



**MANAJEMEN KEPALA SEKSI PENDIDIKAN MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH DI KEMENTERIAN  
AGAMA KABUPATEN BANYUASIN**

**Tesis**

Diajukan untuk Melengkapi Salah Satu Syarat Akademik Guna Memperoleh Gelar  
Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I) dalam Program Studi Manajemen Pendidikan  
Islam Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh :

**LELY FITRIANI  
NIM. 120202055**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) RADEN FATAH  
PALEMBANG  
2016**

## **PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Kami yang bertanda tangan di bawah ini selaku pembimbing tesis:

1. Nama : Prof. Dr.Duski Ibrahim, M.Ag  
NIP :
2. Nama : Dr. Paisol Burlian, M.Hum  
NIP : 196506112000031002

dengan ini menyetujui bahwa tesis berjudul “**MANAJEMEN KEPALA SEKSI PENDIDIKAN MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH DI KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANYUASIN**” yang ditulis oleh:

Nama : Lely Fitriani  
Nomor Induk : 120202055  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

untuk diajukan dalam sidang Munaqasyah Tertutup pada Program Pascasarjana UIN Raden Fatah Palembang.

**Pembimbing I,**

**Prof.Dr.Duski Ibrahim,  
M.Ag NIP.**

Palembang, April 2016  
**Pembimbing II,**

**Dr. Paisol Burlian, M.Hum  
NIP. 196506112000031002**



**PERSETUJUAN TIM PENGUJI  
SIDANG MUNAQASYAH TERTUTUP**

Tesis berjudul “**MANAJEMEN KEPALA SEKSI PENDIDIKAN MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH DI KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANYUASIN**” yang ditulis oleh :

Nama : Lely Fitriani  
Nomor Induk : 120202055  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah dikoreksi dengan seksama dan dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang Munaqasyah terbuka pada program Pascasarjana UIN Raden Fatah.

**TIM PENGUJI**

1. \_\_\_\_\_  
NIP Tgl .....

2. \_\_\_\_\_  
NIP. Tgl .....

Ketua Palembang,  
Sekretaris,

\_\_\_\_\_  
NIP. NIP.

## PERSETUJUAN AKHIR TESIS



Tesis berjudul “**MANAJEMEN KEPALA SEKSI PENDIDIKAN MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH DI KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANYUASIN**” yang ditulis oleh :

Nama : Lely Fitriani  
Nomor Induk : 120202055  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Terbuka pada tanggal 13 Nopember 2015 dan dapat disetujui sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I) pada program Pascasarjana UIN Raden Fatah.

### TIM PENGUJI :

Ketua : \_\_\_\_\_, .....  
NIP. Tgl,  
Sekretaris : \_\_\_\_\_  
NIP. Tgl  
1. Penguji 1 : \_\_\_\_\_  
NIP. Tgl  
2. Penguji 2 : \_\_\_\_\_  
NIP. Tgl

Direktur,

Palembang, April 2016  
**Ketua Program Studi  
Manajemen Pendidikan Islam**

Prof. Dr. Abdullah Idi, M.Ed.  
NIP. 196509271991031004

Dr. Yulia Tri Samiha, M.Pd  
NIP. 196807212005012004

## KATA PENGANTAR



Syukur Alhamdulillah ke hadirat Allah Swt atas rahmat dan hidayahnya, sehingga pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “**Manajemen Kepala Seksi Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Banyuasin.**”, sebagai tugas akhir untuk melengkapi syarat kelulusan dan memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I) pada Program Pascasarjana (PPs) UIN Raden Fatah Palembang, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam.

Segala upaya yang telah dilakukan tentunya tidak terlepas dari bimbingan, bantuan serta dorongan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis menyampaikan penghargaan dan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang membantu hingga terselesainya tesis ini, terutama disampaikan kepada yang terhormat :

1. Kedua orang tua penulis yang senantiasa berdoa bagi keselamatan dan keberkahan hidup anaknya, serta untuk suami dan anak-anak tercinta yang selalu memberikan semangat serta dukungan baik moril maupun materil agar studi dan tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
2. Bapak Prof. DR. H. Aflatun Muchtar, MA, selaku Rektor UIN Raden Fatah Palembang, yang telah memberikan perhatian besar terhadap kesuksesan studi mahasiswa secara keseluruhan.
3. Bapak Prof. Dr. Abdullah Idi, M.Ed, selaku Direktur Program Pascasarjana UIN Raden Fatah Palembang. Yang telah memberi kesempatan mengikuti kegiatan kuliah di Program Pascasarjana UIN Raden Fatah Palembang serta memberikan kemudahan kepada penulis dalam penyelesaian penyusunan tesis ini.
4. Bapak Prof.Dr. Duski Ibrahim, M.Ag selaku pembimbing pertama yang telah memberikan pengarahan serta wawasan dalam penyusunan tesis ini.
5. Bapak Dr. Paisol Burlian, M.Hum, selaku sebagai pembimbing kedua, yang dengan penuh perhatian, ketelitian dan kesabaran telah mengoreksi, membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan tesis ini hingga selesai.

6. Semua Staff dan Karyawan Program Pascasarjana UIN Raden Fatah yang telah membantu di bidang administrasi, sehingga penulis dapat mengikuti perkuliahan dengan baik.
7. Semua dosen Pascasarjana UIN Raden Fatah Palembang yang telah banyak memberikan ilmu dan pengalaman di UIN Raden Fatah Palembang tercinta ini, sehingga dapat membuka cakrawala berfikir serta wawasan keilmuan penulis.
8. Sahabat-sahabat mahasiswa Program Studi Ilmu Pendidikan Islam, Program Pascasarjana UIN Raden Fatah Palembang IPI Reg JS-1 angkatan 2012/2013 yang turut mematangkan kemampuan akademik penulis sejak awal hingga akhir masa kuliah. Juga seluruh staf, karyawan dan pegawai Pascasarjana UIN Raden Fatah Palembang, yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu, kesemuanya (secara langsung maupun tidak langsung) telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan tugas-tugas kuliah dari awal hingga akhir.
9. Berbagai pihak yang telah membantu pelaksanaan program studi dan penelitian yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Harapan penulis, semoga tesis ini bermanfaat, meskipun penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna.

Palembang, April 2016

Penulis

Lely Fitriani  
NIM.120202055

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Lely Fitriani  
Nomor Induk : 120202055  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

dengan ini menyatakan bahwa tesis dengan judul “**MANAJEMEN KEPALA SEKSI PENDIDIKAN MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH DI KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANYUASIN**” tidak memuat bahan-bahan yang sebelumnya telah diajukan untuk memperoleh gelar di perguruan tinggi manapun tanpa mencantumkan sumbernya. Sepengetahuan saya, tesis ini juga tidak memuat bahan-bahan yang sebelumnya telah dipublikasi atau ditulis oleh siapapun tanpa mencantumkan sumbernya dalam teks.

Demikian pernyataan ini saya buat sebenarnya dan penuh rasa tanggung jawab.

Palembang, April 2016

**Lely Fitriani**  
NIM.120202055

## DAFTAR ISI

	Hlm
Halaman Judul.....	i
Persetujuan Pembimbing.....	ii
Kata Pengantar.....	v
Surat Pernyataan.....	vii
Daftar Isi.....	viii
Daftar Lampiran.....	x
Daftar Gambar.....	xi
Pedoman Transliterasi.....	xii
Abstrak.....	xvi
<b>Bab</b>	
<b>1 PENDAHULUAN</b>	
Latar Belakang Masalah.....	1
Rumusan Masalah.....	5
Tujuan Penelitian.....	6
Kegunaan Penelitian.....	6
Kerangka Teori.....	7
Metodologi Penelitian.....	13
<i>Jenis Penelitian</i> .....	13
<i>Sumber data</i> .....	13
<i>Teknik Pengumpulan Data dan Analisa Data</i> .....	13
Sistematika Penulisan.....	17
<b>2 TINJAUAN TEORITIS MANAJEMEN KEPALA SEKSI PENDIDIKAN MADRASAH</b>	
Manajemen Pendidikan Madrasah.....	19
Pengertian Mutu Pendidikan.....	34
Prinsip-prinsip Mutu Pendidikan.....	37
Ciri-Ciri Mutu Pendidikan.....	40
Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah.....	42
Pengertian MPMBM.....	47
Prinsip MPMBM.....	48
Tujuan MPMBM.....	
Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah.....	50
<b>3 GAMBARAN UMUM KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANYUASIN</b>	
Sejarah Lahirnya Kementerian Agama Kabupaten Banyuasin.....	52
Sejarah Singkat Kementerian Agama Kabupaten Banyuasin.....	53
Struktur Organisasi.....	55
Visi Misi.....	57
Tugas Pokok dan Fungsi.....	58
<b>4 HASIL TEMUAN PENELITIAN DAN ANALISIS</b>	
Hasil Penelitian.....	81
Analisis Hasil Penelitian.....	102
<b>5 SIMPULAN DAN SARAN</b>	
Simpulan.....	113
Saran.....	114

**LAMPIRAN-LAMPIRAN  
REFERENSI  
BIODATA PENULIS**

## ABSTRAK

Manajemen pendidikan merupakan alternatif strategis untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Hasil penelitian Balitbang-dikbud menunjukkan bahwa manajemen sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan. Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam dan bersifat formal telah berkembang lama. Madrasah berkembang lama dalam kehidupan masyarakat Indonesia. Madrasah merupakan bagian integral dari sistem pendidikan nasional. Sebagian besar madrasah sampai saat ini berstatus swasta dan telah memberikan kontribusi terhadap pembangunan nasional terutama dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Kemudian peran Kementerian Agama Bidang Pendidikan Islam tidak dapat dianggap kecil. Oleh sebab itu peneliti mengkaji masalah Manajemen Kasi Pendidikan Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah di Kabupaten Banyuasin. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang jelas tentang manajemen Kasi Pendidikan Madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Banyuasin

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang jelas tentang manajemen Kasi Pendidikan Madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Banyuasin Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan triangulasi yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi yang berasal dari sumber primer dan sekunder, kemudian teknik analisis datanya dengan deskriptif kualitatif, yaitu memaparkan, menjelaskan, dan menguraikan setiap permasalahan kemudian dianalisis dengan content analisis yaitu focus pada permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian yaitu mengenai manajemen Kasi Pendidikan Madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Banyuasin.

