasakan bersedekah, infaq dan beramal

h) Tanggung Jawab

- (1) disiplin dalam menjalani tata tertib madrasah.
- (2) belajar dengan baik
- (3) mengerjakan tugas madrasah yang sudah diberikan

i) Unggul

(1) Akademik

- (a) Unggul dalam Olimpiade Sains/ KSM
- (b) Unggul dalam pencapaian nilai raport
- (c) Unggul dalam perolehan nilai UAMBN-BK dan UNBK
- (d) Unggul dalam persaingan untuk studi lanjut

(2) Non akademik

- (a) Unggul dalam Pertandingan Sepak Bola/ Futsal
- (b) Unggul dalam lomba Rebana/ Marawis
- (c) Unggul dalam lomba Atletik
- (d) Unggul dalam Kejuaraan Bulu Tangkis dan Tenis Meja
- (e) Unggul dalam lomba Qira'ah dan Tartil
- (f) Unggul dalam lomba Pidato Bahasa Inggris dan Bahasa Arab
- (g) Unggul dalam lomba Karya Ilmiah Remaja
- (h) Unggul dalam POPDA, AKSIOMA dan PORSEMA
- (i) Unggul dalam Penguasaan Teknologi dan Keterampilan
- (j) Unggul dalam Lomba PKS, PMR dan PASKIBRA Misi

Memberi Bekal Moral Keilmuan Baik Ilmu Agama Dan Ilmu Umum Kepada Anak Didik Agar Dapat Mengembangkan Hidupnya Sebagai Anggota Masyarakat Indikator misi :

- a) Menumbuhkan kesadaran peserta didik agar mampu menjadikan ajaran dan nilai-nilai Islam sebagai landasan pola berpikir, bersikap, dan bertingkah laku dalam kehidupan sehari-hari.
- b) Menumbuhkan semangat belajar peserta didik agar mampu berprestasi secara optimal sesuai potensi yang dimiliki.
- c) Menyiapkan calon pemimpin masa depan yang menguasai IPTEK, mempunyai landasan IMTAQ yang kuat.
- d) Meningkatkan pengetahuan dan kemampuan profesional pendidik & tenaga kependidikan sesuai perkembangan dunia pendidikan melalui pembinaan dan pelatihan.
- e) Mengembangkan potensi akademik dan nonakademik peserta didik secara optimal sesuai dengan bakat dan minat melalui proses pembelajaran bermutu.
- f) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif kepada peserta didik di bidang keterampilan sebagai modal untuk terjun ke dunia kerja.
- g) Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah dan lembaga terkait.

- h) Menciptakan pendidikan yang berwawasan lingkungan, berbudaya bersih, menjaga kerindangan, serta kelestarian lingkungan.

Tujuan Pendidikan Madrasah

Secara umum Sesuai dengan Pasal 2 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bahwa pendidikan nasional berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Sedangkan Pasal 3 menegaskan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Bertolak dari tujuan umum pendidikan dasar tersebut, Madrasah Aliyah Muhammadiyah Pekajangan

- a) Mencetak manusia yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT.
- b) Mencetak generasi muda yang mampu memahami dan mengamalkan konsep keagamaan dengan pola sesuai dengan tuntunan Rasulullah SAW

- c) Memisahkan proses pembelajaran antara siswa putra dan putri di gedung (ruang kelas) yang berbeda.
- d) Mengoptimalkan proses belajar mengajar dengan menggunakan pendekatan Pembelajaran Aktif (PAKEM, CTL) dalam lingkungan madrasah.
- e) Mengembangkan potensi akademik, minat dan bakat Peserta Didik melalui layanan bimbingan dan konseling dan kegiatan ekstra kurikuler.
- f) Membiasakan perilaku Islami seperti membiasakan mengucapkan salam, sholat berjamaah, mengamalkan doa-doa dll. dalam proses pembelajaran di lingkungan madrasah.
- g) Meningkatkan prestasi akademik Peserta Didik dengan nilai rata-rata 7,50.
- h) Meningkatkan prestasi akademik Peserta Didik di bidang seni dan olahraga lewat kejuaraan dan kompetisi di berbagai lembaga baik negeri maupun swasta.
- i) Meningkatkan perilaku siswa yang mempunyai ahlak mulia, berbudi pekerti tinggi, sopan santun, hormat kepada Bapak/ Ibu Guru, Kyai, Pengurus Madrasah dan lain sebagainya.

Secara umum, tujuan pendidikan Madrasah Aliyah Muhammadiyah Pekajangan adalah meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia serta keterampilan untuk hidup mandiri dan

mengikuti pendidikan lebih lanjut. Bertolak dari tujuan umum pendidikan dasar tersebut, Madrasah Aliyah Muhammadiyah Pekajangan mempunyai tujuan sebagai berikut :

- a) Terdepan dalam Kegiatan Keagamaan dan Kepedulian Madrasah.
- b) Terdepan dalam perolehan nilai UAM, UAMBN-BK dan UN-BK
- c) Terdepan dalam persaingan masuk jenjang Perguruan Tinggi Negeri/PTN
- d) Terdepan dalam penerapan IPTEKS.
- e) Terdepan dalam kejuaraan olahraga, seni dan keilmuan baik tingkat kecamatan, kabupaten, provinsi, nasional maupun Internasional.
- f) Terdepan dalam kebersihan dan penghijauan madrasah.

Adapun tujuan madrasah pada akhir tahun pelajaran 2019/2020 adalah sebagai berikut :

- (1) Siswa terbiasa sholat jama'ah, shalat dhuha, hafal dan fasih bacaan shalat dan hafal doa setelah shalat
- (2) Peserta didik mampu membaca, menulis, menghafalkan Al-Quran, do'a pagi.
- (3) Peserta didik terbiasa memberikan infaq, shodaqoh
- (4) Naik kelas 100% secara normatif dengan peningkatan nilai rata-rata menjadi 7,50
- (5) Peserta didik terampil berpidato dan khitobah

- (6) Lulus Ujian Nasional 100 %, dengan nilai rata-rata 7,00
- (7) Lulus Ujian Madrasah dan Ujian Akhir Madrasah Berstandar Nasional 100 % dengan peningkatan nilai rata-rata peserta didik menjadi 7,50 .
- (8) Mampu menempatkan diri sebagai madrasah yang mengembangkan pendidikan berbasis IT
- (9) Meningkatkan jumlah siswa yang diterima di PT baik negeri maupun swasta sekurang-kurangnya 60% dari jumlah yang lulus.
- (10) Dapat mengoperasikan aplikasi komputer
- (11) Unggul dalam lomba POPDA, PORSEMA, LPI, AKSIOMA, PKS, PMR, KSM, KIR, Olimpiade Sains, Debat dan Pidato sampai tingkat nasional
- (12) Mengembangkan kedisiplinan seluruh komponen madrasah guna membentuk kepribadian yang tangguh sebagai modal dasar melaksanakan setiap aktifitas baik intra maupun ekstrakurikuler.
- (13) Madrasah dan siswa dapat mewujudkan lingkungan madrasah yang bersih, indah, rapi, sejuk, nyaman, dan sehat menuju madrasah adiwiyata.
- (14) Meningkatkan aktifitas dan kreatifitas peserta didik melalui kegiatan intra dan ekstrakurikuler

Bertolak dari tujuan umum pendidikan dasar tersebut, Madrasah Aliyah Muhammadiyah Pekajangan mendefinisikan tujuan sebagai berikut :

(1) Sebagai Lembaga *Tafaqquh Fiddin*

Sebagai lembaga Tafaqquh Fiddin, diharapkan lahir generasi-generasi muslim yang berakh al-karimah dan menguasai ilmu agama yang memadai. Selanjutnya diharapkan mampu menjawab tantangan dan persoalan-persoalan waqi'iyah yang membutuhkan legitimasi agama, akibat perkembangan teknologi yang makin canggih.

(2) Sebagai kader Muhammadiyah

Sebagai kader Muhammadiyah dimaksudkan mampu mempertahankan dan melestarikan ajaran Rasulullah SAW secara kaffah berdasarkan Al-Qur'an dan Hadits. Dengan demikian, dapat terwujud lapis generasi yang menjunjung tinggi dan gigih memperjuangkan agama Islam

(3) Sebagai Pencetak Sumber Daya Manusia yang Berkualitas.

Sebagai lembaga pencetak Sumber Daya Manusia, lembaga bermaksud membentuk lapis generasi yang mempunyai kemampuan untuk merespon tantangan kehidupan, baik yang bersifat personal maupun sosial

masyarakat, pada masa mendatang yang kian kompetitif pada segala aspek kehidupan.

Kajian-kajian ilmiah baik teoritis praktis maupun ekstra dan non ekstra kurikuler di kedepankan secara bersama-sama, seperti praktik ibadah, latihan ketrampilan komputer serta kegiatan-kegiatan sosial dan kepedulian terhadap masyarakat. Disamping memperoleh bekal ilmu-ilmu pengetahuan umum yang memadai, para siswa-siswi juga memperoleh pendidikan ilmu-ilmu agama yang bereferensi pada kitab-kitab kuning. Sehingga diharapkan dapat menjadi sosok insan yang berkwalitas dan memiliki integritas moral agama yang tinggi.

Madrasah Aliyah Muhammadiyah Pekajangan sampai saat sekarang selalu melakukan pembenahan yang mengarah pada upaya pengembangan dan peningkatan kualitas pendidikan. Peningkatan tersebut telah berhasil. Sedang Indikatornya adalah sebagai berikut :

- a) Keberhasilan siswa-siswinya dalam pencapaian prestasi yang memuaskan pada saat mengikuti ujian nasional (UN)
- b) Pada tahun 2016 Madrasah Aliyah Muhammadiyah Pekajangan berhasil memperoleh status Terakreditasi B, Direktur Jenderal Pembinaan Perguruan Agama Islam.

c) Adanya peningkatan alumni Madrasah mendapatkan beasiswa untuk belajar di Timur Tengah maupun di perguruan tinggi di Indonesia.

5) Keadaan Personalia¹⁸⁸

Jumlah Guru dan Karyawan

- a) Guru tetap : 3 orang
- b) Guru tidak tetap : 10 orang
- c) Guru DPK/ PNS : 2 orang
- d) Staf TU : 4 orang
- e) Penjaga : 1 orang

6) Keadaan Sarana Prasarana¹⁸⁹

Tabel 4.26 Jumlah Ruang Kelas MAM

No.	RUANG	JML	KET
1.	Ruang Kelas X	1	-
2.	Ruang Kelas XI	1	-
3.	Ruang Kelas XII	1	-
4.	Ruang Kamad	1	-
5.	Ruang Guru	2	-
6.	Ruang Laboratorium	1	-
7.	Ruang TU	1	-
8.	Ruang UKS	1	-
9.	Kamar Mandi/ Toilet	5	-

¹⁸⁸ Observasi C.8. dan Dokumen Program Kerja MAM. C.15.

¹⁸⁹ Observasi C.9. dan Dokumen Program Kerja MAM. C.16.

Tabel 4.27 Kapasitas Daya Tampung Ruang Belajar dan Luas Tanah MAM

NO	Ruang Belajar / Kelas	Daya Tapung	Luas Tanah	
1.	X	32 Siswa	60	7.5 x 8
2.	XI	32 Siswa	60	7.5 x 8
3.	XII	32 Siswa	60	7.5 x 8

Tabel 4.28 Data murid 2019/2020 menurut kelas MAM

No	Kelas		Rombel	Siswa Lk	Siswa Pr	Jumlah Siswa	Jumlah Ruang Kelas
1	X		1	8	22	30	1
2	XI		1	12	14	26	1
3	XII		1	8	21	29	1
Jumlah			3	28	57	85	3

7) Kegiatan Intra dan Ekstra ¹⁹⁰

a) Komponen Pengembangan Diri

(1) Pengertian Pengembangan Diri

Pengembangan diri bukan merupakan mata pelajaran yang harus diajarkan oleh guru. Pengembangan diri bertujuan memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan dan mengekspresikan diri sesuai dengan kebutuhan, bakat, dan minat setiap peserta didik sesuai dengan kondisi Madrasah. Kegiatan pengembangan diri difasilitasi dan atau dibimbing oleh

¹⁹⁰ Observasi C.10. dan Dokumen Program Kerja MAM. C.17.

konselor, guru, atau tenaga kependidikan yang dapat dilakukan dalam bentuk kegiatan ekstrakurikuler. Kegiatan pengembangan diri dilakukan melalui kegiatan pelayanan konseling yang berkenaan dengan masalah diri pribadi dan kehidupan sosial, belajar, dan pengembangan karir peserta didik. Dan Kegiatan Ekstrakurikuler.

Ekstrakurikuler merupakan kegiatan pendidikan yang dilaksanakan oleh siswa di luar jam belajar kurikulum standar sebagai perluasan kegiatan kurikulum dan dilaksanakan dengan bimbingan Madrasah dengan tujuan untuk mengembangkan kepribadian, bakat, minat, dan kemampuan siswa yang lebih luas atau di luar minat yang dikembangkan kurikulum. Berdasarkan definisi tersebut, maka kegiatan di dalam atau di luar Madrasah yang terkait dengan tugas belajar suatu mata pelajaran bukanlah kegiatan ekstrakurikuler.

Dalam kurikulum 2013 dijelaskan bahwa ekstrakurikuler wajib adalah program ekstrakurikuler yang wajib diikuti oleh seluruh siswa, terkecuali bagi peserta didik dengan kondisi tertentu yang tidak dapat mengikuti kegiatan ekstrakurikuler tersebut. Ekstrakurikuler pilihan adalah program ekstrakurikuler yang dapat diikuti oleh siswa sesuai bakat dan minatnya.

Kegiatan ekstrakurikuler di satuan pendidikan dikembangkan menggunakan prinsip: 1). Bersifat

individual, yaitu bahwa kegiatan ekstrakurikuler dikembangkan sesuai potensi, bakat, dan minat siswa masing-masing. 2). Bersifat pilihan, yaitu bahwa kegiatan ekstrakurikuler dikembangkan sesuai minat dan diikuti oleh siswa dengan sukarela. 3). Keterlibatan aktif, yaitu bahwa kegiatan ekstrakurikuler menuntut keikutsertaan siswa dengan penuh sesuai minat dan pilihannya. 4). Menyenangkan, yaitu bahwa kegiatan ekstrakurikuler dilakukan dalam suasana yang menggembirakan bagi siswa. 5). Membangun etos kerja, yaitu bahwa kegiatan ekstrakurikuler dikembangkan dan dilakukan dengan prinsip membangun semangat siswa untuk berusaha dan bekerja dengan baik dan giat. Dan 6). Kemanfaatan sosial, yaitu bahwa kegiatan ekstrakurikuler dikembangkan dan dilakukan dengan mengingat kepentingan masyarakat.

Kegiatan pengembangan diri berupa pelayanan konseling difasilitasi/ dilaksanakan oleh konselor, dan kegiatan ekstra kurikuler dapat dibina oleh konselor, guru dan atau tenaga kependidikan lain sesuai dengan kemampuan dan kewenangnya. Pengembangan diri yang dilakukan dalam bentuk kegiatan pelayanan konseling dan kegiatan ekstra kurikuler dapat mengembangkan kompetensi dan kebiasaan dalam kehidupan sehari-hari peserta didik.

(2) Tujuan pembelajaran Pengembangan Diri.

(a) Tujuan umum

Pembelajaran pengembangan diri bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik secara optimal yaitu menjadi manusia yang mampu menata diri dan menjawab berbagai tantangan dari dalam diri dan juga lingkungan secara adaptif dan konstruktif baik lingkungan keluarga maupun lingkungan madrasah.

(b) Tujuan khusus

Berdasarkan tujuan umum diatas maka pembelajaran pengembangan diri secara khusus bertujuan agar :

1. Peserta didik mampu menjalankan ajaran agama secara benar.
2. Peserta didik menjadi kreatif.
3. Peserta didik mempunyai kemandirian.
4. Peserta didik bersifat demokratis.
5. Peserta didik memiliki sifat kejujuran

(c) Ruang lingkup pembelajaran Pengembangan Diri

Ruang lingkup pengembangan diri mengacu kepada tugas-tugas perkembangan remaja. Tugas-tugas yang dimaksud adalah :

1. Mencapai kematangan dalam beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT.

2. Mencapai kematangan dalam hubungan teman sebaya serta kematangan dalam peranannya sebagai pria dan wanita.
 3. Mencapai kematangan pertumbuhan jasmani yang sehat.
 4. Mengembangkan penguasaan ilmu, teknologi dan seni sesuai dengan program kurikulum dan persiapan karier atau melanjutkan pendidikan tinggi serta berperan dalam kehidupan masyarakat yang luas.
 5. Mencapai kematangan dalam pilihan karier.
 6. Mencapai kematangan gambaran tentang kehidupan mandiri secara emosional, sosial, intelektual dan ekonomi.
 7. Mencapai kematangan gambaran dan sikap tentang kehidupan berkeluarga, bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.
 8. Mengembangkan kemampuan berkomunikasi, sosial dan intelektual serta apresiasi seni.
 9. Mencapai kematangan dalam sistem nilai dan etika.
- (3) Bentuk pelaksanaan Pengembangan Diri.

Pengembangan diri meliputi kegiatan terprogram dan tidak terprogram. Kegiatan terprogram direncanakan secara khusus dan diikuti oleh peserta didik sesuai dengan kebutuhan dan kondisi pribadinya. Kegiatan tidak terprogram dilaksanakan secara langsung oleh

pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah yang diikuti oleh semua peserta didik.