Hasil penelitian dalam tulisan ini menjelaskan bahwa Manajemen adalah serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, memotivasi, mengendalikan, dan mengembangkan segala upaya di dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia, sarana dan prasarana untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen memiliki dimensi atau bersifat multi dimensial. Dimensi-dimensi tersebut adalah : (1) Dimensi Internal dan Eksternal (2) Dimensi Pendayagunaan Sumber-Sumber (3) Dimensi Keikutsertaan Manajemen Puncak (4) dimensi multi bidang. Kemudian manajemen peningkatan mutu di kasi Pendidikan Madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Banyuasin Melaksanakan kebijakan di bidang kurikulum dan evaluasi pendidikan di setiap madrasah. Menyusun program kerja dibidang urusan kurikulum dan evaluasi seksi pendidikan madrasah setiap tahun. Menghimpun dan melakukan dokumentasi surat-surat yang berhubungan dengan supervisi dan evaluasi. Menyusun dan menyajikan kurikulum dan evaluasi pada madrasah Bersama dengan seksi kurikulum dan evaluasi bidang pendidikan madrasah islam kanwil kemenag melaksanakan monitoring dan evaluasi tugas-tugas pengawas. Melaksanakan evaluasi terhadap kinerja kepala madrasah negeri maupun swasta. Melakukan supervisi dan kurikulum melalui laporan bulanan tentang pelaksanaan tugas pengawas setiap bulan dan menyusun laporan bulanan, triwulan, semester dan tahunan di bidang kurikulum dan evaluasi

## PEDOMAN TRANSLITERASI

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam tesis ini berdasarkan Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 158 tahun 1987 dan No. 0543 b/u/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

### 1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem penulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam Transliterasi ini sebagian dilambangkan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus. Di bawah ini daftar huruf Arab itu dan Transliterasinya dengan huruf Latin.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	ṡ a	ṡ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ḥ a	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Ḍal	Ḍ	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	ṡ ad	ṡ	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍ ad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭ a	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓ a	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	.... ‘ ...	koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	..!..	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

### 2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

#### a) Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
ـَ	Fathah	A	A
ـِ	Kasrah	I	I
ـُ	Dammah	U	U

Contoh:

كاتب - kataba  
فعل - fa'ala  
ذكر - zukira  
يذهب - yazhabu  
سئلا -suila

### b) Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasi gabungan huruf, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan huruf	Nama
أ...ى	Fathah dan ya	Ai	a dan i
أ...و	Fathah dan wau	Au	a dan u

Contoh:

أ...ى - kaifa  
أ...و - haula

### c) Maddah

Maddah atau vokal panjang lambangnya dengan harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
أ...ى	Fathah dan alif atau ya	Ā	a dan garis di atas
أ...ى	Kasroh dan ya	Ī	i dan garis di atas
أ...و	Dammah dan waw	Ū	u dan garis di atas

Contoh:

قال - qāla  
رمى - ramā  
قيل - qīla  
يقول - yaqūlu

### d) Ta' Marbutah

#### 1) Ta Marbutah hidup

Ta marbutah yang hidup atau yang mendapat harkat fathah, kasroh dan dammah, transliterasinya adalah /t/.

#### 2) Ta' Marbutah mati

Ta marbutah yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah /h/.

3) Kalau pada suatu kata yang akhir katanya ta marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al, serta bacaan kedua kata itu terpisah maka ta marbutah itu ditransliterasikan dengan ha (h).

Contoh:

روضة الاطفال - raudhah al-atfal  
- raudhatul al-atfal  
المدينة المنورة - al-Madīnah al-Munawwarah

- al-Madīnatul Munawwarah

### e) Syaddah (Tasydid)

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

Contoh:

ربنا - rabbanā

نزل	- nazzala
البر	- al-birr
نعم	- nu'ima
الحج	- al-hajju

#### f) Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu ال. Namun dalam transliterasinya kata sandang itu dibedakan antara kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah dengan kata sandang yang diikuti oleh huruf qomariah.

##### 1) Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /I/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu. Pola yang dipakai ada dua, seperti berikut:

##### 2) Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah.

Kata sandang yang diikuti huruf qamariah ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya.

Baik diikuti oleh huruf syamsiah maupun qamariah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sambung/hubung. Contoh:

الرجل	- ar-rajulu
الشمس	- asy-syamsu
البديع	- al-badi'u
السيدة	- as-sayyidatu
القلم	- al-qalamu
	- al-jalālu

#### g) Hamzah

Dinyatakan di depan Daftar Transliterasi Arab-Latin bahwa hamzah ditransliterasikan dengan *opostrof*. Namun, hal ini hanya terletak di tengah dan akhir kata. Bila hamzah itu terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

##### 1) Hamzah di awal:

امرت	- umirtu
	- akala

##### 2) Hamzah ditengah:

تأخذون	- takhuzūna
تأكلون	- takulūna

##### 3) Hamzah di akhir:

شيء	- syaiun
النوء	- an-nau'u

#### h) Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il*, *isim* maupun *huruf* ditulis terpisah. Bagi kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab yang sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan. Maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut bisa dilakukan dengan dua cara, bisaa dipisah per kata dan bisa pula dirangkaikan.

Contoh:

- Wa innallāha lahuwa khair ar-rāziqīn.
- Wa innallāha lahuwa khairur-rāziqīn.

- Fa aufū al-kaila wa al-mīzāna.
- Fa aufū al-kaila wal-mīzāna.

بِسْمِ اللَّهِ مَجْرَهَا وَ مَرَسَهَا

- Bismillāhi majrehā wa mursāhā.

- Wa lillāhi alā an-nāsi hijju al-baiti manistatā,  
a ilaihi sabīlā.

- Wa lillāhi alā an-nāsi hijju al-baiti manistatā·  
a ilaihi sabīlā.

### i) Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, diantaranya huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal, nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Contoh:

و ما محمد الا رسول

- Wa mā **Muhammadun** illā rasūl.

ان اول بيت وضع للناس للذي ببكة مباركا  
- Inna awwala baitin wudhi·a lin-nāsi lillażī  
Bi Bakkata mubārakan.

شهر رمضان الذي انزل فيه القرآن

- Syahru **Ramadhāna** al-lażī unzila fīhi  
al-**Qur'ānu**.

ولقد راه بالأفق المبين

- Wa laqad ra'āhu bil-ufuqil-mubīni.

الحمد لله رب العلمين

- Al-hamdu lillāhi rabbil-·ālamīna.

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, huruf kapital tidak digunakan. Contoh:

- Nasrum **minallāhi** wa fathun qarīb.

الله الامر جميعا

- **Lillāhi** al-amru jamī'an.

- Lillāhil amru jamī'an.

- **Wallāhu** bikulli syai'in ·alīmun.

### j) Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian tak terpisahkan dengan ilmu tajwid. Karena itu peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan pedoman tajwid.



## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Kami yang bertanda tangan di bawah ini selaku pembimbing tesis:

1. Nama : Prof. Dr.Duski Ibrahim, M.Ag  
NIP : 196304131995031001

2. Nama : Dr. Paisol Burlian, M.Hum  
NIP : 196506112000031002

dengan ini menyetujui bahwa tesis berjudul **“MANAJEMEN KEPALA SEKSI PENDIDIKAN MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH DI KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANYUASIN ”** yang ditulis

oleh:

Nama : Lely Fitriani  
Nomor Induk : 120202055  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

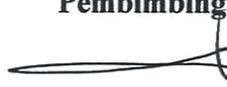
untuk diajukan dalam sidang Munaqasyah Tertutup pada Program Pascasarjana UIN Raden Fatah Palembang.

**Pembimbing I,**

  
**Prof. Dr. Duski Ibrahim, M. Ag**  
NIP. 196304131995031001

Palembang, April 2016

**Pembimbing II,**

  
**Dr. Paisol Burlian, M. Hum**  
NIP. 196506112000031002



PERSETUJUAN TIM

SIDANG MUNAQASYAH TERTUTUP

Tesis berjudul : “MANAJEMEN KEPALA SEKSI PENDIDIKAN MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH DI KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANYUASIN “ yang ditulis oleh :

Nama : Lely Fitriani  
Nomor Induk Mahasiswa : 120202055  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Kosentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah dikoreksi dengan seksama dan dapat disetujui untuk disetujui dalam siding munaqasyah terbuka pada program Pascasarjana UIN Raden Fatah Palembang.

TIM PENGUJI

1. Prof.Dr. Abdullah Idi, M.Ed  
NIP.196509271991031004

2. Dr. H.Akmal Hawi, M.Ag  
NIP.196107301988031002

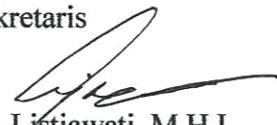
  
.....  
Tgl

  
.....  
Tgl

Ketua

  
Dr. Paisol Burlian, M.Hum  
NIP.196506112000031002 NIP.

Palembang, 25 Mei 2016  
Sekretaris

  
Dr. Listiawati, M.H.I  
NIP.196001102006032001



### PERSETUJUAN AKHIR TESIS

Tesis berjudul "MANAJEMEN KEPALA SEKSI PENDIDIKAN MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH DI KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANYUASIN" yang ditulis oleh :

Nama : **LELY FITRIANI**  
Nomor Induk : 120202055  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Terbuka pada tanggal 2 Juni 2016 dan dapat disetujui sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I) pada program Pascasarjana UIN Raden Fatah.

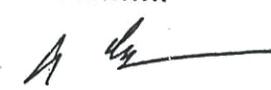
#### TIM PENGUJI :

Ketua : Dr. Paisol Burlian, M.Hum  
NIP.196506112000031002

Sekretaris : Dr.Listiawati, H.H.I  
NIP.196001102006032001

1. Penguji 1 : Prof. Dr. Abdullah Idi, M.Ed  
NIP. 196509271991031004

2. Penguji 2 : Dr. H.Akmal Hawi, M.Ag  
NIP.196107301988031002

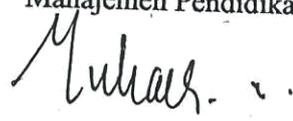
.....  
Tgl,   
.....  
Tgl   
.....  
Tgl   
.....  
Tgl

Direktur,



Prof. Dr. Abdullah Idi, M.Ed.  
NIP. 196509271991031004

Palembang, Juni 2016  
Ketua Program Studi  
Manajemen Pendidikan Islam

  
Dr. Yulia Tri Samiha, M.Pd  
NIP. 196807212005012004

## DAFTAR ISI

	Hal
Halaman Judul.....	i
Persetujuan Pembimbing.....	ii
Persetujuan Tim Munaqosah Tertutup.....	iii
Persetujuan Akhir Tesis .....	iv
Kata Pengantar.....	v
Surat Pernyataan.....	vii
Daftar Isi.....	viii
Daftar Lampiran.....	x
Daftar Gambar.....	xi
Pedoman Transliterasi.....	xii
Abstrak.....	xiii
 <b>Bab</b>	
<b>1 PENDAHULUAN</b>	
Latar Belakang Masalah.....	1
Rumusan Masalah.....	5
Tujuan Penelitian.....	6
Kegunaan Penelitian .....	6
Tinjauan Pustaka.....	7
Kerangka Teori.....	9
Metodologi Penelitian.....	14
<i>Jenis Penelitian</i> .....	15
<i>Sumber data</i> .....	15
<i>Teknik Pengumpulan Data dan Analisa Data</i> .....	15
Sistematika Penulisan.....	19
 <b>2 TINJAUAN TEORITIS MANAJEMEN KEPALA SEKSI PENDIDIKAN MADRASAH</b>	
Manajemen Pendidikan Madrasah.....	21
Pengertian Mutu Pendidikan.....	37
Prinsip-prinsip Mutu Pendidikan .....	39
Ciri-Ciri Mutu Pendidikan.....	43
Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah.....	45
Pengertian MPMBM.....	49
Prinsip MPMBM.....	51
Tujuan MPMBM.....	51
Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah.....	52
 <b>3 GAMBARAN UMUM KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANYUASIN</b>	
Sejarah Lahirnya Kementerian Agama Kabupaten Banyuasin .....	55

Sejarah Singkat Kementerian Agama Kabupaten Banyuasin.....	55
Struktur Organisasi.....	58
Visi Misi.....	59
Tugas Pokok dan Fungsi.....	60
Kondisi Objektif Kabuapten Banyuasin.....	61

#### **4 HASIL TEMUAN PENELITIAN DAN ANALISIS**

Hasil Penelitian .....	80
A. PelaksanaanManajemen Kasi Madrasah di Kemenag Banyuasin	80
a. Planning	80
b. Organizing	85
c. Actuiting	95
d. Controling	104
B. Realisasi Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Oleh Kasi Madrasah	106
C. Dampak Manajemen Kasi Madrasah terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan	112

<b>5 SIMPULAN</b>	<b>DAN</b>	<b>SARAN</b>
Simpulan.....		122
Saran.....		123

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**  
**REFERENSI**  
**BIODATA PENULIS**

## ABSTRAK

Manajemen pendidikan merupakan alternative strategis untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Hasil penelitian Balitbang-dikbud menunjukkan bahwa manajemen sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan. Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam dan bersifat formal telah berkembang lama. Madrasah berkembang lama dalam kehidupan masyarakat Indonesia. Madrasah merupakan bagian integral dari sistem pendidikan nasional. Sebagian besar madrasah sampai saat ini berstatus swasta dan telah memberikan kontribusi terhadap pembangunan nasional terutama dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Kemudian peran Kementerian Agama Bidang Pendidikan Islam tidak dapat dianggap kecil. Oleh sebab itu peneliti mengkaji masalah Manajemen Kepala Seksi Pendidikan Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah di Kabupaten Banyuasin. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang jelas tentang manajemen Kepala Seksi Pendidikan Madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Banyuasin.

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang jelas tentang manajemen Kepala Seksi Pendidikan Madrasah dan realisasinya dalam meningkatkan mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Banyuasin. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan triangulasi yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi yang berasal dari sumber primer dan sekunder, kemudian teknik analisis datanya dengan deskriptif kualitatif, yaitu memaparkan, menjelaskan dan menguraikan setiap yang akan dibahas dalam penelitian yaitu mengenai manajemen Kepala Seksi Pendidikan Madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Banyuasin.

Hasil penelitian ini didapat Manajemen Kepala Seksi Pendidikan Madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Banyuasin sudah melakukan fungsi-fungsi manajemen seperti planning, organizing, actuating dan controlling. Hal ini dilakukan dengan melaksanakan kebijakan di bidang kurikulum dan evaluasi pendidikan di setiap madrasah, bersama dengan seksi kurikulum dan evaluasi bidang pendidikan madrasah islam Kantor Wilayah Kementerian Agama melaksanakan monitoring dan evaluasi tugas-tugas pengawas. melaksanakan evaluasi terhadap kinerja kepala madrasah negeri maupun swasta. Melakukan supervisi dan kurikulum melalui laporan bulanan tentang pelaksanaan tugas pengawas setiap bulan, Menyusun laporan bulanan, triwulan, semester dan tahunan di bidang kurikulum dan evaluasi. Realisasi manajemen Kasi Madrasah sudah cukup baik, tetapi masih ada hal-hal yang perlu diperbaiki seperti dari hasil wawancara, Sistem teknis pelayanan terhadap madrasah-madrasah Meningkatkan komunikasi yang efektif dan efisien bagi madrasah khususnya guru-guru. Melakukan tindakan pengawasan dan controlling yang lebih intensif lagi. Melakukan sistem kerja yang akurat, akuntabilitas, dan transparan. Melaksanakan distribusi informasi yang tepat waktu kepada madrasah sesuai fungsi kerja masing-masing. Ada korelasi antara manajemen Kepala Seksi Pendidikan Madrasah dengan mutu pendidikan madrasah di Banyuasin. Hal ini dapat dilihat terus bertambahnya jumlah madrasah yang tumbuh dan berkembang. Serta semakin pesatnya kemajuan madrasah-madrasah menjadi pilihan bagi masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di Madrasah. Ini adalah bukti bahwa tanpa kerja manajemen Kepala Seksi Pendidikan Madrasah tidak akan terwujud Madrasah yang baik di tengah masyarakat.

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Pendidikan Islam di Indonesia mempunyai sejarah yang cukup panjang. Dalam arti seluas-luasnya, pendidikan Islam di Indonesia telah dikenal seiring dengan kedatangan agama Islam itu sendiri, yaitu sekitar abad ke-7 Masehi atau abad pertama Hijriah. Sesuai dengan proses penyebarannya yang dilakukan oleh para pedagang, maka proses pendidikan pun dilakukan secara informal, sambil berdagang, mereka menyebarkan agama Islam di setiap ada kesempatan.<sup>1</sup>

Dalam perspektif historis, Indonesia merupakan sebuah negeri muslim yang unik, letaknya sangat jauh dari pusat lahirnya Islam (Makkah). Meskipun Islam baru masuk ke Indonesia pada abad ke tujuh, dunia internasional mengakui bahwa Indonesia merupakan salah satu negara yang mayoritas penduduknya beragama Islam. Hal ini merupakan salah satu indikator keberhasilan Pendidikan Agama Islam di Indonesia.

Lembaga Pendidikan Agama Islam pertama didirikan di Indonesia adalah dalam bentuk pesantren.<sup>2</sup> Dengan karakternya yang khas "*religius oriented*", telah mampu meletakkan dasar-dasar pendidikan keagamaan yang kuat. Untuk membekali para santri tentang ajaran Islam tetapi juga kemampuan untuk menyebarkan dan mempertahankan Islam, maka diperlukan adanya lembaga pendidikan yang dapat

---

<sup>1</sup>Hasbullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Rajawali Pers, Jakarta, 1982, hal. 182

<sup>2</sup> Dhofir Z, *Pendidikan Madrasah Sebuah Tantangan*, Rineka Cipta, Jakarta, 2002, hal.176

mengarahkan anak dalam bertingkah laku yang baik. Yang mana lembaga tersebut diperlukan sebuah lingkungan yang mengarahkan pada pendidikan yang bermutu dan Islami.

Banyak bukti yang telah kita lihat bahwa lembaga pendidikan Islam semakin ‘berbicara’ dalam upaya mendorong kemajuan pendidikan nasional. Berbagai kreatifitas dalam mendidik siswa justru lebih awal dilakukan oleh lembaga pendidikan Islam. Hadirnya konsep sekolah “unggulan” atau sekolah “terpadu”, dengan seleksi yang ketat di setiap awal tahun ajaran, sangat strategis dalam menaikkan daya tawar lembaga pendidikan tersebut. Contoh lembaga pendidikan Islam seperti itu di Sumatera dan Jawa seperti Diniyyah School, Pondok Gontor, Sekolah Adabiah, Sekolah Islam Terpadu “Adzkia”, Perguruan Arrisalah, dan lain-lain.

Mengindikasikan lembaga pendidikan Islam mulai berbenah. Sekaligus mulai memperhitungkan posisi strategis keberadaannya di masyarakat sekitar. Menjamurnya Pendidikan Islam Terpadu, semisal Madrasah Ibtidaiyyah Islam Terpadu (MIIT/SDIT), Madrasah Tsaniwiyyah Islam Terpadu (MTsIT/SMPIT) dan Madrasah Aliyah Islam Terpadu (MAIT/SMAIT) merupakan kabar gembira bagi dunia pendidikan kita. Namun perlu diingat, pihak pengelola hendaknya tetap konsisten menjaga garis-garis demarkasinya. Idealnya, lembaga pendidikan Islam tersebut, berada ditengah-tengah antara kesalafihan dan kemodernan. Di sinilah, letak terberat posisi madrasah yang ikut bermetamorfosis mengenakan baju modernitas.

Di samping itu, perlu disadari pula perubahan madrasah salafiah menjadi madrasah modern (unggulan), hendaknya tidak lantas meninggikan biaya operasional madrasah. Jika hal itu terjadi, tentu menjadi preseden buruk bagi masyarakat tradisional (urban). Mengingat mayoritas konsumen madrasah adalah mereka yang berada dikalangan ekonomi menengah ke bawah. Sehingga manajemen dagang ala kapitalis, harus dibuang jauh-jauh dari benak para pengelola madrasah unggulan.

Manajemen pendidikan merupakan alternatif strategis untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Hasil penelitian Balitbang-dikbud menunjukkan bahwa manajemen sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan.<sup>3</sup>

Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam dan bersifat formal telah berkembang lama. Sejak sebelum kemerdekaan negara Indonesia tahun 1945, madrasah sudah eksis membina bangsa di jaman penjajahan Belanda selama 350 tahun dan di-tambah penjajahan Jepang selama 3,5 tahun. Di jaman penjajahan Belanda, para kyai mendidik santri-santrinya di surau-surau kecil dan menggembelng dengan rasa patriotisme untuk menentang penjajah serta mengajarkan cara-cara beribadah, yaitu hubungan antara makhluk dengan Sang Khalik juga di madrasah. Madrasah ber-kembang lama dalam kehidupan masyarakat Indonesia. Madrasah merupakan bagian integral dari sistem pendidikan nasional. Sebagian besar madrasah

---

<sup>3</sup>(Balibangdikbud, 1993, 1994 : 78)

sampai saat ini berstatus swasta dan telah memberikan kontribusi terhadap pembangunan nasional terutama dalam mencerdaskan kehidupan bangsa.