Kegiatan terprogram terdiri dari dua komponen yaitu :

1. Pelayanan bimbingan dan konseling, meliputi pengembangan :
 - a. Kehidupan pribadi.
 - b. Kemampuan sosial.
 - c. Kemampuan belajar.
 - d. Wawasan dan perencanaan karier.
2. Kegiatan ekstrakurikuler meliputi :
 - a. Kepanduan/ HW
 - b. Latihan Kepemimpinan
 - c. Kegiatan Ilmiah Remaja.
 - d. Seni Baca Al Qur'an.
 - e. PKS
 - f. P M R.
 - g. Olah Raga dan Seni.
 - h. English Conversation Club.
 - i. Muhadatsah
 - j. Muhadharah
 - k. Rebana modern/ Nasyid
 - l. Olimpiade Sains

Kegiatan pengembangan diri secara tidak terprogram dilaksanakan sebagai berikut :

(a) Rutin, yaitu kegiatan yang dilaksanakan secara terjadwal.

Antara lain :

1. Upacara bendera.
2. Do'a awal pelajaran dan akhir pelajaran.
3. Hafalan surat-surat pendek.
4. Saling bermusyawarah.
5. Sholat Dhuha.
6. Sholat wajib berjama'ah.
7. Mentaati peraturan.
8. Pemeliharaan kebersihan.
9. Kesehatan diri.

(b) Spontan, yaitu kegiatan tidak terjadwal dalam kegiatan khusus seperti : pembentukan prilaku, memberi salam, membuang sampah pada tempatnya, antri berwudlu, mengatasi pertengkaran dan lain-lain.

(c) Keteladanan, yaitu kegiatan dalam bentuk perilaku sehari-hari seperti : berpakaian rapi, berbahasa yang baik, gemar membaca, datang tepat waktu, menghargai kebaikan dan keberhasilan orang lain.

Tabel 4.29 Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar Pengembangan Diri

Standar Kompetensi	Kompetensi Dasar
1. Mencapai kematangan dalam beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT.	
a. Bimbingan pribadi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki kemantapan keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT. 2. Memiliki kemantapan dalam melaksanakan kaidah-kaidah ajaran agama yang dianutnya.
b. Bimbingan sosial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki kemantapan keyakinan tentang aspek-aspek sosial kehidupan beragama. 2. Melaksanakan secara mantap aspek-aspek social kehidupan beragama.
c. Bimbingan belajar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki kemantapan keyakinan bahwa belajar merupakan perintah Allah SWT. 2. Memiliki keyakinan bahwa kegiatan belajar yang yang efektif akan meningkatkan mutu kehidupan beragama. 3. Mampu mewujudkan secara efektif, efisien dan produktif tentang kegiatan belajar sesuai dengan ajaran agama.
d. Bimbingan karier	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki kemantapan keyakinan bahwa bekerja dan pengembangan karier merupakan perintah Allah SWT. 2. Memiliki kemantapan keyakinan bahwa bekerja dan pengembangan karier dapat meningkatkan kehidupan beragama. 3. Mampu mewujudkan secara efektif, efisien dan produktif tentang perkembangan persiapan karier sesuai dengan ajaran agama.

1) Mencapai kematangan dalam hubungan teman sebaya serta kematangan dalam perannya sebagai pria atau wanita.	
a. Bimbingan pribadi	1. Memiliki kesadaran pentingnya hubungan teman sebaya yang sehat dalam peranan yang mantap sebagai pria atau wanita
b. Bimbingan sosial	1. Mampu menjalin hubungan yang sehat dan dinamis dengan teman sebaya dalam peranannya sebagai pria atau wanita.
c. Bimbingan belajar	1. Mempunyai kemantapan pemahaman tentang pentingnya teman sebaya pada kegiatan belajar. 2. Dapat mewujudkan pentingnya hubungan teman sebaya pada kegiatan belajar.
d. Bimbingan karier	1. Memiliki kemantapan pemahaman tentang manfaat hubungan teman sebaya dalam pengembangan perencanaan karier tanpa membedakan kedudukan jenis kelamin tertentu dalam berkarier. 2. Mampu mewujudkan pentingnya hubungan teman sebaya dalam pilihan karier tanpa membedakan kedudukan jenis kelamin tertentu dalam berkarier
3. Mencapai kematangan pertumbuhan jasmaniah yang sehat.	
a. Bimbingan pribadi	1. Memiliki kemantapan pemahaman tentang kondisi jasmaniah yang sehat sesuai dengan jenis kelaminnya sebagai pria atau wanita. 2. Memiliki kemantapan untuk memelihara dan merawat kondisi jasmaniah yang sehat.

b. Bimbingan sosial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyadari pentingnya kondisi jasmani yang sehat dalam hubungan sosial. 2. Mampu menampilkan kondisi jasmani yang sehat dalam hubungan sosial.
c. Bimbingan belajar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki pemahaman yang mantap tentang pentingnya kondisi jasmani yang sehat dalam kegiatan belajar. 2. Mampu memelihara dan merawat kondisi jasmani yang sehat untuk belajar.
d. Bimbingan karier	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki pemahaman yang mantap tentang pentingnya kondisi jasmani yang sehat dalam pengembangan karier 2. Mampu memelihara dan merawat kondisi jasmani yang sehat dalam pengembangan karier
4. Mengembangkan penguasaan ilmu, teknologi dan seni sesuai dengan program kurikulum dan persiapan karier atau melanjutkan pendidikan tinggi serta berperan dalam kehidupan masyarakat yang luas.	
a. Bimbingan pribadi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki kesadaran dan dorongan yang kuat untuk menguasai ilmu, teknologi dan seni yang menjadi program madrasah. 2. Memiliki kesadaran dan dorongan untuk melanjutkan pendidikan pada tingkat yang lebih tinggi.

b. Bimbingan sosial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memahami dan mewujudkan aspek-aspek social untuk materi yang dipelajari di SLTA. 2. Memahami dan mewujudkan aspek-aspek social dari upaya melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi. 3. Memahami dan mewujudkan aspek-aspek social dalam mempersiapkan karier. 4. Memahami dan mewujudkan aspek-aspek social dalam kehidupan bermasyarakat.
c. Bimbingan belajar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dapat mempraktikkan cara-cara belajar dengan menggunakan sumber-sumber yang bervariasi, yang luas dan kaya. 2. Dapat belajar secara maksimal guna menguasai program-program di SLTA. 3. Dapat belajar secara maksimal untuk menguasai bekal bagi program pendidikan yang lebih tinggi. 4. Dapat belajar secara maksimal guna pengembangan persiapan karier. 5. Dapat belajar secara maksimal guna kehidupan pada masyarakat
d. Bimbingan karier	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dapat mengaitkan pengetahuan dan ketrampilan yang diterima di SLTA dengan karier-karier tertentu. 2. Dapat mengaitkan pengetahuan dan ketrampilan yang diterima di SLTA dengan arah pengembangan karier tertentu. 3. Dapat menyelenggarakan pengembangan persiapan karier. 4. Dapat menggunakan peranan dalam kehidupan masyarakat yang lebih luas guna pengembangan persiapan karier.
5. Memcapai kematangan dalam pilihan karier.	
a. Bimbingan pribadi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki kematapan pemahaman tentang perlunya pilihan karier yang tepat untuk dikembangkan lebih lanjut.

b. Bimbingan sosial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki kemantapan tentang pemahaman pengaruh social terhadap pilihan karier. 2. Mewujudkan pengaruh social yang positif dalam pemilihan karier.
c. Bimbingan belajar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki pemahaman tentang peranan kegiatan belajar dalam pemilihan karier. 2. Mampu mewujudkan kegiatan peranan belajar dalam rangka pilihan karier.
d. Bimbingan karier	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki pemahaman tentang aspek-aspek yang terkait dengan berbagai jenis karier. 2. Mampu mengidentifikasi keserasian karakteristik diri sendiri dengan aspek-aspek berbagai jenis karier. 3. Mampu mengambil keputusan tentang pilihan karier. 4. Mampu mengarahkan dirinya melalui kegiatan belajar dan lainnya sesuai dengan pilihan karier. 5. Memiliki sikap dan semangat kewirausahaan. 6. Menguasai ketrampilan khusus kejuruan dalam karier yang dipilihnya.
6. Memcapai kematangan gambaran tentang kehidupan mandiri secara emosional, sosial, intelektual dan ekonomi.	
a. Bimbingan pribadi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki gambaran yang mantap tentang kehidupan mandiri secara emosional, sosial, intelektual dan ekonomi. 2. Memiliki sikap yang mantap untuk mewujudkan kehidupan mandiri secara emosional, sosial, intelektual dan ekonomi.

b. Bimbingan sosial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki kemantapan gambaran tentang aspek-aspek sosial kehidupan mandiri secara emosional, sosial, intelektual dan ekonomi. 2. Memiliki kemampuan untuk mewujudkan aspek-aspek sosial dalam kehidupan mandiri secara emosional, sosial, intelektual dan ekonomi.
c. Bimbingan belajar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki pemahaman tentang aspek-aspek belajar dan kegiatan belajar dalam kehidupan mandiri secara emosional, sosial, intelektual dan ekonomi. 2. Mampu mewujudkan aspek-aspek belajar dan kegiatan belajar dalam kehidupan mandiri secara emosional, sosial, intelektual dan ekonomi.
d. Bimbingan karier	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki kemantapan gambaran tentang aspek-aspek sosial kehidupan mandiri secara emosional, sosial, intelektual dan ekonomi. 2. Mampu mengaitkan kehidupan mandiri secara emosional, sosial, intelektual dan ekonomi dengan cara yang dipilihnya. 3. Mampu mengembangkan kemandirian diri secara emosional, sosial, intelektual dan ekonomi sesuai dengan karier yang dipilihnya.
7. Mencapai kematangan gambaran dan sikap tentang kehidupan berkeluarga bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.	
a. Bimbingan pribadi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki gambaran yang mantap tentang kehidupan berkeluarga bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. 2. Memiliki sikap yang mantap untuk mengarahkan diri bagi terwujudnya kehidupan yang sehat untuk berkeluarga bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

b. Bimbingan sosial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki kemantapan gambaran tentang aspek-aspek sosial dalam kehidupan berkeluarga bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. 2. Memiliki kemampuan untuk mewujudkan tentang aspek-aspek sosial dalam kehidupan berkeluarga bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.
c. Bimbingan belajar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki kemantapan gambaran dan sikap tentang aspek-aspek belajar dalam kehidupan berkeluarga bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. 2. Mampu mewujudkan aspek-aspek belajar untuk membangun kehidupan berkeluarga bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.
d. Bimbingan karier	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki kemantapan gambaran dan sikap tentang aspek-aspek karier yang terkait dengan kehidupan berkeluarga bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. 2. Mampu mengembangkan diri untuk karier yang dipilihnya berkenaan dengan kehidupan berkeluarga bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.
8. Mengembangkan kemampuan berkomunikasi, sosial, intelektual dan apresiasi seni.	
a. Bimbingan pribadi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempunyai kemantapan kesadaran tentang pentingnya berkomunikasi sosial dan intelektual secara efektif, efisien dan produktif. 2. Mempunyai kemantapan kesadaran tentang pentingnya apresiasi seni.
b. Bimbingan sosial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki kemantapan pemahaman tentang aspek-aspek sosial dalam berkomunikasi sosial dan intelektual serta apresiasi seni. 2. Mampu mewujudkan tentang aspek-aspek social dalam berkomunikasi social dan intelektual serta apresiasi seni.

c. Bimbingan belajar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempunyai kemantapan pemahaman tentang aspek-aspek belajar dalam berkomunikasi social dan intelektual serta apresiasi seni. 2. Dapat mewujudkan tentang aspek-aspek belajar dan kegiatan belajar dalam berkomunikasi social dan intelektual serta apresiasi seni.
d. Bimbingan karier	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempunyai kemantapan pemahaman tentang pentingnya berkomunikasi sosial dan intelektual serta apresiasi seni dalam pekerjaan dan pengembangan karier. 2. Dapat mengembangkan diri dalam berkomunikasi social dan intelektual serta apresiasi seni dengan karier yang dimiliki.
9. Memcapai kematangan dalam sistem nilai dan etika.	
a. Bimbingan pribadi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki kemantapan dan kesadaran tentang pentingnya sistem nilai dan etika serta penerapannya secara tepat dalam berbagai setting kehidupan.
b. Bimbingan sosial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki kemantapan pemahaman tentang aspek-aspek social dalam sistem nilai dan etika. 2. Mampu mewujudkan tentang aspek-aspek social dalam system nilai dan etika.
c. Bimbingan belajar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki kemantapan pemahaman tentang aspek-aspek belajar dalam system nilai dan etika. 2. Mampu mewujudkan tentang aspek-aspek belajar dan kegiatan belajar dalam system nilai dan etika serta penerapannya dalam berbagai setting kehidupan.
d. Bimbingan karier	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki kemantapan pemahaman tentang pentingnya system nilai dan etika dalam pekerjaan dan pengembangan karier. 2. Mampu mewujudkan system nilai dan etika dalam pekerjaan dan pengembangan karier.

Kegiatan pengembangan diri bertujuan memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan dan mengekspresikan diri sesuai dengan kebutuhan, bakat dan minat setiap peserta didik. Kegiatan pengembangan diri di Madrasah Aliyah diwujudkan dalam bentuk kegiatan ekstrakurikuler dengan waktu ekuivalen dengan dua jam pembelajaran (2 x 45 menit), difasilitasi oleh pembimbing ekstrakurikuler dan konselor. Bentuk kegiatan pengembangan diri untuk kelas X dan XI adalah Palang Merah Remaja dan Kelompok Ilmiah Remaja, sedangkan untuk kelas XII konseling dan pengembangan karier. Program pengembangan diri terlampir.

Adapun bentuk-bentuk kegiatan pengembangan diri pada Madrasah Aliyah Muhammadiyah Pekajangan adalah sebagai berikut :

- (a) Shalat Dhuha dan Dluhur Berjama'ah, bertujuan untuk mengenalkan pelaksanaan ibadah shalat dan menanamkan kecintaan untuk menjaga shalat sunah dan fardhu. Ruang lingkupnya adalah pembiasaan shalat dhuha dan shalat dluhur secara berjama'ah.
- (b) Tadarus Al Qur'an, bertujuan untuk menanamkan rasa cinta terhadap al Qur'an dan membiasakan peserta didik untuk agar senantiasa membaca Al Qur'an. Ruang

lingkupnya adalah pembiasaan membaca Al Qur'an setiap hari

- (c) Khitobah bertujuan untuk menanamkan rasa percaya diri dan membiasakan peserta didik untuk agar senantiasa memberanikan diri tampil dimuka umum. Ruang lingkupnya adalah pembiasaan khitobah, khutbah jum'at dan muhadharah.
- (d) Do'a bersama di awal dan akhir pelajaran yang bertujuan untuk menanamkan nilai-nilai kecintaan kepada Allah dan membiasakan untuk selalu berdo'a dalam setiap kegiatan. Ruang lingkupnya adalah persiapan untuk selalu berdo'a dalam setiap kegiatan.
- (e) Layanan Bimbingan dan Konseling, bertujuan untuk memberikan layanan konseling kepada peserta didik di lingkungan madrasah. Ruang lingkupnya meliputi:
 - 1. Layanan orientasi pengenalan lingkungan madrasah
 - 2. Layanan bimbingan belajar,
 - 3. Layanan konseling kesulitan belajar dan masalah pribadi Peserta didik

Layanan konseling ini akan dilakukan oleh BK dalam bentuk pelayanan berupa :

- 1. Pengembangan karier peserta didik
- 2. Masalah kesulitan belajar peserta didik
- 3. Masalah dalam kehidupan sosial peserta didik

4. Sasaran dari pelayanan konseling ini adalah semua siswa mulai dari kelas X sampai dengan kelas XII.
5. Pemilihan Program dan jenjang pendidikan yang lebih tinggi

Tabel 4.30 Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar Pelayanan Bimbingan dan Konseling Kelas X, Semester 1

Standar Kompetensi	Kompetensi Dasar
1. Mewujudkan diri sebagai pribadi yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, mantap dan mandiri serta sehat jasmani dan rohani	<p>1.1 Memiliki sikap dan kebiasaan yang mantap dalam beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan YME.</p> <p>1.2 Memiliki pemahaman tentang kekuatan diri dan dapat mengembangkannya untuk kegiatan-kegiatan yang kreatif dan produktif</p>
2. Memiliki kemampuan mengenal dan berhubungan dengan lingkungan sosialnya yang dilandasi berbudi pekerti luhur, tanggungjawab kemasyarakatan dan kenegaraan	<p>1.1 Mampu berkomunikasi baik secara lisan maupun tulisan termasuk dalam menerima dan menyampaikan pendapat.</p> <p>1.2 Memahami kondisi dan peraturan sekolah serta upaya melaksanakannya secara dinamis dan bertanggung jawab</p> <p>1.3 Bertingkah laku dengan menjunjung tinggi tata krama, sopan santun serta nilai-nilai agama, adat istiadat, hokum dan kebiasaan yang berlaku.</p> <p>1.4 Memiliki hubungan yang dinamis, harmonis dan produktif dengan teman sebaya</p>

Tabel 4.31 Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar
Pelayanan Bimbingan dan Konseling Kelas X, Semester 2