Berkembangnya madrasah di Indonesia karena didorong oleh keinginan masyarakat mengembangkan Agama Islam yang selalu dituntut oleh perkembangan jaman dan tantangan global. Karena tanpa ada filter dari agama, budaya Barat akan masuk ke Indonesia tanpa ada hambatannya. Padahal budaya Barat akan membawa masyarakat Indonesia pada dekadensi moral / kemerosotan moral atau dengan bahasa yang tegas akan membawa masyarakat menjadi bobrok. Saat ini kedudukan madrasah berdasarkan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1989 tentang *Sistem Pendidikan Nasional* telah berubah dari jenis pendidikan keagamaan menjadi pendidikan umum berciri khas Agama Islam.<sup>4</sup>

Oleh karena itu madrasah yang memiliki fungsi ganda tersebut senantiasa harus dicerahkan dan didukung untuk mampu menampung tuntutan dasar, yaitu suatu lembaga yang menyelenggarakan pendidikan umum dan menampung tuntutan identitas dirinya sebagai lembaga yang berciri khas Agama Islam. Atas dasar pemikiran tersebut, maka arah pembinaan madrasah adalah mengacu kepada upaya pemantapan posisi madrasah untuk melahirkan insan yang seimbang antara kepentingan dunia dan akherat, yaitu menampilkan peserta didik yang mengerti dan memahami dirinya sebagai warga negara yang baik dan sekaligus menjadi insan yang taat dalam menjalankan perintah agamanya.

---

<sup>4</sup>Muhaimin, *Pendidikan Islam*, Jakarta, Rajawali Pers, 2001, hal. 132

Lembaga pendidikan yang ingin bertahan harus selalu bagus dalam operasionalnya dan harus mampu mengelola kegiatannya secara profesional, artinya harus selalu mengikuti arus global. Kebutuhan manusia baik yang menyangkut masalah kebutuhan tenaga kerja yang setiap saat berubah maupun kebutuhan sosial agama dimana manusia dalam bermasyarakat dituntut serta terpenuhi, baik untuk mencari kehidupan dunia maupun kehidupan akherat dan selalu mengikuti kebijaksanaan pemerintah.

Dalam hubungan ini, madrasah-madrasah yang beraada di bawah pengawasan Kepala Seksi Pendidikan Madrasah merupakan bagian penting untuk diperhatikan. Karena peranan madrasah-madrasah tersebut di Kabupaten Banyuasin tidak dapat dipandang sebelah mata, khususnya dalam peningkatan mutu pendidikan Islam. Oleh karena itu untuk melihat bahwa Kepala Seksi Pendidikan Madrasah di Kementerian Agama Banyuasin mempunyai peranan yang sangat kuat untuk meningkatkan mutu pendidikan madrasah maka peneliti dalam hal ini ingin melihat hal tersebut, khususnya masalah Manajemen Kepala Seksi Pendidikan Madrasah, dan mengambil judul : “ **MANAJEMEN KEPALA SEKSI PENDIDIKAN MADRASAH**

**DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH DI  
KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANYUASIN “.** **B. Rumusan dan  
Pembatasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut diatas, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana Manajemen Kepala Seksi Pendidikan Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Banyuasin?
2. Bagaimana realisasi peningkatan mutu pendidikan madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Banyuasin?
3. Apakah ada dampak antara Manajemen Kepala Seksi Pendidikan Madrasah di Kementerian Agama dengan Madrasah di Kabupaten Banyuasin?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan kerangka pikir dan rumusan masalah yang ada dalam penelitian ini, maka faktor utama yang hendak dicapai adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui Kepala Seksi Pendidikan Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Banyuasin
2. Untuk mengetahui realisasi peningkatan mutu pendidikan madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Banyuasin.
3. Untuk mengetahui dampak antara Manajemen Kepala Seksi Pendidikan Madrasah di Kementerian Agama dengan Madrasah di Kabupaten Banyuasin.

### **D. Kegunaan Penelitian**

1. Secara Teoritis

Mengembangkan teori manajemen sumberdaya manusia, khususnya yang berkaitan dengan manajemen peningkatan mutu pendidikan madrasah. Sehingga dapat mengetahui secara mendalam efektivitas manajemen peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan oleh pengelola Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyuasin . Dan memberi masukan dan menjadi dasar penelitian

selanjutnya tentang manajemen peningkatan mutu pendidikan madrasah juga dapat dipakai acuan apabila hendak mendirikan sebuah lembaga pendidikan yang dikelola secara profesional.

## 2. Secara Praktis

Bagi Kepala Seksi Pendidikan Madrasah yang menjadi obyek penelitian dapat menambah wawasan dan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil langkah-langkah Manajemen dalam meningkatkan mutu pendidikan Madrasah secara profesional, khususnya untuk masa-masa yang akan datang.

## **E. Tinjauan Pustaka**

Dari peninjauan ke perpustakaan, ada beberapa tesis, yang membahas tentang masalah manajemen, antara lain:

1. Eko Suharno tahun 2014, dengan judul tesis “Peran Manajemen Personalia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTS Darul Ulum Karang Sari Kecamatan Belitang III Kabupaten OKU Timur”. Dalam tesis ini menguraikan tentang pelaksanaan manajemen personalia di MTS Darul Ulum meliputi tujuh kegiatan utama yaitu perencanaan pegawai, pengadaan pegawai, pembinaan, dan pengembangan pegawai, promosi dan mutasi, kompensasi, pemberhentian pegawai dan penilaian hasil kerja pegawai.
2. Zakaria tahun 2010 tentang: “Manajemen Rekrutmen Tenaga Pendidik dan kependidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) Muhammadiyah 1 Kota Palembang.” Dalam tesis tersebut menjelaskan bahwa manajemen rekrutmen tenaga kependidikan dan SMA 1 Muhammadiyah sudah baik. Karena sudah

sesuai dengan syarat yang ditentukan sekolah. Kemudian dalam rekrutmen tenaga kependidikan, peran pimpinan Daerah Muhammadiyah (PDM) kota Palembang sangat menentukan, terutama dalam penyeleksian, pengangkatan dan penetapan.

3. Aditya Novali tahun 2014, dengan judul tesis “Penerapan Manajemen Personalia di MTS Ponpes Qudratullah Desa Langkan Kecamatan Kabupaten Banyuasin III. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konsep penerimaan pendidik yang profesional, penempatan personalia yang kurang tepat dan kesejahteraan personalia yang kurang baik harus selalu diperhatikan. Kemudian pelaksanaannya sebatas manajemen yang ada. Adapun cara penerimaan personalia pendidikan di Pesantren Qodratullah dilakukan dengan penilaian yang obyektif berdasarkan seleksi dan musyawarah. Pelamar yang diterima ditempatkan sesuai dengan kecakapan, keterampilan dan kebutuhan personalia pesantren. Sebagian personalia pendidikan yang diterima itu merupakan lulusan pesantren Qodratullah Langkan Banyuasin Sumatera Selatan dan lulusan pesantren lain seperti pesantren Sri Bandung Ogan Komering Ilir, Raudhatul Ulum Ogan Ilir.

Dari judul-judul penelitian di atas terdapat perbedaan dalam sisi pendekatan teori, dan analisis. Dari penelitian di atas dapat diketahui bahwa teori-teori yang dipakai dalam penelitian di atas terdapat kesamaan dengan yang penulis akan teliti yaitu masalah manajemen, tetapi dari sisi permasalahan ada perbedaan, dimana dalam penelitian-penelitian di atas mempunyai permasalahan yang berbeda, karena dalam

penelitian ini teori manajemen yang digunakan adalah manajemen dalam fungsinya yaitu manajemen Kepala Seksi Pendidikan Madrasah di Kementerian Agama Banyuasin. Kemudian dari sisi tempat, jelas terdapat perbedaan dimana pada penelitian ini mengambil lokasi di kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyuasin.

### **G. Kerangka Teori**

Penelitian tentang Manajemen Kepala Seksi Pendidikan Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Di Kementerian Agama Kabupaten Banyuasin berlandaskan beberapa teori sebagai berikut :

#### ***Manajemen***

Menurut Nasution:

“Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Manajemen adalah suatu kegiatan, pelaksanaannya adalah “managing” –pengelolaan–, sedangkan pelaksananya disebut dengan manager atau pengelola.<sup>5</sup>

Manajemen juga merupakan ilmu pengetahuan atau seni. Dikatakan sebagai seni adalah “suatu pengetahuan bagaimana mencapai hasil yang diinginkan atau dengan kata lain seni merupakan kecakapan yang diperoleh dari pengalaman-

---

<sup>5</sup>Nasution, M.N., *Manajemen Mutu Terpadu*, Jakarta: Ghalia Indonesia. 2004, hal. 89

pengalaman dan pelajaran serta kemampuan untuk menggunakan pengetahuan manajemen.”<sup>6</sup>

Menurut Kusnadi (2000: 17) yang dimaksud dengan manajemen adalah suatu seni keterampilan, teknik dan ilmu, merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi serta mengawasi berbagai keputusan fungsional organisasi yang selalu dipengaruhi oleh lingkungan internal dan eksternal yang senantiasa berubah, sehingga memberikan kemampuan kepada organisasi untuk mencapai tujuan sesuai dengan yang diharapkan.<sup>7</sup>

Pada awalnya istilah manajemen cenderung ditempatkan pada dunia bisnis dan perusahaan. Mengingat pentingnya peranan manajemen dalam usaha pengelolaan dunia pendidikan maka istilah manajemen diadaptasikan dalam dunia pendidikan. Dengan kata lain pendidikan memposisikan istilah manajemen dalam dunia pendidikan dan memunculkan istilah yang disebut dengan manajemen pendidikan.

Menurut Sulistyorini:

“Manajemen pendidikan adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerja sama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya, agar efektif dan efisien.”<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup>Suryadi, Prawirosentono, *Filosofi Baru Tentang Manajemen Mutu Terpadu*, Jakarta, PT.Bumi Aksara, 2002

<sup>7</sup>Syafaruddin dan Irwan Nasution, *Manajemen Pembelajaran*, Jakarta: Quantum Teaching, 2005, hal. 17

<sup>8</sup>Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam; Konsep, Strategi dan Aplikasi*, Yogyakarta: TERAS. 2009, hal. 114

Tak dapat disangkal lagi bahwa manajemen adalah suatu hal penting yang menyentuh, mempengaruhi dan bahkan merasuki hampir seluruh aspek kehidupan manusia layaknya darah dan raga. Juga telah dimengerti bahwa dengan manajemen, manusia mampu mengenali kemampuannya berikut kelebihan dan kekurangannya. Begitu juga dalam dimensi pendidikan Islam manajemen telah menjadi sebuah istilah yang tak dapat dihindari demi tercapainya suatu tujuan. Untuk mencapai tujuannya, maka pendidikan Islam mesti dan harus memiliki manajemen yang baik dan terarah .

### ***Definisi Mutu***

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, Mutu adalah ukuran baik buruk suatu benda, keadaan, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya).<sup>9</sup>

Mutu memiliki beberapa pengertian yang berbeda menurut para ahli. Phil Crosby, misalnya, menyatakan mutu berarti kesesuaian terhadap persyaratan ,seperti jam tahan air, sepatu tahan lama, dokter yang ahli, dll. Dokter yang mampu mendiagnosa dengan tepat penyakit pasiennya digolongkan sebagai dokter yang bermutu. Sementara Edward Deming, menyatakan mutu berarti pemecahan masalah untuk mencapai penyempurnaan terus menerus seperti Kaizen di Toyota. Dalam hal ini berarti mutu berarti sesuatu yang kontinu, senantiasa ada perbaikan, tidak stagnan. Kepuasan pelanggan internal akan menyebabkan kepuasan pelanggan eksternal.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup>Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2010, hal. 278

<sup>10</sup> Sallis, Edward, *Total Quality Management*, terj., Ahmad Ali Riyadi, Yogyakarta: Ircisod. 2006, hal. 43

Pengertian mutu memiliki konotasi yang bermacam-macam tergantung orang yang memakainya. Kata mutu diambil dari bahasa latin “Qualis” yang artinya what kind of (tergantung dengan kata apa yang mengikutinya). Pengertian mutu sendiri menurut Deming ialah kesesuaian dengan kebutuhan. Sedangkan menurut Juran, mutu ialah kecocokan dengan kebutuhan.

Kemudian Juran mengemukakan: bahwa mutu adalah “konsep yang absolut dan relatif. Mutu yang absolut adalah mutu yang mempunyai idealisme tinggi dan berstandar tinggi yang harus dipenuhi, dengan sifat produk bergengsi yang tinggi. Sedangkan mutu relatif adalah sebuah alat yang sudah ditetapkan dan harus memenuhi standar yang telah dibuat.”<sup>11</sup>

### ***Mutu Pendidikan***

Menurut Umaedi :

“Mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa; baik yang tangible maupun yang intangible. Dalam konteks pendidikan pengertian mutu, dalam hal ini mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Dalam "proses pendidikan" yang bermutu terlibat berbagai input, seperti; bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaansuasana yang kondusif.”<sup>12</sup>

Dari sisi guru, mutu dapat dilihat dari seberapa optimal guru mampu memfasilitasi proses belajar siswa. Menurut Djemari Mardapi dalam Yoyon Bachtiar

“Bahwa setiap tenaga pengajar memiliki tanggung jawab terhadap tingkat keberhasilan siswa belajar dan keberhasilan guru mengajar. Sementara itu dari sudut kurikulum dan bahan belajar mutu dapat dilihat dari seberapa luwes dan relevan

---

<sup>11</sup>*Ibid.*, hal. 43

<sup>12</sup>Umaedi, 2004.*Manajemen Mutu Berbasis Sekolah / Madrasah (MMBS/M), CEQM*. Jakarta: Rineka Cipta, hal.35

kurikulum dan bahan belajar mampu menyediakan aneka stimuli dan fasilitas belajar secara berdiversifikasi. Dari aspek iklim pembelajaran, kualitas dapat dilihat dari seberapa besar suasana belajar mendukung terciptanya kegiatan pembelajaran yang menarik, menantang, menyenangkan dan bermakna bagi pembentukan profesionalitas kependidikan”.<sup>13</sup>

Sedangkan Departemen pendidikan nasional, Direktorat jendral pendidikan dasar dan menengah (Dit.Dikdasmen) dalam Veitzal menjelaskan bahwa:

“Secara umum, mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan”.<sup>14</sup>

### ***Tujuan dan fungsi manajemen mutu***

Menurut Amin Widjaya Tunggal:

- 1) Fungsi Perencanaan (*Planning*) Perencanaan menjadi pegangan setiap pimpinan dan pelaksana untuk dilaksanakan. Dengan demikian, melalui perencanaan dapat dipersatukan kesamaan pandangan, sikap dan tindak dalam pelaksanaan di lapangan. Dapat pula dikatakan bahwa pimpinan harus mengetahui secara pasti tujuan jangka menengah dan di atas perencanaan jangka panjang menengah ini pula, ia harus menentukan perencanaan jangka pendek. Perencanaan jangka pendek ini harus dirinci berdasarkan skala prioritas, mana yang harus dikerjakan terlebih dahulu dan secara bertahap serta terencana melaksanakan tahap-tahap berikutnya sampai tujuan jangka pendek itu dapat tercapai sepenuhnya, perlu diadakan evaluasi untuk menyempurnakan langkah selanjutnya.
- 2) Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*) Fungsi pengorganisasian adalah suatu kegiatan pengaturan pada Sumber Daya Manusia (SDM) dan sumber daya fisik lain yang dimiliki organisasi pendidikan untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan serta menggapai tujuan pendidikan.

---

<sup>13</sup>Yoyon Bachtiar Irianto. *Manajemen Mutu Terpadu*, Bandung : Adpend UPI, 1995, hal. 29

<sup>14</sup>Rivai, Veithzal dan Sylviana Murni, *Education Management*, Jakarta: Rajawali Press, 2010, hal 138

- 3) Fungsi Pengarahan (*Actuating*) Pengarahan merupakan hubungan manusia dalam kepemimpinan yang mengikat para bawahan agar bersedia mengerti dan menyumbangkan tenaganya secara efektif serta efisien dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Di dalam manajemen, pengarahan ini bersifat sangat kompleks karena disamping menyangkut manusia juga menyangkut berbagai tingkah laku dari manusia-manusia itu sendiri. Manusia dengan berbagai tingkah lakunya yang berbeda-beda.
- 4) Fungsi Pengawasan (*Controlling*) Controlling atau pengawasan, sering juga disebut pengendalian adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud dan tujuan yang telah digariskan semula.<sup>15</sup>

Definisi pendidikan menurut undang-undang RI Nomor 20 tahun 2003

tentang Sistem Pendidikan Nasional atau Sisdiknas, pasal 1 ( ayat 1 dan 4), bahwa “pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, akhlak mulia, pengendalian diri, kecerdasan, keperibadian, serta keterampilan yang diperlukan untuk dirinya, masyarakat, bangsa dan juga negara

## **H. Metodologi Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini dikembangkan dengan kegiatan penelitian yang mengarah pada manajemen sumberdaya manusia dalam pendidikan ini digunakan data kualitatif, mengingat hasil yang diinginkan adalah berupa gambaran manajemen peningkatan

---

<sup>15</sup>Amin Widjaya Tunggal, *Manajemen Mutu Terpadu Suatu Pengantar*, Jakarta: Aneka Cipta, 1993, hal. 68

mutu pendidikan dan kualitas pendidikan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyuasin. Disamping data primer karena data ini secara lengkap tidak kesulitan untuk mendapatkannya, data primer itu akan didukung oleh data sekunder yang merupakan ulasan lebih rinci atas data primer.

2. Data yang dipergunakan adalah data primer dan data sekunder, sumber datanya meliputi :

- 1) Kepala seksi Pendidikan Madrasah
- 2) Pejabat-pejabat dibawah kepala seksi Pendidikan Madrasah termasuk di dalamnya Kepala-kepala Madrasah dan guru-guru.
- 3) Dokumen-dokumen yang ada di seksi Pendidikan Madrasah yang telah disahkan.

3. Teknik Pengumpulan Data dan Analisa Data

- 1) Wawancara

Wawancara ialah proses komunikasi atau interaksi untuk mengumpulkan informasi dengan cara tanya jawab antara peneliti dengan informan atau subjek penelitian. Dengan kemajuan teknologi informasi seperti saat ini, wawancara bisa saja dilakukan tanpa tatap muka, yakni melalui media telekomunikasi. Pada hakikatnya wawancara merupakan kegiatan untuk memperoleh informasi secara mendalam tentang sebuah isu atau tema yang diangkat dalam penelitian. Atau, merupakan proses pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang telah diperoleh lewat teknik yang lain sebelumnya.

Byrne menyarankan agar sebelum memilih wawancara sebagai metoda pengumpulan data, peneliti harus menentukan apakah pertanyaan penelitian dapat dijawab dengan tepat oleh orang yang dipilih sebagai partisipan. Studi hipotesis perlu digunakan untuk menggambarkan satu proses yang digunakan peneliti untuk memfasilitasi wawancara.

Menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono ada beberapa tahapan yang harus diperhatikan dalam melakukan wawancara, yaitu:

- a) *The setting*, peneliti perlu mengetahui kondisi lapangan penelitian yang sebenarnya untuk membantu dalam merencanakan pengambilan data. Hal-hal yang perlu diketahui untuk menunjang pelaksanaan pengambilan data meliputi tempat pengambilan data, waktu dan lamanya wawancara, serta biaya yang dibutuhkan.
- b) *The actors*, mendapatkan data tentang karakteristik calon partisipan. Di dalamnya termasuk situasi yang lebih disukai partisipan, kalimat pembuka, pembicaraan pendahuluan dan sikap peneliti dalam melakukan pendekatan.
- c) *The events*, menyusun protokol wawancara.<sup>16</sup>

Setidaknya, terdapat dua jenis wawancara, yakni: 1). wawancara mendalam (*in-depth interview*), di mana peneliti menggali informasi secara mendalam dengan cara terlibat langsung dengan kehidupan informan dan bertanya jawab secara bebas tanpa pedoman pertanyaan yang disiapkan sebelumnya sehingga suasananya hidup, dan dilakukan berkali-kali. 2). wawancara terarah (*guided interview*) di mana peneliti

---

<sup>16</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R& D*, Bandung: Alfabeta, 2003 hal, 67

menanyakan kepada informan hal-hal yang telah disiapkan sebelumnya. Berbeda dengan wawancara mendalam, wawancara terarah memiliki kelemahan, yakni suasana tidak hidup, karena peneliti terikat dengan pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya. Sering terjadi pewawancara atau peneliti lebih memperhatikan daftar pertanyaan yang diajukan daripada bertatap muka dengan informan, sehingga suasana terasa kaku.<sup>17</sup>

## 2. Observasi

Selain wawancara, observasi juga merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang sangat lazim dalam metode penelitian kualitatif. Observasi hakikatnya merupakan kegiatan dengan menggunakan pancaindera, bisa penglihatan, penciuman, pendengaran, untuk memperoleh informasi yang diperlukan untuk menjawab masalah penelitian. Hasil observasi berupa aktivitas, kejadian, peristiwa, objek, kondisi atau suasana tertentu, dan perasaan emosi seseorang. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran riil suatu peristiwa atau kejadian untuk menjawab pertanyaan penelitian.<sup>18</sup>

Bungin dalam Moleong mengemukakan beberapa bentuk observasi, yaitu: 1). Observasi partisipasi, 2). observasi tidak terstruktur, dan 3). observasi kelompok.