Standar Kompetensi	Kompetensi Dasar
3. Mampu mengem-bangkan diri, sikap dan kebiasaan belajar yang baik untuk me-nguasai pengetahuan dan keterampilan serta menyiapkan untuk melanjutkan pendidikan pada tingkat yang lebih tinggi	<p>3.1 Memiliki kemantapan keyakinan bahwa kegiatan belajar yang sebaik-baiknya akan meningkatkan mutu kehidupan beragama</p> <p>3.2 Memiliki kemantapan keyakinan bahwa belajar merupakan perintah Tuhan Yang Maha Esa</p> <p>3.3 Memiliki pemahaman yang mantap tentang pentingnya kondisi jasmani yang sehat dalam kegiatan belajar</p> <p>3.4 Memiliki pemantapan, pemahaman tentang pentingnya hubungan teman sebaya dalam kegiatan belajar</p>
4. Mampu meren-canakan dan mengembangkan masa depan karier	4.1 Memahami kecen-derungan karir yang hendak dikembangkan

Tabel 4.32 Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar
Pelayanan Bimbingan dan Konseling Kelas XI, Semester 1

Standar Kompetensi	Kompetensi Dasar
5. Mewujudkan diri sebagai pribadi yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, mantap dan mandiri serta sehat jasmani dan rohani	5.1 Memiliki pemahaman tentang kekuatan diri dan dapat mengembangkannya untuk kegiatan-kegiatan yang kreatif dan produktif

<p>6. Memiliki kemampuan dalam mengenali dan berhubungan dengan lingkungan sosialnya yang dilandasi berbudi luhur, tanggung jawab kemasyarakatan dan kenegaraan</p>	<p>6.1 Bertingkah laku dengan menjunjung tinggi tata krama, sopan santun serta nilai-nilai agama, adat istiadat, hukum dan kebiasaan yang berlaku</p> <p>6.2 Mampu berkomunikasi secara lisan maupun tulisan termasuk dalam menerima dan menyampaikan buah pikiran</p>
---	--

Tabel 4.33 Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar
Pelayanan Bimbingan dan Konseling Kelas XI, Semester 2

Standar Kompetensi	Kompetensi Dasar
<p>7. Berkemampuan mengenali dan berhubungan dengan lingkungan sosialnya berdasar budi luhur, tanggung jawab kemasyarakatan dan kenegaraan</p>	<p>7.1 Dapat belajar secara optimal guna bekal bagi program yang lebih tinggi</p> <p>7.2 Memiliki pemahaman tentang aspek-aspek belajar untuk mengembangkan kehidupan mandiri secara intelektual emosional</p> <p>7.3 Memiliki kemantapan pemahaman ttg aspek-aspek belajar dalam berkomunikasi, sosial dan intelektual serta apresiasi seni</p> <p>7.4 Memiliki kemantapan tentang aspek-aspek belajar dalam etika dan nilai</p>

Tabel 4.34 Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar
Pelayanan Bimbingan dan Konseling Kelas XII, Semester 1

Standar Kompetensi	Kompetensi Dasar
<p>8. Mewujudkan diri sebagai pribadi yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, mantap dan mandiri sehat jasmani dan rohani</p>	<p>8.1 Memiliki kemampuan memahami kekuatan diri dan dapat menyumbangkan untuk kegiatan-kegiatan yang kreatif dan produktif</p> <p>8.2 Memiliki kemampuan memahami bakat dan minat pribadi serta dapat menyalurkannya melalui berbagai kegiatan yang kreatif dan produktif</p>
<p>9. Memiliki kemampuan dalam mengenal dan berhubungan dengan lingkungan so-sialnya yang dilandasi berbudi luhur, tanggung jawab kemasyarakatan dan kenegaraan</p>	<p>9.1 Memiliki hubungan yang dinamis dan produktif dengan teman sebaya</p> <p>9.2 Memiliki kemampuan berkomunikasi baik secara lisan maupun tulisan termasuk dalam menerima dan menyampaikan pendapat</p> <p>9.3 Bertingkah laku dengan menjunjung tinggi tata krama, sopan santun serta nilai-nilai agama, adat istiadat, hukum dan kebiasaan yang berlaku</p> <p>3.1 Memiliki kemampuan berorientasi hidup berkeluarga</p>

Tabel 4.35 Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar
Pelayanan Bimbingan dan Konseling Kelas XII, Semester 2

Standar Kompetensi	Kompetensi Dasar
<p>4 Mampu mengembangkan diri, sikap dan kebiasaan belajar yang baik untuk menguasai pengetahuan dan keterampilan serta menyiapkan untuk melanjutkan pendidikan pada tingkat yang lebih tinggi</p>	<p>4.1 Memiliki kemampuan mewujudkan secara efektif, efisien dan produktif tentang kegiatan belajar sesuai dengan ajaran agama</p> <p>4.2 Memiliki kemampuan belajar secara optimal untuk kehidupan dalam masyarakat</p> <p>4.3 Memiliki kemampuan belajar secara optimal untuk menguasai bekal bagi program pendidikan yang lebih tinggi</p> <p>4.4 Memiliki kemampuan belajar secara optimal untuk mengembangkan persiapan karir</p> <p>4.5 Memiliki kemampuan mewujudkan peranan kegiatan belajar dalam rangka pilihan karir</p> <p>4.6 Memiliki pemahaman tentang aspek-aspek belajar untuk mengembangkan kehidupan mandiri secara emosional, social, intelektual dan ekonomi</p>
<p>5 Mampu merencanakan dan mengembangkan masa depan karier</p>	<p>5.1. Memiliki orientasi dan informasi pada umumnya, khususnya karir yang hendak di kembangkan</p>

b) Pengembangan Bakat Ekstrakurikuler

Bidang ekstrakurikuler yang dikembangkan di Madrasah Aliyah Muhammadiyah Pekajangan bersifat *botton up* artinya disesuaikan dengan keinginan dan bakat peserta didik, antara lain:

(1) PMR

Tujuan:

- (a) Membiasakan hidup sehat.
- (b) Melatih peserta didik untuk mampu menanggulangi dan menolong dalam setiap kecelakaan yang akan di sekitar.
- (c) Mengembangkan jiwa sosial dan peduli terhadap orang lain.

Tabel 4.36 Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar PMR

STANDAR KOMPETENSI	KOMPETENSI DASAR
1. Memahami pola berorganisasi bidang kemanusiaan dan dapat memberikan pertolongan pada sesama	1.1 Memahami jenis-jenis gangguan pada pasien dan berbagai musibah/ bencana, serta melakukan penanganan/ pertolongannya 1.2 Memahami pola keorganisasian dan menerapkan manajemen kegiatan dalam organisasi palang merah 1.3. Memahami kedudukan dan peranan anggota dalam organisasi kemanusiaan
2. Memahami cara-cara perawatan dan melakukannya pada penderita	2.1. Memiliki pengetahuan perawatan pada penderita dan melakukan perawatan pada penderita
3. Memahami bentuk-bentuk pergaulan remaja dan penyimpangannya, serta dapat menghindari penyimpangannya	3.1. Memahami hubungan dan kedudukan organisasi kemanusiaan 3.2 Memahami pergaulan remaja dan penyimpangan yang terjadi pada masyarakat/ remaja, serta

	melakukan upaya penanggulangannya
4. Memahami usaha meningkatkan prestasi dan keterampilan bidang kemanusiaan	4.1. Melakukan usaha peningkatan prestasi organisasi kepalangmerahan

(2) Tilawah dan Tartil Al Qur'an

Sebagai wadah menyalurkan kemampuan serta bakat siswa sesuai kemampuan yang dimiliki di bidang Tilawah, Tartil dan Tahfidzul Qur'an

(3) Kelompok Ilmiah Remaja (KIR)

Sebagai wadah untuk menyalurkan kemampuan intelektual peserta didik sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

(4) HW

Sebagai wahana bagi peserta didik di Madrasah Muhammadiyah untuk melatih diri dalam kedisiplinan, mandiri, trampil, rasa setia kawan, dan kerja sama dengan orang lain.

(5) Seni Nasyid/ rebana

Madrasah Aliyah Muhammadiyah mayoritas peserta didiknya adalah berasrama di pesantren, untuk menyalurkan bakat mereka di bidang seni maka dipandang perlu adanya ekstrakurikuler seni nasyid/ hadroh dan musik sebagai penyalur bakat mereka.

(6)Jurnalistik

Memberikan ketrampilan dalam meliput berita secara aktual dan akurat dalam bentuk majalah salsaf

(7)Komputer

Untuk menunjang pembelajaran mata pelajaran Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dilaksanakan ujian paket program komputer untuk mendapatkan sertifikat yang dikelola oleh unit Laboratory Lifeskill Center. Hal ini dimaksudkan agar sertifikat tersebut dapat berguna bagi peserta didik setelah lulus.

(8)PKS

Tujuan ;

- (a) Melatih peserta didik untuk disiplin dan trampil dalam menjaga keamanan, ketertiban madrasah
- (b) Penanggulangan kemungkinan terjadinya kecelakaan kecil di lingkungan madrasah
- (c) Menumbuhkan jiwa patriotisme dan bela negara dalam jiwa setiap peserta didik
- (d) Memberikan pengetahuan dan wawasan tentang PBB (Pelatihan Baris Berbaris)

(9)Berbagai Jenis Olah raga

Meliputi Sepak Bola, futsal, Atletik, Volly sebagai tempat penyaluran bakat peserta didik di bidang olah raga dan mempersiapkan tim olah raga Madrasah untuk mengikuti event-event yang ada sehingga mampu

menjadi tim yang tangguh untuk mencapai juara di tingkat kabupaten, propinsi bahkan nasional. Untuk cabang sepak bola mulai tahun 2011 telah diselenggarakan Liga Pelajar Indonesia yang dilaksanakan secara rutin tiap tahun.

Tabel 4.37 Struktur Pengembangan Diri
Dalam Bentuk Kegiatan Ekstra Kurikuler

NO	JENIS KEGIATAN EKSTRA KURIKULER	BENTUK KEGIATAN	INDIKATOR
Kewiraan			
1.	Kepanduan/ HW	1. Latihan Rutin 2. Latihan Intensif 3. Perkemahan 4. Mengikuti Event Lomba	1. Peserta didik mengenal dan menyenangi kegiatan ke-Hizbul Wathanan 2. Peserta didik menerapkan nilai-nilai Dasa Darma Hizbul Wathan dalam perilaku kehidupan kesehariannya 3. Mampu berprestasi dalam bidang lomba ke-Hizbul Wathanan
Olah Raga			
2.	Atletik	1. Latihan Rutin 2. Latihan Intensif 3. Eksibisi 4. Mengikuti Even Lomba	1. Peserta didik mengenal dan menyenangi kegiatan Atletik 2. Mampu berprestasi dalam bidang lomba atletik
3.	Bola Volley	1. Latihan Rutin 2. Latihan Intensif 3. Mengikuti Even Lomba	1. Peserta didik mengenal dan menyenangi kegiatan permainan bola volley 2. Mampu berprestasi dalam

			Kejuaraan bola volley
4.	Sepak Bola/ Futsal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Latihan Rutin 2. Latihan Intensif 3. Eksibisi (Try Out) 4. Mengikuti Even Lomba 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peserta didik mengenal dan menyenangi kegiatan permainan bola basket 2. Mampu berprestasi dalam Kejuaraan Sepak bola.
	Seni		
5.	Tilawah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Latihan Rutin 2. Latihan Intensif 3. Eksibisi 4. Mengikuti Even Lomba 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peserta didik mengenal dan menyenangi kegiatan qiroah/ tahfid 2. Mampu tampil mengisi acara di sekolah maupun di luar sekolah 3. Mampu berprestasi dalam bidang lomba tilawatil Quran.
6.	Seni Musik/ Rebana	<ol style="list-style-type: none"> 1. Latihan Rutin 2. Latihan Intensif 3. Eksibisi 4. Mengikuti Even Lomba 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peserta didik mengenal dan menyenangi kegiatan seni musik dan vokal 2. Mampu tampil mengisi acara di sekolah maupun di luar sekolah 3. Mampu berprestasi dalam bidang lomba seni musik dan vocal

Pembiasaan

7.	Sholat Dhuha dan Dluhur berjamaah, Istighostah Doa bersama dan Tadarus Al Qur'an.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Latihan Rutin 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peserta didik mengenal dan menyenangi kegiatan sholat Dhuha, Dluhur berjamaah, Istighostah dan doa bersama.
----	---	--	--

Tabel 4.38 Jadwal dan Alokasi Waktu

NO	KEGIATAN	HARI	WAKTU	KET
1.	Layanan Bimbingan Konseling	Ahad – Kamis	07.30 – 14.30	ekuivalen dengan 2 jam pelajaran
2.	Tadarus Al Qur'an	Setiap hari	07.00 – 07.15	
3.	Shalat Dhuha berjama'ah	Setiap hari	07.15 – 07.20	
4.	Khitobah	Setiap kamis	19.30 – 21.00	
5.	Shalat Dhuhur berjama'ah	Setiap hari	11.50 – 12.30	
6.	Kepanduan/ HW	Kamis	12.30 – 14.00	
7.	Volly Ball	Selasa dan Rabu	16.00 – 17.30	
8.	Atletik	Selasa	15.00 – 16.00	
9.	Sepak Bola/ Futsal	Rabu	15.00 – 16.00	
10.	Seni Musik/ Rebana	Senin	14.30 – 16.00	
11.	Tilawah dan Tahfid	Setiap hari	05.00 – 06.00	
12.	Teknik Komputer	Selasa dan Kamis	14.30 – 16.00	

Penilaian Kegiatan Pengembangan diri dilakukan dengan pendekatan kualitatif dengan rentang sebagai berikut :

Tabel 4.39 Kategori Nilai Kegiatan Pengembangan Diri

Nilai	Ket.
A	Sangat Baik
B	Baik
C	Cukup
D	Kurang

Ketrampilan yang dikembangkan di MA Muhammadiyah Pekajangan adalah

Desainer grafis

Tujuan:

- (1) Mampu mengembangkan pengetahuan dan keterampilan membuat berbagai produk kerajinan dan produk teknologi yang berguna bagi kehidupan manusia
- (2) Memiliki rasa estetika, apresiasi terhadap produk kerajinan, produk teknologi
- (3) Mampu mengidentifikasi potensi daerah setempat yang dapat dikembangkan melalui kegiatan kerajinan dan pemanfaatan teknologi sederhana
- (4) Memiliki sikap profesional dan kewirausahaan.
- (5) Melihat perkembangan dunia kerja yang semakin tinggi tingkat persaingannya maka kedepan perlu disiapkan peserta didik yang memiliki keahlian

Tabel 4.40 Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar Desainer Grafis Kelas XII, Semester I

NO	Standar Kompetensi	Kompetensi Dasar
1.	Menggunakan perangkat lunak pengolah gambar melalui program corel draw	1.1. Mengidentifikasi menu dan ikon pada perangkat lunak program Corel Draw 1.2. Menjelaskan fungsi menu dan ikon pada perangkat lunak program Corel Draw 1.3. Menggunakan menu dan ikon pokok pada perangkat lunak program Corel Draw 1.4. Membuat dokumen gambar melalui program corel draw sederhana

Tabel 4.41 Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar Desainer Grafis
Kelas XII, Semester II

NO	Standar Kompetensi	Kompetensi Dasar
2.	Menggunakan perangkat lunak pengolah gambar melalui program Photo shop	2.1. Mengidentifikasi menu dan ikon pada perangkat lunak pengolah gambar melalui program Photo shop 2.2. Menjelaskan fungsi menu dan ikon pada perangkat lunak pengolah gambar melalui photo Shop 2.3. Menggunakan menu dan ikon pokok pada perangka lunak pengolah gambar melalui photo Shop 2.4. Menggolah dokumen gambar menggunakan Photo shop

2. Peran Kepala Madrasah dalam Perencanaan MMM

Peran Kepala MA pada Manajemen Mutu Madrasah Aliyah, menurut Nunung Kepala MAM Pekajangan¹⁹¹ dan sesuai dengan ketentuan tugas dan pokok serta fungsi Kepala Madrasah adalah:

- a. Pengembangan Madrasah Aliyah
- b. Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah
- c. Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah
- d. Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah

¹⁹¹ Wawancara dengan Fitriyah, Nunung Kepala MAM Pekajangan, 3 Oktober 2020

Adapun perencanaan dilakukan mendasari adanya tantangan dari setiap tugas pokok dan fungsi Kepala MA adalah sebagai berikut:

1) Pengembangan Madrasah¹⁹²

Tantangan

Partisipasi masyarakat menjadi problema madrasah dalam mempertahankan dan mengembangkan eksistensinya.

Menurut guru MAM¹⁹³, Pengembangan Madrasah Aliyah pada MAM Pekajangan dilakukan dengan bimbingan Kantor Wilayah (Kanwil) Kemenag. juga oleh KMI (*Kulliyatul Muallimin Al-Islamiah*) artinya mengikuti sistem baru dari Kanwil. Kemenag. dan secara internal melaksanakan pengembangan Madrasah sesuai sistem di dalam KMI. Misal tetap menerima wakaf dari masyarakat, dan selanjutnya dilakukan pengembangan IMBS (*International Muhammadiyah Boarding School*) di bidang Al-Quran dengan mengikuti dakwah Tanfid Quran yang dilakukan oleh Lembaga Pengembangan Pondok Pesantren Muhammadiyah (LP3M) Pengurus Muhammadiyah Wilayah (PMW) Jawa Tengah yaitu dengan mengirim peserta di Boyolali kemudian lomba cepat tepat (LCT) bahasa Arab, puisi Bahasa Arab, *Khitobah* Bahasa Arab.