Berikut penjelasannya:

- Observasi partisipasi adalah (*participant observation*) adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui

---

<sup>17</sup>*Ibid.*, hal. 88

<sup>18</sup>Moleong, Lexy. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya, 2011, hal.191-193

pengamatan dan penginderaan di mana peneliti terlibat dalam keseharian informan.

- Observasi tidak terstruktur ialah pengamatan yang dilakukan tanpa menggunakan pedoman observasi, sehingga peneliti mengembangkan pengamatannya berdasarkan perkembangan yang terjadi di lapangan.
- Observasi kelompok ialah pengamatan yang dilakukan oleh sekelompok tim peneliti terhadap sebuah isu yang diangkat menjadi objek penelitian.<sup>19</sup>

### 3. Dokumen

Selain melalui wawancara dan observasi, informasi juga bisa diperoleh lewat fakta yang tersimpan dalam bentuk surat, catatan harian, arsip foto, hasil rapat, cenderamata, jurnal kegiatan dan sebagainya. Data berupa dokumen seperti ini bisa dipakai untuk menggali informasi yang terjadi di masa silam. Peneliti perlu memiliki kepekaan teoretik untuk memaknai semua dokumen tersebut sehingga tidak sekadar barang yang tidak bermakna.

### 4. Focus Group Discussion

Metode terakhir untuk mengumpulkan data ialah lewat Diskusi terpusat (*Focus Group Discussion*), yaitu upaya menemukan makna sebuah isu oleh sekelompok orang lewat diskusi untuk menghindari diri pemaknaan yang salah oleh seorang peneliti. Misalnya, sekelompok peneliti mendiskusikan hasil UN 2011 di mana nilai rata-rata siswa pada matapelajaran bahasa Indonesia rendah. Untuk menghindari pemaknaan secara subjektif oleh seorang peneliti, maka dibentuk

---

<sup>19</sup>*Ibid.*, hal. 194

kelompok diskusi terdiri atas beberapa orang peneliti. Dengan beberapa orang mengkaji sebuah isu diharapkan akan diperoleh hasil pemaknaan yang lebih objektif.

## **I. Sistematika Penulisan**

Untuk lebih terarah penelitian ini, penulis akan menggunakan arahan berupa sistematika sebagai pedoman dalam penulisan ini. Secara sistematis, penulisan ini disusun dalam lima bab yaitu

*bab pertama*, adalah bab pendahuluan yang membahas latar belakang masalah, rumusan dan batasan masalah, tujuan penelitian. Kegunaan penelitian, tinjauan pustaka, kerangka teori, metodologi penelitian dan sistematika penulisan.

*bab kedua*, yaitu masalah landasan teori yang didalamnya digambarkan Analisis Manajemen Meningkatkan Kualitas / Mutu Pendidikan, dan tujuan pendidikan nasional, Cara Berfikir Terbuka dan Bertindak Global Dalam Mengelola Pendidikan.

*bab ketiga*, hasil penelitian dan pembahasan, yang memuat gambaran umum Kementerian Agama Kabupaten Banyuasin dan sejarah pendirian Kementerian Agama Kabupaten Banyuasin, termasuk di dalamnya perkembangannya dari setiap tahunnya.

*bab keempat*, yaitu pembahasan masalah, Analisa Faktor Internal dan Eksternal Yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan Madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Banyuasin , yang mana akan terlihat dari pembinaan, permasalahan-permasalahan, analisa SWOT, manajemen yang diterapkan. Bab ini merupakan inti pokok permasalahan tesis ini yang dapat memberikan gambaran khusus Manajemen kepala seksi meningkatkan mutu pendidikan madrasah di Kementerian Agama Kabupaten

Banyuasin, Terakhir *bab kelima*, merupakan penutup yang memuat kesimpulan dan saran-saran.

## BAB 2

### TINJAUAN TEORITIS MANAJEMEN KEPALA SEKSI PENDIDIKAN MADRASAH

#### A. Manajemen Pendidikan Madrasah

##### 1. Pengertian Manajemen Pendidikan Madrasah

Kata Manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu kata *manus* dan *agere* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan dalam bahasa inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda dengan *management*, dan manager untuk orang yang melakukan kegiatan Manajemen. Akhirnya Manajemen diterjemahkan dalam bahasa Indonesia menjadi Manajemen atau pengelolaan.<sup>20</sup>

Manajemen berasal dari bahasa inggris "*management*" yang berarti ketatalaksanaan, tatapimpinan, dan pengelolaan.<sup>21</sup> Dari sini dapat diketahui bahwa Manajemen secara bahasa adalah proses atau usaha yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan. Sedangkan kata Manajemen ditinjau dari segi terminology, para ahli dalam mengartikannya berbeda pendapat sesuai dengan latar belakang dan sudut pandang mereka masing-masing.

Mary Parker Follett mengartikan manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain, ini mengandung arti bahwa para manajer

---

<sup>20</sup> Husaini Usman, *Manajemen Pendidikan Madrasah*, Jakarta: Rajawali Pers, 2006, hal. 3

<sup>21</sup> Hasan Sadely, *Kamus Besar Bahasa Inggris*, Gema Insani Pers, Jakarta, 1998: hal. 212

mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang mungkin diperlukan atau tidak melakukan tugas-tugas sendiri.<sup>22</sup>

Menurut Drs. Malayu S.P Hasibuan, mendefinisikan Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.<sup>23</sup>

Sedangkan menurut G.R. Terry dalam bukunya "*principe management*" mendefinisikan Manajemen merupakan suatu proses yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, mengerakkan dan mengendalikan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.<sup>24</sup>

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan, bahwa manajemen adalah serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, memotivasi, mengendalikan, dan mengembangkan segala upaya di dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia, sarana dan prasarana untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>25</sup>

---

<sup>22</sup>(Muhammad Bukori, *Administrasi Pendidikan*, Dkk, 2005, hal. 1

<sup>23</sup>Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Pendidikan*, Rosdakarya, Bandung, 1990, hal.3

<sup>24</sup>Ibid.,

<sup>25</sup>Sobri Sutiqno, *Pengantar Manajemen*, Rineka Cipta, Jakarta, 2012, hal. 4

Berdasarkan pengertian tentang manajemen sebagaimana tersebut di atas, menurut Nawawi<sup>26</sup>: “manajemen memiliki dimensi atau bersifat multi dimensial”. Dimensi-dimensi tersebut adalah : a. Dimensi Internal dan Eksternal

Dimensi internal adalah organisasi non profit pada saat sekarang, berupa kekuatan, kelemahan, peluang dan hambatan, yang harus diketahui secara tepat untuk merumuskan rencana strategis yang berjangka panjang. Untuk itu, dalam dimensi internal ini, nawawi (2000: 157) berpendapat bahwa setiap organisasi non profit perlu melakukan evaluasi diri, antara lain dengan menggunakan analisis kualitatif dengan menggunakan perhitungan-perhitungan statistik, menggunakan data kuantitatif yang tersedia di dalam sistem informasi manajemen (SIM). Untuk itu, analisis kualitatif dapat dilakukan dengan berbagai cara, yang salah satu diantaranya dengan mempergunakan analisis SWOT (strengths – weakness – oppurtunities – threats = Kekuatan – kelemahan – kesempatan – hambatan).<sup>27</sup>

Selanjutnya, analisis eksternal dilakukan untuk mengetahui kekuatan – kelemahan – kesempatan – hambatan terhadap perencanaan dan pelaksanaan program dan proyek untuk jangka panjang, sedang dan pendek.

Dimensi lingkungan pada dasarnya merupakan analisis terhadap lingkungan sekitar organisasi non profit yang terdiri dari lingkungan operasional, lingkungan nasional dan lingkungan global (internasional), yang mencakup berbagai aspek atau

---

<sup>26</sup>Nawawi, Hadari, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta, 2000, hal 153

<sup>27</sup>Nawawi (2000: 163)

kondisi sosial politik, sosial ekonomi, sosial budaya, kependidikan, kemajuan dan perkembangan ilmu dan teknologi, adat istiadat, agama dan lain-lain. b. Dimensi Pendayagunaan Sumber-Sumber

Manajemen yang diterapkan pada suatu organisasi, dalam hal ini menurut Nawawi (2000: 163, tidak melepaskan diri dari kemampuan mendayagunakan berbagai sumber daya yang dimiliki, agar secara terimplementasikan dalam fungsi-fungsi manajemen kearah tercapainya sasaran yang diterapkan di dalam setiap rencana operasional dalam rangka mencapai tujuan melalui pelaksanaan misi untuk mewujudkan visi organisasi. Sumber daya tersebut terdiri dari sumber daya material khususnya berupa sarana dan prasarana, sumber daya finansial dalam bentuk alokasi dana untuk setiap program dan proyek, sumber daya manajemen, sumber daya teknologi dan sumber daya informasi.<sup>28</sup>

c. Dimensi Keikutsertaan Manajemen Puncak

Manajemen inidimulai dengan menyusun rencana merupakan pengendalian masa depan organisasi, agar eksistensinya sesuai dengan visinya. Menurut Nawawi “rencana yang dilaksanakan oleh organisasi harus mampu mengakomodasi seluruh aspek kehidupan oraganisasi yang berpengaruh pada eksistensinya dimasa depan merupakan wewenang dan tanggung jawab manajemen puncak. Oleh karena itu, sebagai keputusan utama yang prinsipil itu tidak saja ditetapkan dengan mengikutsertakan, tetapi harus dilakukan secara proaktif oleh manajemen puncak, karena seluruh kegiatan untuk merealisasikannya merupakan tanggung jawabnya

---

<sup>28</sup>Ibid.,

sebagai pimpinan tertinggi, meskipun kaitannya dilimpahkan pada organisasi atau satuan unit kerja yang relevan”.<sup>29</sup>

d. dimensi multi bidang

Dimensi multi bidang ini berhubungan dengan kewenangan dan tanggung jawab serta ruang lingkup wilayah organisasi non profit, yang berakibat berbeda jangkauan misinya (volume dan beban kerjanya), meskipun jenis tugas pokoknya relatif sama.

2. Pandangan Islam Terhadap Manajemen

Merujuk pada dasar relegius, Islam pada dasarnya memberikan konsep dalam melakukan aktifitas yang berkaitan dengan manajemen pendidikan, sebagaimana dalam QS.Al-Insyirah (94): 1-7:

*Artinya : Bukankah kamu telah melampirkan dadamu, dan kami telah menghilangkan dari dadamu beban yang memberatkan punggungmu. Dan kami tinggalkan sebutan namamu, karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan).Maka kerjakanlah dengan sungguh-sungguh urusan yang lain.<sup>30</sup>*

Ayat diatas menjelaskan bahwa secara eksplisit dan implicit manajemen telah di atur dalam Islam, demikian halnya dalam penyelesaian urusan menunjukkan adanya proses pendidikan, bahwa disamping setiap urusan harus diselesaikan dengan terencana dan sereius.

---

<sup>29</sup>Ibid.,

30 (Departemen Agama RI, AlQur'an dan tarjemah Bulan Bintang, Jakarta 1970, hal. 1-8)

Pandangan Islam terhadap manajemen, adalah segala sesuatu yang harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik. Sesuatu tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Hal ini merupakan prinsip utama dalam ajaran Islam. Rasulullah saw. Bersabda dalam sebuah hadits yang diriwayatkan Imam Tabrani.

قته (رواه الطبرانی)

Artinya: “*Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara Itqan (tepat, terarah, jelas dan tuntas)*”. (HR Thabrani)

31

Arah pekerjaan yang jelas, landasan yang mantap, dan cara-cara mendapatkannya yang transparan merupakan amal perbuatan yang dicintai Allah SWT. Sebenarnya, manajemen dalam arti mengatur segala sesuatu agar dilakukan dengan baik, tepat dan tuntas merupakan hal yang disyariatkan dalam ajaran Islam.

Demikian pula dalam hadits riwayat Imam Muslimin dari Abi Ya’la, Rasulullah bersabda,

(رواه المسلم)

Artinya : “*Sesungguhnya Allah SWT. mewajibkan kepada kita untuk berlaku Ihsan dalam segala sesuatu*”. (HR. Muslim) (Yahya Ibnu Syafiuddin An-Nawawi, *Hadits Arbain, hal.17*)

---

<sup>31</sup> (Mahrum Sayyid Ahmad Al Hasyimi, *Mukhtarul Hadits Wa Al Hukmu Al Muhammadiyah*, Surabaya, Daar An-Nasyr-Misriyah, tt, hal.34)

Kata *Ihsan* bermakna melakukan sesuatu secara maksimal dan optimal. Tidak boleh seorang muslim melakukan sesuatu tanpa perencanaan, tanpa adanya pemikiran, dan tanpa adanya penelitian, kecuali sesuatu yang sifatnya *emergency*. Akan tetapi, pada umumnya dari hal yang kecil hingga yang besar, harus dilakukan secara ihsan, secara optimal, secara baik, benar, dan tuntas.<sup>32</sup>

Istilah Manajemen memiliki banyak arti, tergantung pada orang yang mengartikannya. Istilah manajemen madrasah acapkali disandingkan dengan istilah administrasi madrasah. Berkaitan dengan itu, terdapat tiga pandangan berbeda; *pertama*, mengartikan lebih luas dari pada Manajemen (Manajemen merupakan inti dari administrasi); *kedua*, melihat Manajemen lebih luas dari pada administrasi dan *ketiga*, pandangan yang menganggap bahwa Manajemen identik dengan administrasi. Berdasarkan fungsi pokoknya istilah Manajemen dan administrasi mempunyai fungsi yang sama. Karena itu, perbedaan kedua istilah tersebut tidak konsisten dan tidak signifikan.<sup>33</sup>

Gaffar<sup>34</sup> mengemukakan bahwa Manajemen pendidikan mengandung arti sebagai suatu proses kerja sama yang sistematis, sistemik, dan komprehensif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Manajemen pendidikan juga dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang berkenaan dengan pengelolaan proses pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik tujuan jangka pendek, menengah, maupun tujuan jangka panjang. Menurut E. Mulyasa, manajemen

---

32 (Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, Surabaya : Elkaf, 2006, hal. 2)

33 E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Madrasah*, Rodakarya, Bandung, 2004, hal. 19

34 Gaffar, *Manajemen Pendidikan Madrasah*, Gunung Agung, Jakarta, 2004. hal. 123

pendidikan merupakan proses pengembangan kegiatan kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Proses pengendalian kegiatan tersebut mencakup perencanaan (*planning*) pengorganisasian (*organizing*), Pemimpinan (*Leading*) dan Pengawasan (*controlling*), sebagai suatu proses untuk menjadikan visi menjadi aksi.<sup>35</sup>

Manajemen pendidikan adalah sebagai seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat bangsa dan Negara.<sup>36</sup>

Dapat juga diartikan Manajemen pendidikan juga merupakan rangkaian kegiatan bersama atau keseluruhan proses pengendalian usaha atas kerjasama sekelompok orang dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara berencana dan sistematis, yang diselenggarakan pada suatu lingkungan tertentu.

Manajemen pendidikan pada hakekatnya menyangkut tujuan pendidikan, manusia yang melakukan kerjasama, proses sistemik dan sistematis, serta sumber-sumber yang didayagunakan.<sup>37</sup>

Sedangkan menurut Prof. Dr. Made Pidarta, Manajemen ialah proses mengintegrasikan sumber-sumber yang tidak berhubungan menjadi sistem total untuk

---

<sup>35</sup>Ibid

<sup>36</sup>Husaini Usman, *Manajemen Pendidikan Islam*, Rajawali Pers, Jakarta, 2006, hal. 7

<sup>37</sup>E.Mulyasa, *Op.Cit.*, hal. 9

menyelesaikan suatu tujuan.<sup>38</sup> Yang dimaksud sumber disini ialah mencakup orang-orang, alat-alat media, bahan-bahan, uang dan sarana. Semuanya diarahkan dan dikoordinasi agar terpusat dalam rangka menyelesaikan tujuan.<sup>39</sup>

Sedangkan dalam pendidikan diartikan Manajemen sebagai aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya.

Dari beberapa definisi di atas mengandung beberapa pokok pikiran yang dapat kita ambil yaitu:

1. Seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran
2. Adanya suatu tujuan yang telah ditetapkan
3. Proses kerja sama yang sistematis dan sistemik

Sebagai suatu tujuan yang telah ditetapkan tentunya Manajemen mempunyai suatu langkah-langkah yang sistemik dan sistematis dalam mencapai suatu tujuan yang ingin dicapai. Dalam arti yang lebih luas Manajemen juga bisa disebut sebagai pengelolaan sumber-sumber guna mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan, karenanya Manajemen ini memegang peranan yang sangat urgen dalam dunia pendidikan

#### 4. Tujuan Manajemen Pendidikan

Tujuan Manajemen pendidikan erat sekali dengan tujuan pendidikan secara umum, karena Manajemen pendidikan pada hakekatnya merupakan alat untuk

---

38 Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan*, Pustaka Utama, Jakarta, 2002, hal. 3,  
39 Johnson, *Manajemen Education*, Terj. Surabaya, Amani, 1973, hal. 15

mencapai tujuan pendidikan secara optimal. Apabila dikaitkan dengan pengertian manajemen pendidikan pada hakekatnya merupakan alat mencapai tujuan.

Adapun tujuan pendidikan nasional yaitu untuk mengembangkannya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada tuhan yang maha esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.<sup>40</sup>

Tujuan pokok mempelajari Manajemen pendidikan adalah untuk memperoleh cara, tehnik, metode yang sebaik-baiknya dilakukan, sehingga sumber-sumber yang sangat terbatas seperti tenaga, dana, fasilitas, material maupun sepiritual guna mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien

Menurut shrode dan voich (1974) tujuan utama Manajemen pendidikan adalah produktifitas dan kepuasan. Mungkin saja tujuan ini tidak tunggal bahkan jamak atau rangkap, seperti peningkatan mutu pendidikan/lulusannya, keuntungan/profit yang tinggi, pemenuhan kesempatan kerja pembangunan daerah/nasional, tanggung jawab sosial. Tujuan-tujuan ini ditentukan berdasarkan penataan dan pengkajian terhadap situasi dan kondisi organisasi, seperti kekuatan dan kelemahan, peluang dan ancaman.<sup>41</sup>

Berdasarkan pengertian teknis produktivitas dapat diukur dengan dua standar utama, yaitu produktivitas fisik dan produktivitas nilai. Secara fisik, produktivitas diukur diukur secara kuantitatif seperti banyaknya keluaran (panjang, berat, lamanya

---

40 UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003, hal. 7

<sup>41</sup>Nanang Fattah, *Op.Cit.*, hal. 15

waktu, jumlah). Sedangkan berdasarkan nilai, produktivitas diukur atas dasar-dasar nilai-nilai kemampuan, sikap, perilaku, disiplin, motivasi, dan komitmen terhadap pekerjaan/tugas.<sup>42</sup>

Secara rinci tujuan manajemen pendidikan antara lain:

1. Terwujudnya suasana belajar dan proses pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan (PAIKEM)
2. Terciptanya peserta didik yang aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.
3. Tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien
4. Terbekalinya tenaga kependidikan dengan teori tentang proses dan tugas administrasi pendidikan
5. Teratasinya masalah mutu pendidikan.<sup>43</sup>

### ***Fungsi Manajemen Pendidikan***

Dalam proses Manajemen terlibat fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan oleh seorang manajer/pemimpin, yaitu

perencanaan (*planning*), perngorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengawawan (*controlling*).<sup>44</sup>

---

<sup>42</sup>Ibid.,



### 1. *Perencanaan (planning)*

Perencanaan ialah sejumlah kegiatan yang ditentukan sebelumnya untuk dilaksanakan pada suatu periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan. Perencanaan menurut Bintoro Tjokroaminoto ialah proses mempersiapkan kegiatan-kegiatan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>45</sup>

Prajudi Atmosurodirdjo, mendefinisikan perencanaan ialah perhitungan dan penentuan tentang sesuatu yang akan dijalankan dalam rangka mencapai tujuan tertentu, siapa yang melakukan, bilamana, dimana, dan bagaimana cara melakukannya.