Perencanaan

Pemberdayaan manajemen, sistem, kebijakan dan masyarakat sekitar.

¹⁹² Wawancara dengan Fitriyah, Nunung Kepala MAM Pekajangan, 3 Oktober 2020

¹⁹³ Hasil Wawancara dengan Guru MAM Pekajangan, Varida, Eva di Ruang Guru MAM Pekajangan

2) Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah¹⁹⁴

Tantangan

Menghadapi era globalisasi yang semakin kuat di beberapa bidang.

Menurut guru MAM¹⁹⁵, Dalam Kurikulum KMI ada penambahan jumlah jam khususnya mata pelajaran bahasa Inggris yang tadinya 2 jam menjadi 4 jam.pelajaran. Dalam peningkatan mutu Madrasah Aliyah selalu ikut lomba kompetisi sains madrasah (KSM) hasil belum optimal dan persiapan ikut seleksi penerimaan mahasiswa khususnya untuk mahasiswa baru al-Azhar di UIN Sunan Kalijogo Jogjakarta.

Perencanaan

Melakukan peningkatan mutu SDM dan sarana prasarana.

Menurut Komite MAM¹⁹⁶,Menyetujui Program-program peningkatan mutu SDM dan sarana prasarana.

3) Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah¹⁹⁷

Tantangan

Membuka bidang kewirausahaan di luar lingkungan madrasah, belum optimal

¹⁹⁴ Wawancara dengan Fitriyah, Nunung Kepala MAM Pekajangan, 3 Oktober 2020

¹⁹⁵ Hasil Wawancara dengan Guru MAM Pekajangan, Varida, Eva di Ruang Guru MAM Pekajangan

¹⁹⁶ Hasil Wawancara dengan Komite MAM Pekajangan, Sulaiman, Ahmad di Ruang Guru MAM Pekajangan

¹⁹⁷ Wawancara dengan Fitriyah, Nunung Kepala MAM Pekajangan, 3 Oktober 2020

Menurut guru MAM¹⁹⁸, Penerapan Kepemimpinan untuk pendayagunaan sumber daya manusia madrasah dilakukan belum maksimal dan juga Kewirausahaan Kepala Madrasah dalam mengelola kegiatan madrasah sebagai sumber belajar siswa. Misalnya dengan: - Pengembangan toserba/ *food court*; -Beternak ikan lele dan; -Bekerja sama dengan Puskesmas Kedungwuni Kabupaten Pekalongan.

Perencanaan

Membuka bidang kewirausahaan di luar lingkungan madrasah.

4) Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah¹⁹⁹

Tantangan

Dalam pengawasan pengelolaan pembelajaran masih belum bisa diikuti dengan peningkatan minat dan prestasi belajar siswa.

Memahami aplikasi dari perubahan lingkungan (sosial, ekonomi, politik, hukum, dan *educational*)

Menurut guru MAM²⁰⁰, Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dilakukan baru sekali dalam satu semester dilakukan di awal atau tengah semester. Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah dilakukan dengan subyek penelitian pada Guru, tenaga kependidikan serta siswa dengan mengambil obyek

¹⁹⁸ Hasil Wawancara dengan Guru MAM Pekajangan, Varida, Eva di Ruang Guru MAM Pekajangan

¹⁹⁹ Wawancara dengan Fitriyah, Nunung Kepala MAM Pekajangan, 3 Oktober 2020

²⁰⁰ Hasil Wawancara dengan Guru MAM Pekajangan, Varida, Eva di Ruang Guru MAM Pekajangan

kompetensi guru, kompetensi tenaga Kependidikan, kompetensi siswa dan kompetensi Kepala Madrasah.

Perencanaan

Pengawasan pengelolaan pembelajaran dilakukan 3 bulan sekali dengan upaya dapat meningkatkan metode pembelajaran dan minat belajar siswa.

Pengembangan profesi kepala madrasah direncanakan setiap periode masa jabatan

3. Peran Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan MMM

a. Pengembangan Madrasah Aliyah²⁰¹

Pelaksanaan

Selama ini hanya fokus dalam pemberdayaan manajemen dan sistem

b. Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah²⁰²

Pelaksanaan

Di tahun ini mulai melakukan peningkatan SDM dengan memberikan beasiswa kuliah bagi alumni yang berprestasi.

c. Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah²⁰³

Pelaksanaan

²⁰¹ Wawancara dengan Fitriyah, Nunung Kepala MAM Pekajangan, 3 Oktober 2020

²⁰² Wawancara dengan Fitriyah, Nunung Kepala MAM Pekajangan, 3 Oktober 2020

²⁰³ Wawancara dengan Fitriyah, Nunung Kepala MAM Pekajangan, 3 Oktober 2020

Guru-guru sudah dilibatkan dalam pengembangan toserba/ *foodcourt* dengan menitipkan makanan/ jajan

d. Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah²⁰⁴

Pelaksanaan

Pengawasan pengelolaan dilakukan hanya sekali persemester.

Pelaksanaannya tidak selalu tiap periode masa jabatan

4. Peran Kepala Madrasah dalam Pengawasan MMM

a. Pengembangan Madrasah Aliyah²⁰⁵

Pengawasan

Dalam pemberdayaan manajemen dan sistem masih banyak yang perlu diperbaiki

b. Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah²⁰⁶

Pengawasan

Mutu SDM kurang, juga kurang dalam perawatan sarana prasarana yang sudah tersedia

²⁰⁴ Wawancara dengan Fitriyah, Nunung Kepala MAM Pekajangan, 3 Oktober 2020

²⁰⁵ Wawancara dengan Fitriyah, Nunung Kepala MAM Pekajangan, 3 Oktober 2020

²⁰⁶ Wawancara dengan Fitriyah, Nunung Kepala MAM Pekajangan, 3 Oktober 2020

c. Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah²⁰⁷

Pengawasan

Perlu perbaikan sistem dalam jual beli di toserba/*food court* dengan mengedepankan prinsip beramal

d. Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah²⁰⁸

Pengawasan

Yang terlibat dalam pengawasan pengelolaan pembelajaran hanya beberapa guru mapel umum dan belum berjalan sesuai perencanaan.

Pengembangan profesi tidak diimbangi dengan peningkatan SDM yang lebih bermutu.

5. Peran Kepala Madrasah dalam Tindak Lanjut MMM

Adapun Peran Kepala Madrasah dalam Tindak Lanjut Manajemen Mutu Madrasah di MAM Pekajangan dengan hasil berupa Prestasi yang yang diperoleh MAM Pekajangan adalah sebagaimana tercantum berikut ini

Tabel 4.42 Prestasi MAM Pekajangan

Tahun	Jenis Lomba	Tingkat	Ket.
2019	Kompetisi Sains Madrasah (KSM)	Kabupaten	Juara 3
2019	Atletik	Daerah	Peserta

²⁰⁷ Wawancara dengan Fitriyah, Nunung Kepala MAM Pekajangan, 3 Oktober 2020

²⁰⁸ Wawancara dengan Fitriyah, Nunung Kepala MAM Pekajangan, 3 Oktober 2020

2019	Bola Volley	Daerah	Peserta
2019	Futsal	Daerah	Peserta
2019	Tilawah	Daerah	Peserta
2019	Seni Musik/ Rebana	Daerah	Peserta
2018	Lomba Puisi Bahasa Arab	PMW Jateng	Peserta
2018	lomba cepat tepat (LCT) bahasa Arab	PMW Jateng	Peserta
2018	Khitobah Bahasa Arab	PMW Jateng	Peserta
2018	Kompetisi Sains Madrasah (KSM)	Kabupaten	Peserta

6. Proposisi Peran Kepala Madrasah dalam MMM

a. Peran Kepala Madrasah dalam MMM

Dalam Manajemen Mutu Madrasah Aliyah, Kepala Madrasah Aliyah selalu menghadapi adanya tantangan dari setiap fungsi dan tugas yang harus dilaksanakan. Adapun tantangan tersebut sesuai dengan kondisi Madrasah Aliyah yang tertuang dalam Evaluasi Diri Madrasah Aliyah Muhammadiyah Pekajangan dalam menjalankan tugas dan fungsi untuk:

- 1) **Pengembangan Madrasah Aliyah** adalah bahwa Partisipasi masyarakat menjadi problem madrasah dalam mempertahankan dan mengembangkan eksistensinya.

Hal itu juga disampaikan oleh guru MAM²⁰⁹ bahwa, Pengembangan Madrasah Aliyah pada MAM Pekajangan dilakukan dengan bimbingan dari Kanwil Kemenag Jawa Tengah juga oleh KMI (*Kulliyatul Muallimin Al-Islamiyah*) artinya MAM selain mengikuti sistem baru dari Kanwil. Kemenag. Jawa Tengah, tetapi secara

²⁰⁹ Hasil Wawancara dengan Guru MAM Pekajangan, Varida, Eva di Ruang Guru MAM Pekajangan

internal melaksanakan pengembangan Madrasah sesuai sistem di dalam KMI, misalnya tetap menerima wakaf dari masyarakat, dan selanjutnya dilakukan pengembangan IMBS (*International Muhammadiyah Boarding School*) di bidang Al-Quran dengan mengikuti dakwah *Tanfid Quran* yang dilakukan oleh LP3M PMW Jawa Tengah yaitu dengan mengirim peserta di Boyolali, LCT (lomba cepat tepat) bahasa Arab, puisi Bahasa Arab serta *hitobah* Bahasa Arab.

- 2) **Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah** adalah untuk menghadapi era globalisasi yang semakin kuat di beberapa bidang.

Hal serupa disampaikan oleh guru MAM²¹⁰ bahwa, a) untuk menghadapi itu maka dalam Kurikulum KMI ada penambahan jumlah jam khususnya mata pelajaran bahasa Inggris yang tadinya 2 (dua) jam menjadi 4 (empat) jam.pelajaran, b) Dalam peningkatan mutu Madrasah Aliyah selalu ikut lomba kompetisi sains madrasah (KSM) hasil belum optimal dan persiapan ikut seleksi penerimaan mahasiswa khususnya untuk mahasiswa baru al-Azhar di UIN Sunan Kalijogo Jogjakarta.

- 3) **Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah**, tantangan yang dihadapi Kepala MAM adalah untuk membuka bidang bidang kewirausahaan di luar lingkungan madrasah.

²¹⁰ Hasil Wawancara dengan Guru MAM Pekajangan, Varida, Eva di Ruang Guru MAM Pekajangan

Hal ini juga sesuai penuturan guru MAM²¹¹ bahwa, Penerapan Kepemimpinan untuk pendayagunaan sumber daya manusia madrasah dilakukan belum maksimal dan juga Kewirausahaan Kepala Madrasah untuk mengelola kegiatan madrasah sebagai sumber belajar bagi siswa. Misalnya a) Pengembangan toserba/food court, b) Beternak ikan lele dan, c) Bekerja sama dengan Puskesmas Kedungwuni Kabupaten Pekalongan

4) Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme, adalah a) Dalam pengawasan pengelolaan pembelajaran masih belum bisa diikuti dengan peningkatan minat dan prestasi belajar siswa, b) Belum secara tepat memahami aplikasi dari perubahan lingkungan (sosial, ekonomi, politik, hukum, dan *educational*).

Hal itu juga disampaikan oleh Guru MAM²¹² bahwa a) Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dilakukan baru sekali dalam satu semester dilakukan di awal atau tengah semester, b) Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah dilakukan dengan subyek penelitian pada Guru, tenaga kependidikan serta siswa dengan mengambil obyek kompetensi guru, kompetensi tenaga Kependidikan, kompetensi siswa dan kompetensi Kepala Madrasah itu sendiri, masih perlu adanya bimbingan.

²¹¹ Hasil Wawancara dengan Guru MAM Pekajangan, Varida, Eva di Ruang Guru MAM Pekajangan

²¹² Hasil Wawancara dengan Guru MAM Pekajangan, Varida, Eva di Ruang Guru MAM Pekajangan

b. Proposisi Peran Kepala Madrasah dalam MMM

1) Perencanaan

Dalam menghadapi tantangan tersebut Kepala Madrasah harus dapat menentukan Perencanaan yaitu mengambil keputusan dan memilih alternatif tindakan yang harus dilaksanakan untuk masa yang akan datang guna mencapai tujuan.

Perencanaan Kepala MAM Pekajangan untuk memecahkan tantangan yang dihadapi dalam tugas dan fungsi untuk:

a) Pengembangan Madrasah Aliyah adalah dengan merencanakan dan menetapkan Pemberdayaan manajemen, sistem, kebijakan masyarakat sekitar.

b) Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah adalah Melakukan peningkatan mutu SDM dan sarana prasarana.

Hal serupa juga disampaikan oleh Komite MAM²¹³ menyetujui Program-program peningkatan mutu SDM dan sarana prasarana.

c) Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah adalah dengan Pemberian apresiasi yang berkreasi mengembangkan kemampuan berwirausaha.

d) Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah adalah untuk

²¹³ Hasil Wawancara dengan Komite MAM Pekajangan, Sulaiman, Ahmad di Ruang Guru MAM Pekajangan

(1) Pengawasan pengelolaan pembelajaran dilakukan 3 bulan sekali dengan upaya bisa meningkatkan metode pembelajaran dan minat belajar siswa, (2) Pengembangan profesi Kepala madrasah direncanakan setiap periode masa jabatan.

Tabel 4.43 Peran Kepala Madrasah dalam Perencanaan Manajemen Mutu Madrasah di MAM Pekajangan

No	Peran Kepala Madrasah	Tantangan	Fungsi Manajemen
			Perencanaan
1	Pengembangan Madrasah Aliyah	Partisipasi masyarakat menjadi problem madrasah dalam mempertahankan dan mengembangkan eksistensinya	Pemberdayaan manajemen, sistem, kebijakan masyarakat sekitar
2	Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah	Menghadapi era globalisasi yang semakin kuat di beberapa bidang.	Peningkatan mutu SDM dan sarana prasarana
3	Penerapan kepemimpinan dan kewirausahaan Kepala Madrasah	Membuka bidang kewirausahaan di luar lingkungan madrasah.	Pemberian apresiasi yang berkreasi mengembangkan kemampuan berwirausaha
4	Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah	Dalam pengawasan pengelolaan pembelajaran masih belum bisa diikuti dengan peningkatan minat dan prestasi belajar siswa. Memahami aplikasi dari perubahan lingkungan (sosial, ekonomi, politik, hukum, dan <i>educational</i>)	Pengawasan pengelolaan pembelajaran dilakukan 3 (tiga) bulan sekali Pengembangan profesi Kepala madrasah setiap periode masa jabatan

2) Pelaksanaan

Dengan adanya program dan kegiatan yang telah ditetapkan dalam Perencanaan maka Kepala Madrasah harus dapat menentukan teknik Pelaksanaan yaitu pengendalian, motivasi, pemberdayaan dan memfasilitasi tindakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun Pelaksanaan tersebut disesuaikan atas Perencanaan yang ditetapkan oleh Kepala Madrasah.

Adapun pelaksanaan yang dilakukan Kepala MAM Pekajangan dalam tugas dan fungsi untuk:

- a) **Pengembangan Madrasah Aliyah** adalah selama ini masih fokus dalam pemberdayaan manajemen dan sistem.
- b) **Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah** adalah di tahun ini mulai melakukan peningkatan SDM dengan memberikan beasiswa kuliah bagi alumni yang berprestasi.
- c) **Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah** adalah Guru-guru sudah dilibatkan dalam pengembangan Toserba dan *foodcourt* dengan menitipkan makanan/ jajan.
- d) **Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah** adalah (1) Pengawasan pengelolaan dilakukan hanya 1 (satu)

semester sekali, (2) Pelaksanaannya tidak selalu tiap periode masa jabatan.

Tabel 4.44 Peran Kepala Madrasah Dalam Pelaksanaan Manajemen Mutu Madrasah di MAM Pekajangan

No	Peran Kepala Madrasah	Fungsi Manajemen
		Pelaksanaan
1	Pengembangan Madrasah Aliyah	Fokus pemberdayaan manajemen Partispasi Masyarakat
2	Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah	Memberikan beasiswa pada alumni berprestasi
3	Penerapan kepemimpinan dan kewirausahaan Kepala Madrasah	Guru-guru dilibatkan dalam pengembangan kewirausahaan
4	Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah	Pengawasan dilakukan sekali dalam satu semester Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah tidak selalu tiap periode masa jabatan

3) Pengawasan

Dengan telah dilaksanakannya program dan kegiatan maka langkah yang harus dilakukan Kepala Madrasah adalah melakukan pengawasan yaitu kegiatan menilai keberhasilan sebuah tujuan yang telah ditetapkan. Adapun Pengawasan tersebut disesuaikan atas Perencanaan dan Pelaksanaan dari fungsi Kepala Madrasah sesuai kondisi Madrasah.

Adapun Pengawasan yang akan dilakukan Kepala MAM Pekajangan dalam tugasnya untuk:

- a) **Pengembangan Madrasah Aliyah** oleh Kepala MAM Pekajangan adalah pemberdayaan manajemen dan sistem masih banyak yang perlu diperbaiki.
- b) **Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah** oleh Kepala MAM Pekajangan adalah Mutu SDM masih kurang maksimal dan juga kurang dalam perawatan sarana prasarana yang sudah tersedia.
- c) **Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah** oleh Kepala MAM Pekajangan adalah perlu perbaikan sistem dalam jual beli di toserba/ *food court* dengan mengedepankan prinsip beramal.
- d) **Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah** oleh Kepala MAM Pekajangan adalah (1) Yang terlibat dalam pengawasan pengelolaan pembelajaran hanya beberapa guru mapel umum dan belum berjalan sesuai perencanaan, (2) Pengembangan profesi tidak diimbangi dengan peningkatan SDM yang lebih bermutu.

Tabel 4.45 Peran Kepala Madrasah Dalam Pengawasan Manajemen Mutu Madrasah di MAM Pekajangan

No	Peran Kepala Madrasah	Fungsi Manajemen
		Pengawasan
1	Pengembangan Madrasah Aliyah	Pemberdayaan manajemen masih perlu diperbaiki
		Kepercayaan masyarakat terhadap Madrasah meningkat

2	Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah	Mutu SDM masih kurang Kurang perawatan Sarpras
3	Penerapan kepemimpinan dan kewirausahaan Kepala Madrasah	Perbaiki sistem jual beli mengedepankan prinsip beramal
4	Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah	Hanya beberapa guru mapel umum belum sesuai rencana Pengembangan profesi tidak diimbangi dengan peningkatan SDM
		Pengembangan profesi Tidak diimbangi dengan peningkatan SDM

Beberapa uraian terkait peran Kepala Madrasah Aliyah dalam Manajemen Mutu Madrasah dapat disimpulkan bahwa peran Kepala Madrasah tersebut sangat kompleks sesuai tugas dan fungsinya yang harus dilakukan yaitu Pengembangan Madrasah, Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah, Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah Aliyah, serta Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya tidak lepas dari adanya tantangan yang harus dianalisis dengan tepat serta untuk bisa menentukan penyelesaian secara tepat pula, dengan menggunakan fungsi-fungsi manajemen baik dalam Perencanaan, Pelaksanaan maupun

Pengawasan sesuai kondisi Madrasah Aliyah yang dipimpinnya.

Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah Aliyah sangatlah dominan, sehingga dalam menjalankan tugasnya harus selalu bersinergi serta mampu bekerja sama dengan Guru, Pegawai, Komite Madrasah dan atau Yayasan maupun Pengawas Madrasah Pembinaanya.

Proposisi Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah di MAM Pekajangan terangkum dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.46 Proposisi Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah di MAM Pekajangan

No	Peran Kepala Madrasah	Tantangan	Fungsi Manajemen		
			Perencanaan	Pelaksanaan	Pengawasan
1	Pengembangan Madrasah Aliyah	Partisipasi masyarakat menjadi problem madrasah dalam mempertahankan dan mengembangkan eksistensinya	Pemberdayaan manajemen, sistem, kebijakan masyarakat sekitar	Fokus pemberdayaan manajemen Partisipasi Masyarakat	Pemberdayaan manajemen masih perlu diperbaiki
					Kepercayaan masyarakat terhadap Madrasah meningkat
2	Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah	Menghadapi era globalisasi yang semakin kuat di beberapa bidang.	Peningkatan mutu SDM dan sarana prasarana	Memberikan beasiswa pada alumni berprestasi	Mutu SDM masih kurang Kurang perawatan Sarpras
3	Penerapan kepemimpinan dan kewirausahaan Kepala Madrasah	Membuka bidang kewirausahaan di luar lingkungan madrasah.	Pemberian apresiasi yang berkreasi mengembangkan kemampuan berwirausaha	Guru-guru dilibatkan dalam pengembangan kewirausahaan	Perbaiki sistem jual beli mengedepankan prinsip beramal
4	Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan	Dalam pengawasan pengelolaan pembelajaran masih belum bisa diikuti	Pengawasan pengelolaan pembelajaran dilakukan 3 (tiga) bulan sekali	Pengawasan dilakukan hanya 1 kali dalam satu semester	Hanya beberapa guru mapel umum belum sesuai rencana Pengembangan profesi tidak diimbangi dengan peningkatan SDM

	Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah	dengan peningkatan minat dan prestasi belajar siswa. Memahami aplikasi dari perubahan lingkungan (sosial, ekonomi, politik, hukum, dan <i>educational</i>)	Pengembangan profesi Kepala madrasah setiap periode masa jabatan	Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah tidak selalu tiap periode masa jabatan	
					Pengembangan profesi Tidak diimbangi dengan peningkatan SDM

BAB V

KEPALA MADRASAH DAN MANAJEMEN MUTU: ANALISIS MULTISITUS

A. Analisis Antar Kasus, Peran Kepala Madrasah dalam MMM di MAN, MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan

1. Tantangan Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah Aliyah di Kabupaten Pekalongan

Kemampuan memimpin yang harus dimiliki seorang Kepala Madrasah akan diwujudkan dalam melaksanakan tugas keprofesionalan sebagai Kepala Madrasah sesuai Standar Nasional Pendidikan khususnya pengelolaan satuan pendidikan.

Sebagai pemimpin pendidikan di Madrasah, Kepala Madrasah memiliki tanggung jawab sepenuhnya untuk mengembangkan seluruh sumber daya Madrasah. Efektivitas kepemimpinan Kepala Madrasah tergantung kepada kemampuan bekerja sama dengan seluruh warga sekolah, serta kemampuannya mengendalikan pengelolaan madrasah untuk menciptakan proses belajar mengajar yang ideal. Di samping itu, iklim, suasana, dan dinamika madrasah memiliki peranan yang sangat penting dalam peningkatan Kompetensi Kepala Madrasah dalam melaksanakan tugasnya.

Sejalan dengan semakin meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap akuntabilitas Madrasah, maka meningkat pula tantangan kinerja Kepala Madrasah. Oleh karena itu, untuk mengelola tantangan tersebut, Kepala Madrasah dapat

melakukan analisis lingkungan strategis menggunakan metode analisis dengan membandingkan antara kondisi pendidikan pada suatu saat ini di Madrasah dan pendidikan yang diharapkan (kondisi ideal). Madrasah dapat menggunakan metode analisis seperti Evaluasi Diri Madrasah (EDM) atau analisis lainnya.

Konsep EDM adalah proses evaluasi diri Madrasah yang bersifat internal yang melibatkan pemangku kepentingan untuk melihat kinerja madrasah berdasarkan SPM dan SNP yang hasilnya dipakai sebagai dasar penyusunan Rencana Pengembangan/ Kerja Madrasah (RP/ KM).

Adapun EDM dilaksanakan oleh Tim Penjamin Mutu (TPM) yang terdiri atas Kepala Madrasah, Wakil unsur guru, Wakil Komite Madrasah, Wakil orang tua siswa, Pengawas Madrasah (sebagai fasilitator/ pembimbing). Kepala Madrasah dapat menggunakan rekomendasi hasil EDM untuk menganalisis lingkungan strategis sesuai tugasnya.

Tantangan Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah di MAN Kabupaten Pekalongan, MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan, tersebut terangkum dan dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 5.1. Tantangan Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah Pada Kasus di MAN Kabupaten Pekalongan dan MAS Simbangkulon Buaran

No	Peran Kepala Madrasah	Tantangan		
		MAN	MAS	MAN dan MAS
1	2	3	4	5
1	Pengembangan Madrasah Aliyah	Sejak tahun 1983 MAN Kabupaten Pekalongan masih menempati tanah milik Pemerintah Kabupaten Pekalongan sehingga kesulitan dalam pengembangan infrastruktur	Kurangnya sarana dan prasarana madrasah	Menempati tanah milik Pemda Kabupaten Pekalongan. Kurangnya sarana dan prasarana madrasah
		Sumber daya guru dan pegawai MAN Pekalongan yang sangat mendukung	Jumlah siswa yang terlalu banyak setiap kelasnya	Sumber daya guru dan pegawai MAN Pekalongan sangat mendukung
			Pemanfaatan sarana dan prasarana	
			Sarana olah raga yang belum memadai di madrasah	
			Kurangnya tempat parkir sepeda/ sepeda motor bagi siswa	
2	Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah	Sumber Daya Siswa yang masuk ke MAN Pekalongan (Input	Menciptakan madrasah unggulan bidang keagamaan di	Sumber daya guru dan pegawai MAN Pekalongan

		Siswa MAN Pekalongan) hiterogen	Kabupaten/ eks Karesidenan Pekalongan	sangat mendukung Madrasah unggulan
		Program madrasah yang berorientasi dengan perkembangan	Masih kurangnya suasana menyenangkan dalam pembelajaran di madrasah	Program madrasah berorientasi perkembangan
		Pembelajaran jarak jauh/ daring dengan heterogen asal peserta didik	Menciptakan kode etik Pendidik dan tenaga Kependidikan dan siswa/ peserta didik	Pembelajaran jarak Jauh/ daring
			Peningkatan mutu madrasah	
			Masih kurangnya prestasi siswa/ madrasah di tingkat Propinsi dan Nasional	Kurangnya prestasi siswa/ madrasah
			Sistem Informasi Manajemen (SIM) berbasis TIK belum optimal	SIM berbasis TIK belum optimal
			Daftar kerjasama dengan lembaga lain belum terdokumentasi dengan baik	Kerjasama dengan lembaga lain didokumentasikan
			Evaluasi Diri Madrasah (EDM)	Evaluasi Diri Madrasah (EDM)
3	Penerapan kepemimpinan dan kewirausahaan	Keterbatasan infrastruktur	Penerapan jiwa wira usaha	

	Kepala Madrasah			
		Pembelajaran jarak jauh (PJJ)	Usaha menambah pendapatan madrasah	
		Budaya madrasah	Usaha-usaha Madrasah yang menghasilkan profit	Budaya madrasah
		Kewirausahaan otomotif dan tata busana	Peran madrasah dalam mengembangkan kewirausahaan siswa/ peserta didik	Kewirausahaan
			Pengelolaan keuangan madrasah	Pengelolaan keuangan madrasah
			Memberdayakan hasil dari sawah	
4	Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah	Memenuhi standar kegiatan pembelajaran sesuai dengan 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP) Meningkatkan keprofesionalan Kepala Madrasah	Memenuhi standar pembelajaran (KBM) sesuai dengan delapan Standar Nasional Pendidikan SNP Meningkatkan keprofesionalan Kepala Madrasah	Memenuhi standar kegiatan pembelajaran sesuai 8 SNP Meningkatkan keprofesionalan Kepala Madrasah

Tabel 5.2 Tantangan Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah Pada Kasus di MAN Kabupaten Pekalongan, MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan

No	Peran Kepala Madrasah	Tantangan		
		MAN, MAS	MAM	MAN, MAS dan MAM
1	2	3	4	5
1	Pengembangan Madrasah Aliyah	Menempati tanah milik Pemda Kabupaten Pekalongan. Kurangnya sarana dan prasarana madrasah	Partisipasi masyarakat menjadi problem madrasah dalam mempertahankan dan mengembangkan eksistensinya	Menempati tanah milik Pemerintah Kabupaten Pekalongan Partisipasi masyarakat mempertahankan eksistensi Madrasah
		Sumber daya guru dan pegawai MAN Pekalongan sangat mendukung		Sumber daya guru dan pegawai sangat mendukung
2	Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah	Sumber daya guru dan pegawai MAN Pekalongan sangat mendukung Madrasah unggulan	Menghadapi era globalisasi yang semakin kuat di beberapa bidang.	Sumber Daya Siswa mendukung Menghadapi era globalisasi
		Program madrasah berorientasi perkembangan		Program madrasah yang berorientasi dengan perkembangan

		Pembelajaran jarak Jauh/ daring		Pembelajaran jarak Jauh/ daring.
		Kurangnya prestasi siswa/ madrasah		
		SIM berbasis TIK belum optimal		
		Kerjasama dengan lembaga lain didokumentasikan		
		Evaluasi Diri Madrasah (EDM)		
3	Penerapan kepemimpinan dan kewirausahaan Kepala Madrasah		Membuka bidang kewirausahaan di luar lingkungan madrasah.	Membuka bidang kewirausahaan di luar lingkungan madrasah
		Budaya madrasah	Budaya madrasah	
		Kewirausahaan	Kewirausahaan	
		Pengelolaan keuangan madrasah		
4	Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan	Memenuhi standar kegiatan pembelajaran sesuai 8 SNP	Dalam pengawasan pengelolaan pembelajaran masih belum bisa diikuti dengan peningkatan minat	Memenuhi standar kegiatan pembelajaran sesuai dengan 8 Standar Nasional Pendidikan Meningkatkan keprofesionalan Kepala

	Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah	Meningkatkan keprofesionalan Kepala Madrasah	dan prestasi belajar siswa. Memahami aplikasi dari perubahan lingkungan (sosial, ekonomi, politik, hukum, dan <i>educational</i>)	Madrasah Pengawasan pengelolaan pembelajaran diikuti dengan peningkatan minat dan prestasi belajar siswa Memahami perubahan lingkungan
--	--	--	--	--

2. Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah Aliyah di Kabupaten Pekalongan

Manajemen merupakan koordinasi semua sumber daya, melalui proses penerapan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Sagala dalam Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidikan menyebutkan bahwa fungsi-fungsi manajemen Madrasah yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengkoordinasian, pengarahan, pengawasan dalam kegiatan satuan pendidikan.²¹⁴

- a) Fungsi Perencanaan merupakan proses memikirkan dan menetapkan kegiatan-kegiatan/ program-program yang akan dilaksanakan yang akan datang untuk tercapainya tujuan tertentu.
- b) Fungsi Pengorganisasian merupakan kegiatan pembagian tugas-tugas bagi orang yang terlibat pada kerja sama madrasah.
- c) Fungsi Penggerakan merupakan rangsangan pada guru dan personal sekolah lainnya untuk melakukan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik guna tercapainya tujuan dengan penuh semangat.
- d) Fungsi Pengkoordinasian merupakan pembagian kerja dan spesialisasi berdasar tanggung jawab profesionalnya masing-masing berjalan menuju tercapainya tujuan pendidikan.

²¹⁴ Saiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta. 2011), 56-67.

- e) Fungsi Pengarahan merupakan pemberian petunjuk bagaimana tugas-tugas harus dilakukan, pemberian bimbingan selanjutnya dalam rangka perbaikan cara-cara bekerja, mengadakan pengawasan terhadap pelaksanaan instruksi-instruksi yang diberikan agar tidak menyimpang dari arah yang ditetapkan
- f) Pengawasan merupakan salah satu kegiatan untuk mengetahui realisasi perilaku personal madrasah dan tingkat pencapaian tujuan pendidikan dan perbaikan yang dilakukan dari hasil pengawasan.

Dari kasus Manajemen Mutu Madrasah di MAN Kabupaten Pekalongan, MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan, penulis menemukan bahwa dalam melaksanakan tugasnya para Kepala Madrasah dalam praktik mengemas fungsi-fungsi manajemen tersebut kedalam fungsi Perencanaan, Pelaksanaan dan Pengawasan. Ini bukan berarti Kepala Madrasah tidak melaksanakan fungsi-fungsi Pengorganisasian, Penggerakan, Pengkoordinasian dan Pengarahan, akan tetapi fungsi-fungsi itu dimasukkan ke dalam fungsi Perencanaan, karena Pengorganisasian sebagai kegiatan pembagian tugas-tugas, Penggerakan adalah merangsang agar personal melaksanakan tugas, Pengkoordinasian adalah pembagian kerja terspesialisasi dan Pengarahan adalah petunjuk pelaksanaan tugas, hal tersebut dapat dilakukan sebelum kegiatan dan program dilaksanakan, dan dilakukan pada tahap Perencanaan.

Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah Aliyah di Kabupaten Pekalongan tersebut terangkum dan terlihat pada tabel berikut ini:

1) Perencanaan

Tabel 5.3. Peran Kepala Madrasah dalam Perencanaan Manajemen Mutu Madrasah Pada Kasus di MAN Kabupaten Pekalongan dan MAS Simbangkulon Buaran

No	Fungsi Perencanaan		
	MAN	MAS	MAN dan MAS
1	2	3	4
1	Mengusahakan HGB menjadi SHM Pengadaan dengan DIPA	Menyusun rencana induk	Mengusahakan HGB menjadi SHM
	Pengelolaan SDM (guru dan Pegawai)	Tambah RKB	Pengelolaan SDM (guru dan Pegawai)
		Aturan pemanfaatan Sarpras	
		Program Tambah sarpras	Program Tambah sarpras
		Tambah lahan parkir	
2	Pemetaan Siswa Baru	Proposal madrasah unggul	Pemetaan Siswa Baru Proposal madrasah unggul
	Keunggulan lokal berkarakter dan keunggulan global	Kepala sekolah dan guru merencanakan suasana pembelajaran ideal	PJJ dengan e-learning bagi Siswa
	PJJ dengan e-learning bagi Siswa	Stakeholder merencanakan kode etik	
		Tim menyusun program berdasar nalisis SWOT	
		Pembinaan kejuaraan siswa/ Madrasah	Pembinaan kejuaraan siswa/ Madrasah
		Membentuk Tim SIM berbasis TIK	Program kemitraan

		Program kemitraan	
		Membentuk TPM	
3	Opname Gedung	Pemahaman konsep wira usaha	
	Pemanfaatan e-learning guru dan pegawai	Usaha di Lingkungan madrasah	Pemanfaatan e-learning guru dan pegawai
	Keteladanan Kepala Madrasah	Konsep usaha profit	Keteladanan Kepala Madrasah
	Perencanaan Kewirausahaan otomotif dan tata busana	RPP Kewirausahaan	Perencanaan Kewirausahaan
		Penyusunan RKJM, RKM dan RKT/ RAPBM	Penyusunan RKJM, RKM dan RKT/ RAPBM
		Pertanian maju	
4	Menyusun program pengawasan (Menyusun jadwal supervisi) guna pemenuhan standar SNP	<ul style="list-style-type: none"> - Di awal tahun melengkapi administrasi pembelajaran - Guru menyusun program pembelajaran berdasarkan hasil asesmen. - guru menyosialisasikan program pembelajaran kepada siswa - Sosialisasi program pembelajaran kepada pendidik, orang tua dan komite sekolah. 	<p>Menyusun program pengawasa (menyusun jadwal supervisi) guna pemenuhan standar SNP</p> <p>Guru awal tahun melengkapi administrasi pembelajaran menyosialisasikan kepada siswa, komite Madrasah, dan orang tua</p>
	-Melengkapi administrasi pembelajaran -Menyusun program pembelajaran	Mengikuti diklat kepala, seminar, pelatihan, workshop kepala	Mengikuti diklat kepala, seminar, pelatihan, workshop kepala Madrasah

	berdasar hasil asesmen dan mensosialisasikan kepada siswa -Mensosialisasikan pro gram pembelajaran kepada stakeholder	Madrasah	
	Membentuk TPM dan TPK		Membentuk TPM dan TPK
	Menyusun jadwal kegiatan kolektif guru, pengembangan profesi berkelanjutan guru		Menyusun jadwal kegiatan kolektif guru, pengembangan profesi berkelanjutan guru
	Menyusun program pembelajaran berbasis TI		Menyusun program pembelajaran berbasis TI
	Menyusun jadwal pembinaan		
	Mengikuti diklat kepala, seminar, pelatihan dll		Mengikuti diklat kepala, seminar, pelatihan dll

Tabel 5.4 Peran Kepala Madrasah dalam Perencanaan Manajemen Mutu Madrasah Pada Kasus di MAN Kabupaten Pekalongan, MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan

No	Fungsi Perencanaan		
	MAN, MAS	MAM	MAN, MAS dan MAM
1	2	3	4
1	Mengusahakan HGB menjadi SHM	Pemberdayaan manajemen, sistem, kebijakan masyarakat sekitar	Mengusahakan HGB menjadi SHM Pengelolaan SDM (guru dan pegawai) Program menambah sarpras Pemberdayaan manajemen

	Pengelolaan SDM (guru dan Pegawai)		
	Program Tambah sarpras		
2	Pemetaan Siswa Baru	Peningkatan mutu SDM dan sarana prasarana	Pemetaan siswa baru Proposal madrasah unggulan Peningkatan mutu SDM dan Sarpras Pembinaan kejuaraan siswa/madrasah Program kemitraan PJJ dengan e-learning bagi siswa
	Proposal madrasah unggul		
	PJJ dengan e-learning bagi Siswa		
	Pembinaan kejuaraan siswa/ Madrasah		
	Program kemitraan		
3	Pemanfaatan e-learning guru dan pegawai	Pemberian apresiasi yang berkreasi mengembangkan kemampuan berwirausaha	Pemanfaatan e-learning bagi guru dan pegawai Pemberian apresiasi kepada pengembang kemampuan berwirausaha Keteladanan Kepala Madrasah Perencanaan Kewirausahaan Penyusunan RKJM, RKM dan RKT/ RAPBM
	Keteladanan Kepala Madrasah		
	Perencanaan Kewirausahaan		
	Penyusunan RKJM, RKM dan RKT/		

	RAPBM		
4	<p>Menyusun program pengawasan (Menyusun jadwal supervisi) guna pemenuhan standar SNP</p> <p>Guru awal tahun melengkapi administrasi pembelajaran menyosialisasikan kepada siswa, komite Madrasah, dan orang tua</p>	<p>Pengawasan pengelolaan pembelajaran dilakukan 3 (tiga) bulan sekali</p> <p>Pengembangan profesi Kepala madrasah setiap periode masa jabatan</p>	<p>Menyusun program pengawasan/ supervisi guna pemenuhan standar SNP Guru awal tahun melengkapi administrasi pembelajaran menyosialisasikan kepada siswa, komite Madrasah, dan orang tua</p> <p>Pengawasan pengelolaan pembelajaran dilakukan 3 bulan sekali</p> <p>Pengembangan Profesi Kepala madrasah setiap periode masa jabatan</p> <p>Kepala Madrasah mengikuti diklat, seminar, pelatihan, workshop</p> <p>-Guru Menyusun program pembelajaran berdasar hasil asesmen.</p> <p>Membentuk TPM dan TPK</p> <p>Menyusun jadwal kegiatan kolektif, pengembangan profesi berkelanjutan guru, program pembelajaran berbasis TI</p>
		Dilakukan 3 bulan sekali	
	Mengikuti diklat kepala, seminar, pelatihan, workshop kepala Madrasah		
	Membentuk TPM dan TPK		

	Menyusun jadwal kegiatan kolektif guru, pengembangan profesi berkelanjutan guru		
	Menyusun program pembelajaran berbasis TI		
	Mengikuti diklat kepala, seminar, pelatihan dll		

2) Pelaksanaan

Tabel 5.5. Peran Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Manajemen Mutu Madrasah Pada Kasus di MAN Kabupaten Pekalongan dan MAS Simbangkulon Buaran

No	Fungsi Pelaksanaan		
	MAN	MAS	MAN dan MAS
1	2	3	4
1	Pengurusan HGB menjadi SHM	Stakholder memproses tambah sarpras	Pengurusan HGB menjadi SHM Stakholder memproses tambah sarpras
	Pelatihan, workshop, studi lanjut dan sejenis bagi guru dan Pegawai	Tambah 3 RKB	Pelatihan, workshop, studi lanjut dan sejenis bagi guru dan Pegawai
		Dokumen Tatib pemanfaatan sarpras	
		Menambah sarana Olah Raga	

		Peangadaan lahan parkir seluas 300 m ²	
2	Martikulasi siswa baru	Proses pengajuan Madrasah unggul	Martikulasi siswa baru
	Madrasah Unggul bernuansa Islami dan global	Semua menciptakan kondisi yang diharapkan	Madrasah Unggul bernuansa Islami dan global
	Penyerahan kuota siswa	Menyusun draft kode etik	
		Melaksanakan program madrasah unggul	
		Mengikutsertakan siswa dalam lomba	Mengikutsertakan siswa dalam lomba
		Pembuatan SIM oleh TIM	
		Menyusun MoU	Menyusun MoU
		Tugas TPM	
3	Optimalisasi pemeliharaan gedung.	Mensosialisasikan konsep wira usaha	
	Pemantauan dengan e-learning	Pemberdayaan guru dan karyawan dalam berwira usaha	Pemberdayaan guru dan karyawan dalam berwira usaha
	Supervisi, pembinaan, dan transparan anggaran	Mengembangkan koperasi Taawun	Supervisi, pembinaan, dan transparan anggaran
	Bengkel <i>centre automotif</i> dan ruang tata busana	Mempraktikan di Kosimas	
		Penggunaan anggaran sesuai pos	

		dan juklak	
		Hasil pertanian dikelola Yayasan	
4	<p>Melaksanakan program supervisi/ pengawasan pembelajaran Sesuai jadwal pengawasan -Guru menyusun perangkat pembelajaran sesuai Standar Proses -Menyusun RPP, Silabus, Program dll -Pemantauan kepada TPM dan TPK -Kegiatan kolektif bersama nara sumber -Mengikutkan guru dalam PBK -Pelaksanaan Pembelajaran berbasis TI -Pembinaan pengelolaan pembelajaran</p>	Guru menyusun program/ perangkat pembelajaran sesuai Proses	<p>Guru menyusun program/ perangkat pembelajaran sesuai Proses</p> <p>Pelaksanaan Pembelajaran berbasis TI</p>
-	<p>Pendidikan dan Pelatihan Teknis Substantif Kepala Madrasah IHT Sosialisasi KMA 183 dan 184 Kurikulum Darurat Penyusunan Kurikulum dan Elearning Madrasah Tahun Pelajaran 2020/2021 Mengikuti Diklat Fungsional Calon Kepala Madrasah Angkatan 2 Balai Diklat Keagamaan dll</p>	<p>Kepala Madrasah mengikuti</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pelatihan Kurikulum 2013 - Seminar Pendidikan - Pelatihan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) dll 	
	Madrasah Unggul bernuansa Islami dan global		

Tabel 5.6 Peran Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Manajemen Mutu Madrasah
 Pada Kasus di MAN Kabupaten Pekalongan, MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan

No	Fungsi Pelaksanaan		
	MAN, MAS	MAM	MAN, MAS dan MAM
1	2	3	4
1	Pengurusan HGB menjadi SHM Stakholder memproses tambah sarpras	Fokus pemberdayaan manajemen Partispasi Masyarakat	Pengurusan HGB menjadi SHM Stakholder memproses tambah sarpras Fokus manajemen Partispasi masyarakat Mengikuti pelatihan, workshop, studi lanjut bagi guru
	Pelatihan, workshop, studi lanjut dan sejenis bagi guru dan Pegawai		
2	Martikulasi siswa baru	Memberikan beasiswa pada alumni berprestasi	Martikulasi siswa baru. Memberikan beasiswa pada alumni berprestasi Madrasah unggulan Nuansa Islami Mengikutsertakan siswa dalam lomba

			Menyusun MoU
	Madrasah Unggul bernuansa Islami dan global		
	Mengikutsertakan siswa dalam lomba		
	Menyusun MoU		
3	Pemberdayaan guru dan karyawan dalam berwira usaha	Guru-guru dilibatkan dalam pengembangan kewirausahaan	Supervisi, pembinaan, dan transparan anggaran Pemberdayaan guru, karyawan dan siswa dalam berwira usaha
	Supervisi, pembinaan, dan transparan anggaran		
4	Guru menyusun program/ perangkat pembelajaran sesuai standar Proses Pelaksanaan Pembelajaran berbasis TI	Pengawasan dilakukan hanya 1 kali dalam satu semester Tidak selalu tiap periode masa jabatan	Program pengawasan pembelajaran dilakukan 1 kali dalam satu semester Guru menyusun program pembelajaran sesuai Standar Proses Pelaksanakan pembelajaran berbasis TI

3) Pengawasan

Tabel 5.7 Peran Kepala Madrasah dalam Pengawasan Manajemen Mutu Madrasah Pada Kasus di MAN Kabupaten Pekalongan dan MAS Simbangkulon Buaran

No	Fungsi Pengawasan		
	MAN	MAS	MAN dan MAS
1	2	3	4
1	Perlunya SHM	laporan ke Yayasan untuk sarpras yang belum terpenuhi	Perlunya SHM
	Peningkatan mutu SDM (guru dan pegawai)	Usulan RKB kembali ke Yayasan	
		Pemanfaat sarpras oleh Stakeholder	
		Penambahan sarpras (Olah Raga, lahan parkir siswa)	Penambahan sarpras
2	Peningkatan mutu siswa baru	Pembentukan Madrasah Unggul	Peningkatan mutu siswa baru
	Madrasah unggul sesuai era global, bernuansa insani	Pengawasan pembelajaran oleh Kepala Madrasah	Madrasah unggul sesuai era global, bernuansa insani
	Penilaian siswa dengan e-learning	Pelaksanaan kode etik	Penilaian siswa dengan e-learning
		Analisis SWOT program unggulan	
		Hasil lomba belum sesuai target	
		Proses pengerjaan kemitraan	
		TPM membuat rekomendasi, dan RTL	TPM membuat rekomendasi, dan RTL
3	Perlunya prioritas pemeliharaan gedung	Penerapan jiwa wirausaha	Penilaian kinerja dengan e-learning

	Penilaian kinerja dengan e-learning	Pelaksanaan penambahan pendapatan Madrasah	
	Peningkatan supervisi, pembinaan, transparansi anggaran	Usaha Profit perlu pengembangan	
	Optimalisasi kewirausahaan	Pengembangan kewirausahaan siswa	Optimalisasi kewirausahaan
		Pengawasan keuangan oleh Kemenag dan Yayasan	Pengawasan keuangan oleh Kemenag dan Yayasan
		Hasil sawah untuk kegiatan madrasah	
4	Laporan hasil pengawasan program pembelajaran, guru/ pegawai	Mengawasi program pembelajaran.	Laporan hasil pengawasan program pembelajaran, guru/ pegawai
	Aktif mengikuti pelatihan dan ada penerapan tindak lanjut di madrasah	Kepala Madrasah aktif mengikuti pelatihan dan ada penerapan di madrasah	Kepala Madrasah aktif mengikuti pelatihan dan ada penerapan di madrasah

Tabel 5.8 Peran Kepala Madrasah dalam Pengawasan Manajemen Mutu Madrasah Pada Kasus di MAN Kabupaten Pekalongan, MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan

No	Fungsi Pengawasan		
	MAN, MAS	MAM	MAN, MAS dan MAM
1	2	3	4
1	Perlunya SHM	Pemberdayaan manajemen masih perlu diperbaiki	Perlunya SHM Penambahan sarana prasarana Kepercayaan masyarakat terhadap Madrasah meningkat

			Peningkatan mutu SDM (Guru, pegawai)
		Kepercayaan masyarakat terhadap Madrasah meningkat	
	Penambahan sarpras		
2	Peningkatan mutu siswa baru	Mutu SDM masih kurang. Kurang perawatan Sarpras	Peningkatan mutu Siswa baru. Madrasah unggul sesuai era globalisasi, bernuansa Islami e-learning untuk Penilaian siswa TPM membuat rekomendasi, dan RTL
	Madrasah unggul sesuai era global, bernuansa insani		
	Penilaian siswa dengan e-learning		
3	TPM membuat rekomendasi, dan RTL	Perbaiki sistem jual beli mengedepankan prinsip beramal	e-learning untuk Penilaian kinerja Perbaiki sistem jual beli mengedepankan prinsip beramal Optimalisasi kewirausahaan
	Penilaian kinerja dengan e-learning		
	Optimalisasi kewirausahaan		
4	Pengawasan keuangan oleh Kemenag (dan Yayasan)	Hanya beberapa guru mapel umum belum sesuai rencana	Pengawasan keuangan oleh Kemenag (dan Yayasan)

		Pengembangan profesi tidak diimbangi dengan peningkatan SDM	
		Pengembangan profesi Tidak diimbangi dengan peningkatan SDM	Laporan hasil pengawasan program pembelajaran dan guru/pegawai Kepala Madrasah aktif mengikuti pelatihan dan ada penerapan di madrasah
	Laporan hasil pengawasan program pembelajaran, guru/ pegawai		
	Kepala Madrasah aktif mengikuti pelatihan dan ada penerapan di madrasah		

B. Temuan Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah Aliyah di Kabupaten Pekalongan

Beberapa uraian terkait peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah Aliyah dapat dikatakan bahwa peran tersebut sangat kompleks sesuai tugasnya yang harus dilakukan yaitu Pengembangan Madrasah, Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah, Penerapan Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala Madrasah Aliyah, serta Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah. Dalam melaksanakan tugasnya tidak lepas dari adanya tantangan yang harus dianalisis dengan tepat serta untuk bisa menentukan penyelesaian secara tepat pula, dengan menggunakan fungsi-fungsi manajemen baik dalam Perencanaan, Pelaksanaan maupun Pengawasan sesuai kondisi Madrasah Aliyah yang dipimpinnya.

Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah Aliyah sangatlah dominan, akan tetapi Kepala Madrasah Aliyah dalam menjalankan tugasnya harus selalu bersinergi serta mampu bekerja sama dengan Guru, Pegawai, Komite Madrasah dan atau Yayasan maupun Pengawas Madrasah Pembinaanya.

Proposisi Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah di Madrasah Aliyah Kabupaten Pekalongan tersebut terangkum dan dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 5.9 Proposisi Peran Kepala Madrasah Dalam Manajemen Mutu Madrasah
Di Madrasah Aliyah Kabupaten Pekalongan

No	Peran Kepala Madrasah	Tantangan	Fungsi Manajemen Mutu Madrasah di MA Kabupaten Pekalongan		
			Perencanaan	Pelaksanaan	Pengawasan
1	2	3	4	5	6
1	Pengembangan Madrasah Aliyah	Menempati tanah milik Pemda Kabupaten Pekalongan. Sumber daya guru dan pegawai sangat mendukung Kurang sarana dan prasarana madrasah Partisipasi masyarakat mempertahankan eksistensi Madrasah	Mengusahakan HGB menjadi SHM Pengelolaan SDM (guru dan pegawai) Program menambah sarpras Pemberdayaan manajemen	Pengurusan HGB menjadi SHM Stakholder memproses tambah sarpras Fokus manajemen Partisipasi masyarakat Mengikuti pelatihan, workshop, studi lanjut bagi guru	Perlunya SHM Penambahan sarpras Kepercayaan masyarakat terhadap Madrasah meningkat Peningkatan mutu SDM (Guru, pegawai)
2	Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah	Sumber Daya Siswa mendukung. Program madrasah berorientasi	Pemetaan siswa baru Proposal madrasah unggulan PJJ dengan e-leraning Peningkatan mutu SDM dan Sarpras	Martikulasi siswa baru. Memberikan beasiswa pada	Peningkatan mutu Siswa baru. Madrasah

		perkembangan Pembelajaran jarak Jauh/ daring. Madrasah unggulan Kurangnya prestasi siswa/ madrasah SIM berbasis TIK belum optimal Kerjasama dengan lembaga lain didokumentasikan Evaluasi Diri Madrasah (EDM) Era globalisasi	Pembinaan kejuaraan siswa/madrasah Program kemitraan PJJ dengan e-learning bagi siswa	alumni berprestasi Madrasah unggulan Nuansa Islami Mengikutsertakan siswa dalam lomba Menyusun MoU	unggul sesuai era globalisasi, bernuansa Islami e-learning untuk Penilaian siswa TPM membuat rekomendasi, dan RTL
3	Penerapan kepemimpinan dan kewirausahaan Kepala Madrasah	Budaya madrasah Kewirausahaan Pengelolaan keuangan madrasah Membuka kewirausahaan di luar madrasah.	Pemanfaatan E-learning bagi guru dan pegawai Pemberian apresiasi kepada pengembang kemampuan berwirausaha Keteladanan Kepala Madrasah Perencanaan Kewirausahaan Penyusunan RKJM, RKM dan RKT/ RAPBM	Supervisi, pembinaan, dan transparan anggaran Pemberdayaan guru, karyawan dan siswa dalam berwira usaha	e-learning untuk Penilaian kinerja Perbaikan sistem jual beli mengedepankan prinsip beramal Optimalisasi kewirausahaan Pengawasan

					keuangan oleh Kemenag (dan Yayasan)
4	Pengawasan Pengelolaan Pembelajaran dan Pengembangan Profesionalisme Kepala Madrasah Aliyah	Memenuhi standar kegiatan pembelajaran sesuai 8 SNP Meningkatkan keprofesionalan Kepala Madrasah Pengawasan pengelolaan pembelajaran diikuti dengan peningkatan minat dan prestasi belajar siswa. Memahami perubahan lingkungan	Menyusun program pengawasan/ supervisi guna pemenuhan standar SNP Guru awal tahun melengkapi administrasi pembelajaran menyosialisasikan kepada siswa, komite Madrasah, dan orang tua Pengembangan Profesi Kepala madrasah setiap periode masa jabatan Kepala Madrasah mengikuti diklat, seminar, pelatihan, workshop -Guru Menyusun program pembelajaran berdasar hasil asesmen. Membentuk TPM dan TPK Menyusun jadwal kegiatan kolektif, pengembangan profesi berkelanjutan guru, program pembelajaran berbasis TI	Program pengawasan pembelajaran dilakukan 1 kali dalam satu semester Guru menyusun program pembelajaran sesuai Standar Proses Pelaksanakan pembelajaran berbasis TI	Hasil pengawasan program pembelajaran dan guru/pegawai Kepala Madrasah aktif mengikuti pelatihan dan ada penerapan di madrasah

Dari temuan Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah Aliyah di Kabupaten Pekalongan tersebut dapat dilihat dalam gambar berikut.

Gambar 5.1 Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah di Madrasah Aliyah Kabupaten Pekalongan



BAB VI PENUTUP

Bab ini ditutup dengan A Kesimpulan, B Implikasi penelitian dan C saran.

A. Kesimpulan

Berdasarkan fokus penelitian, paparan serta pembahasan data, analisis lintas kasus maka dalam penelitian ini ditemukan jawaban dari pertanyaan mengapa peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah diperlukan dan penulis simpulkan bahwa:

Pertama, perencanaan 1) Pengembangan Madrasah dengan merencanakan Setifikat Hak Milik (SHM); Pengelolaan guru dan pegawai; Penambahan sarana prasarana; Pemberdayaan manajemen madrasah. 2) Peningkatan Mutu Madrasah dengan merencanakan Pemetaan siswa baru; Penyusunan proposal madrasah unggulan; Pembinaan kejuaraan siswa/ madrasah; Program kemitraan; e-learning bagi siswa. 3) Penerapan kepemimpinan dan kewirausahaan Kepala Madrasah dengan merencanakan e-learning bagi guru dan pegawai; Pemberian apresiasi kepada pengembang wira usaha; Keteladanan Kepala Madrasah dan Perencanaan kewirausahaan dan penyusunan RKJM, RKM dan RKT/ RAPBM. 4) Pengawasan pengelolaan pembelajaran dan pengembangan profesionalisme Kepala Madrasah dengan merencanakan penyusunan program pengawasan/ supervisi guna pemenuhan SNP; Guru awal tahun

melengkapi administrasi pembelajaran dan mensosialisasikan kepada siswa, komite madrasah, dan orang tua; pengembangan profesi Kepala Madrasah setiap periode masa jabatan;

Kedua, pelaksanaan 1) Pengembangan Madrasah dengan memproses SHM; Mengikutsertakan pelatihan Guru; Menambah sarana prasarana; Stimulan partisipasi masyarakat; 2) Peningkatan Mutu Madrasah dengan matrikulasi siswa baru; Proses Madrasah unggulan; Siswa mengikuti lomba, beasiswa berprestasi; Menyusun MoU dengan lembaga lain; Perangkat pembelajaran sesuai standar. 3) Penerapan kepemimpinan dan kewirausahaan Kepala Madrasah dengan Supervisi dan pembinaan; Pemberdayaan guru, karyawan dan siswa dalam berwira usaha; transparan anggaran. 4) Pengawasan pengelolaan pembelajaran dan pengembangan profesionalisme Kepala Madrasah dengan pengawasan pembelajaran dan kinerja pegawai persemester; Guru menyusun program pembelajaran sesuai standar; Mengikuti pendidikan dan latihan Kepala Madrasah.

Ketiga, pengawasan 1) Pengembangan Madrasah dengan evaluasi perlunya SHM; Peningkatan mutu guru dan pegawai; Sarana prasarana bertambah; Peningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap Madrasah. 2) Peningkatan Mutu Madrasah dengan evaluasi peningkatan mutu siswa baru; Madrasah unggulan; e-learning untuk siswa; Rekomendasi dan Rencana Tindak Lanjut dari Tim Pengembang Madrasah; Penilaian hasil belajar. 3) Penerapan kepemimpinan dan kewirausahaan Kepala

Madrasah dengan evaluasi penilaian kinerja; Perbaiki sistem jual beli dengan mengedepankan prinsip beramal dan optimalisasi kewirausahaan; Pengawasan keuangan oleh Kementerian Agama (dan Yayasan). 4) Pengawasan pengelolaan pembelajaran dan pengembangan profesionalisme Kepala Madrasah dengan evaluasi hasil pengawasan pembelajaran, guru dan pegawai; program pembelajaran sesuai standar proses; Keaktifan Kepala Madrasah mengikuti pelatihan dan penerapannya di madrasah.

Keempat, Peran Kepala Madrasah dalam Tindak Lanjut Manajemen Mutu Madrasah pada MAN Kabupaten Pekalongan dengan hasil telah menerima penghargaan Peringkat Pertama kategori Indek Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) nilai pagu di bawah 10 Milyard Triwulan III Tahun 2021 dari Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Pekalongan, Kanwil. Ditjen. Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah, Ditjen. Perbendaharaan, Kementerian Keuangan. Piagam Apresiasi 2020, dari KPKNL Pekalongan. Piagam Apresiasi 2021, dari KPKNL Pekalongan. Peringkat Pertama Piagam Penghargaan selaku Pengguna Barang 2018 dari Menteri Agama RI. Penghargaan guru Finalis Anugerah Konstitusi X, 2021 bagi Guru PPKn berprestasi, kategori MA/MAK a.n. Ghozali, S.Pd., M.Pd.I dari Direktorat GTK Madrasah, Kemenag RI. Dari 48 orang guru PNS dan 17 guru Non PNS telah mendapatkan sertifikasi guru sebanyak 37 guru PNS dan 2 (dua) guru Non PNS. Siswa tahun 2020 dan 2021 memperoleh juara I (emas) Tingkat Nasional sebanyak 24 dan 1 (satu) emas tingkat

Provinsi. Pada MAS Simbangkulon Buaran berperan aktif dalam masyarakat sebagai Lembaga *Tafaqquh Fiddin* dan Pertahanan Fahaman *Ahlussunah Wal Jama'ah*. Dari 45 orang guru PNS dan Non PNS, telah mndapatkan sertifikasi guru sebanyak 26 orang guru. Siswa tahun 2020, memperoleh Juara I (satu) Pencak Silat Widuri Open Nasional Championship (WONC) dan Juara III (tiga) Pencak Silat WONC. Tahun 2021 memperoleh Juara III (tiga) Olimpiade Sains Matematika Nasional dan Juara II (dua) Olimpiade Sains Astronomi Nasional. Pada MAM Pekajangan berperan aktif dalam masyarakat khususnya pada pengembangan KMI (*Kulliyatul Muallimin Al-Islamiyah*) dari IMBS (*International Muhammadiyah Boarding School*). Dari 15 guru PNS dan Non PNS, telah memperoleh sertifikasi guru sebanyak 5 orang guru. Siswa tahun 2019, sebagai Juara III (tiga) Kompetisi Sains Madrasah (KSM) Kabupaten Pekalongan. Dan Tsabita Niswah Juara III (tiga) Pencak Silat Kabupaten tahun 2021.

B. Implikasi

Implikasi mencakup 2 (dua) hal yaitu implikasi teoretis dan implikasi praktis. Implikasi teoretis berhubungan dengan kontribusi bagi perkembangan teori-teori pendidikan Madrasah Aliyah, sedangkan implikasi praktis berkaitan dengan kontribusi temuan penelitian terhadap Manajemen Mutu Madrasah di Madrasah Aliyah.

1. Teoretis

Kepala Madrasah dalam melaksanakan tugasnya didasarkan pada hasil Evaluasi Diri Madrasah. Tim Penjamin Mutu (TPM), berupa rekomendasi Rencana Tindak lanjut dari hasil analisis Evaluasi Data Madrasah (EDM) baik manual maupun *digital* sebagai dasar Penyusunan Program Kerja²¹⁵. Hasil EDM digunakan sebagai bahan untuk menetapkan program/ kegiatan dalam penyusunan rencana peningkatan dan pengembangan madrasah yang dituangkan dalam RKAM, untuk perbaikan mutu pendidikan oleh Tim Penjamin Mutu (TPM)²¹⁶.

Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Mutu Madrasah terkait dengan beberapa pandangan berikut ini.

Peter, mendefinisikan bahwa Manajemen adalah manajemen sebagai proses pencapaian tujuan organisasi melalui yang lain. Terlepas dari label yang melekat pada elemen perencanaan, pengelolaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sangat penting. *“management as a process of achieving organizational goals through others. Irrespective of the labels attached to managing, the elements of planning, organizing, directing, and controlling are essential.”*²¹⁷

²¹⁵Wawancara dengan Muslikh Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah Simbangkulon Buaran, 8 Oktober 2020

²¹⁶ Panduan Teknis Penggunaan Aplikasi Evaluasi Diri Madrasah (EDM), Jakarta, 18 September 2020 Direktur Jenderal Pendidikan Islam, Kemenag RI

²¹⁷Peter. P. Schoderbek, *Management*, (San Diego: Harcourt Broce Javano Vich.1988), 8.

Menurut Veithzal Manajemen adalah koordinasi semua sumber daya melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penetapan tenaga kerja, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.²¹⁸

Syukur menyebutkan bahwa manajemen terdiri dari: 1) Adanya proses, 2) Adanya tujuan yang akan dicapai, 3) Proses melalui pelaksanaan untuk mencapai tujuan, dan 4) Tujuan tercapai melalui orang lain.²¹⁹ Kesimpulan menurutnya bahwa manajemen dapat berjalan dengan baik apabila: (a) mempunyai tujuan yang ingin dicapai, (b) perpaduan antara ilmu dan seni, (c) proses yang sistematis, terkoordinasi, kooperatif, dan terintegrasi, (d) dapat diterapkan jika ada dua atau lebih melakukan kerja sama dalam satu organisasi, (e) didasarkan pada pembagian kerja, tugas, dan tanggungjawab, (f) terdiri dari beberapa fungsi (*Planning, Organizing, Motivating, Actuating, Fasilitating, Empowering, Controlling, dan Evaluation*), (g) merupakan alat untuk mencapai tujuan.²²⁰

Terry dan Leslie dalam buku Dasar-Dasar Manajemen menyatakan bahwa fungsi-fungsi fundamental manajemen

²¹⁸Veithzal Rivai Zainal dkk., *Islamic Manajement: Meraih Sukses melalui Praktik Manajemen gaya Rasullullah secara Istiqomah*, (Yogyakarta: BPFE, 2013), 134-135.

²¹⁹Fatah Syukur, *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren-Studi di Madrasah Raudlotul Ulum Guyangan Pati*, (Semarang: IAIN Walisongo, 2008), 22.

²²⁰Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*. (Semarang: Pustaka Rizki Putra. 2013), 9.

meliputi *Planning, Organizing, Staffing, Motivating dan Controlling*.²²¹

Menurut Syukur dalam Manajemen Sumber Daya manusia menyebutkan bahwa di dalam manajemen yang dimaksud fungsi adalah tugas-tugas tertentu yang harus dilaksanakan sendiri. Adapun fungsi-fungsi manajemen meliputi: *Planning, Organizing, Actuating, Controlling, Mativating, Empowering, Facilitating, Evaluating*.²²²

Menurut Sagala dalam Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan menyebutkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sekolah yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengkoordinasian, pengarahan, pengawasan dalam kegiatan satuan pendidikan.²²³

Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan pada rekomendasi hasil analisis Evaluasi Diri Madrasah oleh Tim Penjamin Mutu berupa tantangan peran Kepala Madrasah. Kepala Madrasah berkewajiban mengelola dan menyelesaikan tantangan tersebut dengan memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen yang efektif dan efisien, yaitu Perencanaan, Pelaksanaan dan Pengawasan sesuai perannya. Adapun Peran Kepala Madrasah dalam tindak lanjut Manajemen Madrasah di

²²¹George R. Terry, dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, terj. G.A.Ticoalu. (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 9-10.

²²²Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, (Semarang: Program Pasca Sarjana IAIN Walisongo Semarang dan Pustaka Rizki Putra, 2012), 18-21.

²²³Saiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta. 2011), 56-67.

MA adalah dengan ditunjukkannya peran aktif Madrasah dalam masyarakat dan penghargaan yang diterima, serta prestasi dan kejuaraan yang diperoleh guru maupun siswa.

2. Praktis

Berdasar Undang-undang Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 khususnya pasal 51 pada ayat 1 menyebutkan bahwa Manajemen untuk dilaksanakan oleh Madrasah adalah manajemen berdasarkan standar pelayanan minimal dengan menggunakan prinsip manajemen berbasis madrasah. Hal tersebut menunjukkan bahwa Depdiknas. telah memberikan arah penyesuaian pendekatan manajemen pendidikan dengan menerapkan manajemen berbasis madrasah, dari sebelumnya penggunaan manajemen berbasis pusat. Dalam praktik Kepala Madrasah dengan mendasarkan aturan tersebut dalam kerangka optimalisasi tugasnya, sesuai kompetensi masing-masing, maka berupaya mengkoordinasikan seluruh sumber daya yang ada, dengan melibatkan semua kelompok kepentingan, guna tercapai tujuan Madrasah sebagaimana telah ditetapkan dalam Visi dan Misi secara efektif dan efisien. Manajemen Mutu Madrasah ini wujud baru manajemen berbasis madrasah yang dilakukan Kepala Madrasah pada MAN, MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan, Kabupaten Pekalongan.

C. Saran

Pertama untuk MAN, MAS Simbangkulon Buaran dan MAM Pekajangan Kabupaten Pekalongan agar Kepala Madrasah

untuk terus merencanakan Pembinaan Kompetensi guru, pembinaan Guru/ Kepala Madrasah Profesional untuk penyusunan modul, diktat, PTK/ PTM dan publikasi ilmiah, pembinaan Perencanaan pembelajaran, Pelaksanakan proses pembelajaran, Penilaian sesuai SNP, Pembinaan Kompetensi Kepala Madrasah dan penyusunan program Rencana Kerja Madrasah (RKJM, RKT/ RKAM), Visi dan Misi, Tujuan Madrasah serta Pelaksanaan RKM, perencanaan ketercapaian minimal baik untuk semua Standar Pendidikan dan untuk Kompetensi guru/ Kepala Madrasah, teknik pengelolaan sistem administrasi madrasah sesuai SIM. Pelaksanaan menggunakan metode Observasi, Wawancara serta strategi kunjungan kelas, studi dokumentasi dan administrasi, tersedianya IPKG, IPKKM serta penyelenggaraan bimbingan teknik penyusunan diktat, modul PTK/ PTM serta publikasinya bagi Guru/ Kepala Madrasah. Dalam Pengawasan perlu diperhatikan pada peningkatan kegiatan inti sehingga sesuai standar proses, dalam penilaian perlu analisis hasil ulangan dan tindak lanjutnya sehingga sesuai standar penilaian. Demikian juga perlu peningkatan penyusunan dan pelaksanaan Program Supervisi serta SIM sehingga semua guru menguasai pengoperasian SIM. Pemenuhan Tendik. sesuai Stadar Tendik, ada usaha terus menerus untuk mempertahankan kinerja guru dan Kepala Madrasah agar sesuai kompetensinya, dan mampu membuat modul, diktat, PTK/ PTM dan Publikasinya

Kedua bagi Komite Madrasah (dan Yayasan), bahwa salah satu fungsi Komite Madrasah menyelenggarakan pengawasan terhadap penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan, sehingga menurut Peneliti optimalisasi dalam menjalankan fungsi Komite Madrasah itu berarti tidak hanya memberikan dukungan finansial, pemikiran, dan/ atau tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan di Madrasah, tetapi perlunya memaksimalkan fungsi lain berupa Kerja sama Madrasah, Penerimaan dan tindak lanjut keluhan, saran, kritik, dan aspirasi dari peserta didik, orang tua/ wali, dan masyarakat, dengan demikian harapannya Komite Madrasah akan sangat membantu Madrasah dalam mencapai Visi dan Misi Madrasah Aliyah yang telah ditetapkan. Adapun sesuai fungsi Yayasan sebagai pranata hukum dalam rangka mencapai tujuan tertentu di bidang sosial, keagamaan, dan kemanusiaan, berdasarkan prinsip keterbukaan dan akuntabilitas, maka bagi Madrasah Aliyah hal itu merupakan dasar hukum yang sangat kokoh bagi keberadaan Madrasah Aliyah dalam mencapai Visi dan Misinya. Oleh karena itu saran peneliti agar Pengurus Madrasah Aliyah dalam menjalankan aktifitasnya selalu searah dengan tujuan Yayasan sehingga sinergitas kordinasi antara organ Yayasan yaitu Pengurus, Pengawas dengan Pembina tetap terjaga, demi keberlangsungan Madrasah Aliyah. Terakhir saran peneliti pada Pembina Yayasan tetap harus konsisten melaksanakan kewajiban-kewajibannya disamping menggunakan kewenangannya dalam Yayasan.

Ketiga bagi Pemerintah, dalam rangka pelaksanaan Program Pendidikan Menengah Universal (PMU), dalam hal ini Kementerian Agama Republik Indonesia telah meluncurkan program Bantuan Operasional Sekolah (BOS) untuk Madrasah Aliyah di Indonesia. Hal itu merupakan salah satu sumber Pendapatan Madrasah Aliyah dalam RAPBM. Semoga kedepan program tersebut tetap berjalan dengan proporsional dari RAPB masing-masing Madrasah Aliyah.

Keempat bagi Peneliti selanjutnya penulis sarankan untuk melakukan penelitian tentang efektifitas program Bantuan Operasional Sekolah (BOS) untuk Madrasah Aliyah Swasta. Kemudian karena keterbatasan penulis, penulis sarankan untuk melakukan uji coba temuan Manajemen Mutu Madrasah bagi MA lainnya. Sebagai kata penutup semoga MMM di MA ini menjadi bekal awal untuk meningkatkan mutu Madrasah Aliyah selanjutnya secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Buku

- Aedi, Nur. *Pengawasan Pendidikan: Tinjauan Teori dan Praktik*. Jakarta: Rajagrafindo Persada. 2014.
- Ahyar. “*Manajemen Inovasi Pembelajaran Pada Kelas Unggulan, Studi Multisitus di MTsN Model Praya dan MTsN Model Mataram.*” Disertasi: Universitas Islam Negeri Malang. 2015.
- Arikunto, Suharsimi. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta. 2003.
- Barney G. Glaser dan Anselm Leonard Strauss, *The Discovery Of Grounded Theory: strategies for qualitative research*, (Hawthorne: Aldine Publishing Company.1980), 237.
- Bimo Walgito, *Pengantar Psikologi Umum*, (Yogyakarta: Andi Opset, 2004), 8.
- Bogdan, Robert C. dan Sari Knopp Biklen. *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theori and Methods. 5th ed.* Boston: Pearson Education. Inc. 2007.
- Creswell, John W. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Aproaches 4th ed.* California: sage Publication. 2014.
- Danim, Sudarman dan Suparno. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*. Jakarta: Rineka Cipta. 2009.
- Departemen Agama RI. *Pedoman Akreditasi Madrasah*, Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam, 2005.

- Dinas Pendidikan Kabupaten Pekalongan, *Laporan Pengawas Sekolah Menengah Atas Kabupaten Pekalongan*. 20 Maret 2019. Pekalongan. 2019.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia KMA 183 tahun 2019 tentang *Kurikulum PAI dan Bahasa Arab pada Madrasah*. Jakarta: Direktorat KSKK Madrasah, 2019
- Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia KMA 184 tahun 2019 tentang *Pedoman Implementasi Kurikulum pada Madrasah*. Jakarta: Direktorat KSKK Madrasah, 2019
- Dirjen Pendidikan Islam. *Statistik Pendidikan Islam Tahun Pelajaran 2015/2016*, Jakarta: Kementerian Agama RI, 2017.
- Donnelly, James H. JR. *Fundamentals of Management*. Irwin Dorsey: Business Publications. 1981.
- E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Menyuksesan MBS dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2005.
- Emzir. *Metodologi Penelitian Kualitatif: analisis Data*. Jakarta: Rajawali Press. 2010.
- Farrell, Maggie. "Leadership Reflections: Leadership Skills for Knowledge Management." *Journal of Library Administration* 57, no. 6 (August 2017): 674–82. doi:10.1080/01930826.2017.1340768.
- Fathurrohman, Muhammad dan Sulistyorini. *Meretas Pendidikan Berkualitas Dalam Pendidikan Islam -Menggagas Pendidik atau Guru yang Ideal dan Berkualitas dalam Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras. 2012.

- Freiesleben, Johannes, and Gabriele Schwarz. "Quality-Triggered Learning Effects." *Total Quality Management & Business Excellence* 17, no. 7 (September 2006): 825–34.
- Glaser, Barney G. dan Anselm Leonard Strauss. *The Discovery Of Grounded Theory: strategies for qualitative research*. Hawthorne: Aldine Publishing Company.1980.
- Hadis, Abdul dan Nurhayati B. *Manajemen Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- Hamalik, Oemar. *Evaluasi Kurikulum*, Bandung: Remaja Rosda Karya,1990, cet.ke 1.
- Hanik, Umi. *Implementasi TQM dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan*. Semarang: RaSAIL Media Group. 2011.
- Irianto, Yoyon Bahtiar. *Kebijakan Pembaharuan Pendidikan: Konsep, Teori dan Model*, Jakarta: rajaGrafindo Persada, 2011.
- Ishak, Deding. "Lembaga Pendidikan Islam Perlu Perhatian Serius Pemerintah." *Liputan6.com*, 2016_05 Nov 2016, 17:15 WIB, diakses 16/9/2018 jam 17.38.
- Jahari, Jaja & Amirulloh Syarbini. *Manajemen Madrasah: Teori, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- James, H. Donnelly. JR. *Fundamentals of Management*, Irwin Dorsey: Business Publications. 1981.
- Jentsch, Armin and Lena Schlesinger, *Measuring instructional quality in mathematics education*. University of Hamburg, Germany; armin.jentsch@uni-hamburg.de.

John W. Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches 4th ed*, (California: sage Publication. 2014), 190.

Kemenag RI, *Panduan Teknis Penggunaan Aplikasi Evaluasi Diri Madrasah (EDM)*, Jakarta, 18 September 2020 Direktur Jenderal Pendidikan Islam. 2020.

Kementerian Agama Kabupaten Pekalongan. *Kepala Seksi Pondok Pesantren Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pekalongan. 29 April 2019*. Pekalongan: 2019.

Kementerian Agama Kabupaten Pekalongan. *Laporan Kepala Seksi Madrasah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pekalongan. 4 April 2019*. Pekalongan: 2019.

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Panduan kerja Kepala Sekolah*. Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan Pendidikan Dasar dan Menengah. 2017

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Panduan kerja Pengawas Sekolah Pendidikan Dasar dan Menengah*. Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan Pendidikan Dasar dan Menengah. 2017

Lai, Kuei-Kuei, Tzu-Hsin Liu, and Fang-Chen Kao. "Why Is Quality Improving Continuously? An Integrated Perspective of Institution Theory and the Resource-Based View of the Firm." *Total Quality Management & Business Excellence* 20, no. 10 (October 2009): 1111–22.

Lexy J. Moeleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, cet 36, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2017), 324.

- Li, George, and S. Rajagopalan. "Process Improvement, Quality, and Learning Effects." *Management Science* 44, no. 11 (November 1998): 1517–32. doi: 10.1287/mnsc.44.11.1517.
- Machali, Imam & Ara Hidayat. *The Handbook Of Education Manajement: Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia*, Jakarta: Prenadamedia, 2016.
- Martinez-Caro, Eva, Juan Gabriel Cegarra-Navarro, and Gabriel Cepeda-Carrión. 2015. "An Application of the Performance-Evaluation Model for e-Learning Quality in Higher Education." *Total Quality Management & Business Excellence* 26 (5/6): 632–47. doi:10.1080/14783363.2013.867607.
- Mastuhu. *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*. Jakarta: Indonesian-Netherlands Cooperation In Islamic Studies. 1994.
- Masuki, Kepala Biro Humas, Data, dan Informasi, *Kemenag Bantah KPK soal Anggaran Pendidikan Lebih Besar dari Kemendikbud*. Jakarta, 2019.
- Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Qualitative data Analisis: Analisis Data Kualitatif-Buku Sumber Tentang Metode-Metode baru*, terj. Tjetjep Rohendi Rohidi. Jakarta: Universitas Indonesia-Press. 2009.
- Miles, Matthew B. dan A. Michael Huberman. *An Expanded Sourcebook Qualitative Data Analysis-Second Edition*. London: SAGE Publications. 1994.
- , *Qualitative data Analisis: Analisis Data Kualitatif-Buku Sumber Tentang Metode-Metode baru*, terj. Tjetjep Rohendi Rohidi. Jakarta: Universitas Indonesia-Press. 2009.
- Moeleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, cet 36. Bandung: Remaja Rosda Karya. 2017.

- Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, cetakan kesepuluh, 1999.
- MPR RI. *UUD 1945 Bab XIII Pendidikan dan Kebudayaan Pasal 31 ayat (4)*. Jakarta: Setjen MPR RI. 2011.
- Mufarokah, Anissatul. *Strategi Belajar Mengajar*. Yogyakarta: Teras. 2009.
- Mujahidin, Firdos. *Strategi Mengelola Pembelajaran Bermutu*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2017.
- Mujamil Qomar, *Menggagas Pendidikan Islam*, Bandung: Remaja Rosdakarya. 2014.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005.
- Musfah, Jejen. *Manajemen Pendidikan: Teori, Kebijakan dan Praktik*. Jakarta: Kencana. 2015.
- Nusa Putra, *Metode Penelitian -Kualitatif Pendidikan*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2012.
- Peraturan Menteri Agama Republik In.donesia Nomor 58 Tahun 2017 Tentang *Kepala Madrasah*.
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2012 Tentang *Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam pada Sekolah*.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2016. *Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah*.

- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013. *Perubahan atas PP Nomor 19 Tahun 2005. Standar Nasional Pendidikan, Pasal 2(1)*. Jakarta: Menkumham RI. 2017.
- Peter. P. Schoderbek. *Management*, San Diego: Harcourt Broce Javano Vich.1988.
- Prabowo, Sugeng Listyo. *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/Madrasah*. Malang: UIN-Malang Press. 2008.
- Priansa, Donni Juni. *Kinerja Dan Profesional Guru: Fokus Pada Peningkatan Kualitas Pendidikan Sekolah Dan Pembelajaran*, Bandung: Alfabeta. 2014.
- Pusat Bahasa, Depdiknas. *Kamus Bahasa Indonesia*, Jakarta : Pusat Bahasa. 2008.
- Pusat Penilaian Pendidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Laporan Hasil Ujian Nasional*. <https://puspendik.kemdikbud.go.id/hasil-un/>. Diakses 18 Juli 2018.
- Putra, Nusa. *Metode Penelitian -Kualitatif Pendidikan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada. 2012.
- Qomar, Mujamil. *Menggagas Pendidikan Islam*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.
- Robert C. Bogdan dan Sari Knopp Biklen, *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theori and Methods*. 5th ed, (Boston: Pearson Education. Inc. 2007), 75.
- Rusman. *Belajar & Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, Jakarta: Kencana, 2017.

- Sagala, Syaiful. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfabeta. 2005.
- Sagala, Syaiful. *Konsep dan Makna Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta. 2005.
-, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta. 2011.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education 3th*, London: Kogan Page Ltd. 2002.
- *Total Quality Management in Education*. terj. Riyadi, Ahmad Ali & Fahrurrozi. *Manajemen Mutu Pendidikan*, Jogjakarta: IRCiSoD, 2006.
- Schoderbek, Peter. P. *Management*. San Diego: Harcourt Broce Javano Vich. 1988.
- Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/Madrasah*. Malang: UIN-Malang Press, 2008.
- *Metode Penelitian Pendidikan-Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta. 2015.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kombinasi-Mixed Methods*. Bandung: Alfabeta. 2012.
- Suhardan, Dadang. *Supervise Profesional: Layanan dalam meningkatkan Mutu pembelajaran di Era Otonomi Daerah*, Bandung: Alfabeta. 2010.
- Surakhmad, W. *Metodologi Pengajaran Nasional*, Bandung: Jemmars. 1986.

- Surya, M. *Psikologi Pembelajaran dan Pengajaran*, Bandung: Pustaka Bani Quraisy. 2004.
- Suryadi, Ace. *Pendidikan Indonesia Menuju 2025-Outlook: Permasalahan, Tantangan & Alternatif Kebijakan*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2014.
- Syamsudin dan Vismaia S. Damaianti. *Metode Penelitian Pendidikan Bahasa*. Bandung: Rosdakarya. 2007.
- Syukur, Fatah. *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren-Studi di Madrasah Raudlotul Ulum Guyangan Pati*. Semarang: IAIN Walisongo. 2008.
- Rekonstruksi Supervisi Pendidikan Islam*. Laporan Penelitian Individu. Semarang: Karya Abadi Jaya. 2015.
-*Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*. Semarang: Pustaka Rizki Putra. 2013.
-*Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, Semarang: Program Pasca Sarjana IAIN Walisongo Semarang dan Pustaka Rizki Putra, 2012.
- Terry, George R. dan Leslie W. Rue. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara. 2016.
- Tilaar, H.A.R. *Kekuasaan Dan Pendidikan-Manajemen Pendidikan Nasional dalam Pusaran Kekuasaan*. Jakarta: Rineka Cipta. 2009.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*. Pasal 51.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003. Tentang *Sistem Pendidikan Nasional*, Pasal 3.

- Van Niekerk, Caroline, and Roy Page-Shipp. 2014. "Improving the Quality of Meetings Using Music." *Total Quality Management & Business Excellence* 25 (11/12): 1382–94. doi:10.1080/14783363.2013.814292.
- Walgito, Bimo. *Pengantar Psikologi Umum*. Yogyakarta: Andi Opset. 2004.
- Zainal, Veithzal Rivai dkk. *Islamic Manajement: Meraih Sukses melalui Praktik Manajemen gaya Rasullullah secara Istiqomah*. Yogyakarta: BPFE. 2013.
- Zainal, Veithzal Rivai dkk. *Islamic Manajement: Meraih Sukses melalui Praktik Manajemen gaya Rasullullah secara Istiqomah*, Yogyakarta: BPFE, 2013.
- Zainal, Veithzal Rivai. *Islamic Human Capital -Dari Teori ke Praktik- Manajemen Sumber Daya Islami*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2009.
- Zaini, Moh. "Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Madrasah (Studi Multikasus di MAN 1, MAN 2 dan MA Salafiyah Syafi'iyah Kabupaten Situbondo." Disertasi, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. 2010.
- Zamroni. *Manajemen Pendidikan: Suatu Usaha Meningkatkan Mutu Sekolah*. Yogyakarta: Ombak. 2013.

Sumber Jurnal

- Burhan, Ohan. "Manajemen Mutu Pendidikan pada Madrasah Aliyah Negeri di Pondok Pesantren." *Jurnal Pendidikan Indonesia* vol. 2, no 1, (2014): 1.

Farrell, Maggie. "Leadership Reflections: Leadership Skills for Knowledge Management." *Journal of Library Administration* 57, no. 6 (August 2017): 674–82. doi: 10.1080/01930826.2017.1340768.

Lai, Kuei-Kuei, Tzu-Hsin Liu, and Fang-Chen Kao. "Why Is Quality Improving Continuously? An Integrated Perspective of Institution Theory and the Resource-Based View of the Firm." *Total Quality Management & Business Excellence* 20, no. 10 (October 2009): 1111–22.

Martínez-Caro, Eva, Juan Gabriel Cegarra-Navarro, and Gabriel Cepeda-Carrión. 2015. "An Application of the Performance-Evaluation Model for e-Learning Quality in Higher Education." *Total Quality Management & Business Excellence* 26 (5/6): 632–47. doi:10.1080/14783363.2013.867607.

Ojo T. K. Amoako-Sakyi Rand Agyeman W. "Students' Satisfaction Of Campus Shuttling Bus Services: A Qualbus Approach." *MANAGEMENT RESEARCH AND PRACTICE VOL. 7 ISSUE 1 (2015)* PP: 68.

Van Niekerk, Caroline, and Roy Page-Shipp. 2014. "Improving the Quality of Meetings Using Music." *Total Quality Management & Business Excellence* 25 (11/12): 1382–94. doi:10.1080/14783363.2013.814292.

Warsiyah. "Manajemen Mutu Dalam Pengembangan Kompetensi Guru." *Jurnal Wahana Akademika*. Volume 3 Nomor 1. (2016): 95.

Sumber Internet.

<https://archive.org/details/SetupHaditsSoft>

www.quran.kemenag.go.id