SP. Siagian, mengartikan perencanaan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang menyangkut hal-hal yang akan dikerjakan di masa datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>46</sup>

Y. Dior berpendapat bahwa yang disebut perencanaan ialah suatu proses penyiapan seperangkat keputusan untuk dilaksanakan pada waktu yang akan datang, yang diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>47</sup>

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa yang disebut perencanaan ialah kegiatan yang akan dilaksanakan dimasa yang akan datang untuk mencapai tujuan. Dari sini perencanaan mengandung unsur-unsur yaitu (1) sejumlah kegiatan

---

44

*Ibid.*,

45

*Ibid.*,

46

SP.Siagian, *Manajemen Suatu Pengantar*, Rajawali Pers, Jakarta, 2004, hal 24

47

Husaini Op.Cit., hal.49

yang ditetapkan sebelumnya, (2) adanya proses (3) hasil yang ingin dicapai dan (4) menyangkut masa depan dalam waktu tertentu

Perencanaan tidak dapat dilepaskan dari unsur pelaksanaan dan pengawasan termasuk pemantauan, penilaian, dan pelaporan. Pengawasan-pengawasan dalam perencanaan dapat dilakukan secara preventif dan represif. Pengawasan preventif merupakan pengawasan yang melekat dengan perencanaannya, sedangkan pengawasan represif merupakan pengawasan fungsional atas pelaksanaan rencana, baik yang dilakukan secara internal maupun secara eksternal oleh aparat pengawasan yang ditugasi.

Dengan demikian perencanaan pendidikan adalah keputusan yang diambil untuk melakukan tindakan selama waktu tertentu (sesuai dengan jangka waktu perencanaan) agar penyelenggaraan sistem pendidikan menjadi lebih efektif dan efisien, serta menghasilkan lulusan yang lebih bermutu, dan relevan dengan kebutuhan pembangunan.

## **2. *Pengorganisasian (organizing)***

Kata organisasi berasal dari bahasa latin, *organum* yang berarti alat, bagian, anggota badan.

Mooney, seorang eksekutif general motors dalam bukunya *the principle of organization* (1947) mendefinisikan organisasi sebagai kelompok dua orang atau lebih yang bergabung untuk mencapai tujuan tertentu. Untuk merancang organisasi perlu memperhatikan empat prinsip yaitu, koordinasi, scalar, fungsional dan staff.

Pengorganisasian menurut Handoko ialah (1) penentuan daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi; (2) proses perencanaan dan pengembangan suatu organisasi yang akan dapat membawa hal-hal tersebut kearah tujuan; (3) penugasan tanggung jawab tertentu; (4) pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Ditambahkan pula pengorganisasian ialah pengaturan kerja bersama sumber daya keuangan, fisik, dan manusia dalam organisasi. Pengorganisasian merupakan penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupinya.<sup>48</sup>

Meskipun para ahli Manajemen memberikan definisi berbeda-beda tentang organisasi, namun intisarinya sama yaitu bahwa organisasi merupakan proses kerja sama dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif termasuk organisasi pendidikan.

Sedangkan unsur-unsur dasar yang membentuk suatu organisasi adalah

- 1) Adanya tujuan bersama yang telah ditetapkan
- 2) Adanya dua orang atau lebih/perserikatan masyarakat
- 3) Adanya pembagian tugas-tugas yang diatur dengan hak, kewajiban dan tanggung jawab

Ada kehendak untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan secara individu tujuan tidak dapat dicapai.<sup>49</sup>

---

48 Handoko, *Op.Cit.*, hal. 108

49 Muhammad Bukhori, *Dkk, Op.Cit.*, hal. 50

### 3. *Pemimpinan (leading)*

Kepemimpinan merupakan perilaku untuk mempengaruhi individu atau kelompok untuk melakukan sesuatu dalam rangka tercapainya tujuan organisasi. Secara lebih sederhana dibedakan antara kepemimpinan dan Manajemen, yaitu pemimpin mengerjakan sesuatu yang benar (*people who do think right*), sedangkan menejer mengerjakan sesuatu dengan benar (*people do right think*). Landasan inilah yang menjadi acuan mendasar untuk melihat peran pemimpin dalam suatu organisasi.<sup>50</sup>

Pemimpin adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi kearah pencapaian tujuan. Pemimpin pada hakekatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Menurut Stoner (1988), semakin banyak jumlah sumber kekuasaan yang tersedia bagi pemimpin, akan makin besar potensi kepemimpinan yang efektif.

Sedangkan Gerungan menyatakan bahwa setiap pemimpin, sekurang-kurangnya memiliki tiga ciri, yaitu (1) penglihatan sosial, (2) kecakapan berfikir, (3) keseimbangan emosi. Sedangkan menurut J. Slikboer, pemimpin hendaknya memiliki sifat-sifat (1) dalam bidang intelektual, (2) berkaitan dengan watak, (3) berhubungan dengan tugasnya sebagai pemimpin. Ciri-ciri lain yang berbeda

---

<sup>50</sup>Rusmianto, Administrai Pendidikan Suatu Pengantar, Rineka Cipta, Jakarta., 2003, hal. 24

dikemukakan oleh ruslan abdul ghani (1985) bahwa pemimpin harus mempunyai kelebihan dalam hal (1) menggunakan pikiran, (2) rohani dan jasmani.<sup>51</sup>

### ***Pengawasan (controlling)***

Pengawasan merupakan aktivitas yang mengusahakan agar pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana atau tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain pengawasan adalah mengadakan penilaian sekaligus koreksi sehingga apa yang telah direncanakan dapat terlaksana dengan benar.

Menurut Mudrick pengawasan merupakan proses dasar yang secara esensial tetap diperlukan bagaimanapun rumit dan luasnya suatu organisasi. Proses dasarnya terdiri dari tiga tahap (1) menentukan standar pelaksanaan, (2) pengukuran pelaksanaan pekerjaan dibandingkan dengan standar dan (3) menentukan kesenjangan (deviasi) antara pelaksanaan dengan standar dan rencana.<sup>52</sup>

Dalam proses pengawasan setidaknya ada tiga fase yang harus ada dilalui dalam pengawasan ini, yaitu (1) pemimpin harus menentukan atau menetapkan standar, (2) evaluasi dan (3) *corrective action*, yakni mengadakan tindakan perbaikan dengan maksud agar tujuan pengawasan itu dapat direalisasikan.

Sedangkan tujuan utama dari pengawasan ini adalah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan atau dapat terealisasi.<sup>53</sup>

---

51 Nanang Fattah, Op.Cit., hal. 87-88

52 Ibid.,

53 Muhammad Bukhori, Manajemen Pendidikan Islam, Gema Insani Pers, Jakarta, 2005, hal.119-120

## B. Pengertian Mutu Pendidikan

Dalam mendefinisikan kualitas (mutu) dalam manajemen mutu terpadu (Total Quality Management) terdapat beberapa pakar mendefinisikan hal tersebut, yang sifatnya saling mengisi antara yang satu dengan yang lainnya:

Crosby, mendefinisikan mutu sebagai berikut: *conformance to requirement*, yaitu sesuai yang diisyaratkan atau distandarkan, suatu produk memiliki kualitas apabila sesuai dengan standart kualitas yang telah ditentukan, standar kualitas meliputi bahan baku, proses produksi dan produiksi jadi.<sup>54</sup>

Selanjutnya, Deming berpendapat bahwa mutu adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar<sup>55</sup>. Sedangkan, Feigenbaum mendefinisikan mutu adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya. Suatu produk dikatakan berkualitas apabila dapat memberikepuasan sepenuhnya kepada konsumen yaitu sesuai dengan apa yang diharapkan konsumen atas suatu produk.

Secara umum, mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup *input, proses, dan output pendidikan*.

*Input pendidikan* adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud berupa sumberdaya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses.

---

54 Crosby, *Manajemen Mutu Terpadu*. (terj), Rosdakarya, Bandung, 2003, hal. 58  
 55 Deming, *Manajemen Mutu Terpadu*, (Terj), Rajawali Pers, Jakarta, 2003, hal. 176

Input sumberdaya meliputi sumberdaya manusia (kepala madrasah, guru termasuk guru BP, karyawan, siswa) dan sumberdaya selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang, bahan, dsb.). Input perangkat lunak meliputi struktur organisasi madrasah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, program, dsb. Input harapan-harapan berupa visi, misi, tujuan, dan sasaran-sasaran yang ingin dicapai oleh madrasah. Kesiapan input sangat diperlukan agar proses dapat berlangsung dengan baik. Oleh karena itu, tinggi rendahnya mutu input dapat diukur dari tingkat kesiapan input. Makin tinggi tingkat kesiapan input, makin tinggi pula mutu input tersebut.

*Proses pendidikan* merupakan berubahnya *sesuatu* menjadi *sesuatu yang lain*. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut *input*, sedang sesuatu dari hasil proses disebut *output*. Dalam pendidikan bersekala mikro (tingkat madrasah), proses yang dimaksud adalah proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, dan proses monitoring dan evaluasi, dengan catatan bahwa proses belajar mengajar memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibandingkan dengan proses-proses lainnya. Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pemaduan input madrasah (guru, siswa, kurikulum, uang, peralatan, dsb.) dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu *memberdayakan* peserta didik. Kata *memberdayakan* mengandung arti bahwa peserta didik tidak sekadar

menguasai pengetahuan yang diajarkan oleh gurunya, akan tetapi pengetahuan tersebut juga menjadi muatan nurani peserta didik, dihayati, diamalkan dalam kehidupan sehari-hari, dan yang lebih penting lagi peserta didik tersebut mampu belajar secara terus menerus (mampu mengembangkan dirinya).

*Output pendidikan* adalah merupakan kinerja madrasah. Kinerja madrasah adalah prestasi madrasah yang dihasilkan dari proses/perilaku madrasah. Kinerja madrasah dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efisiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, dan moral kerjanya. Khusus yang berkaitan dengan mutu output madrasah, dapat dijelaskan bahwa output madrasah dikatakan berkualitas/bermutu tinggi jika prestasi madrasah, khususnya prestasi belajar siswa, menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam: (1) prestasi akademik, berupa nilai ulangan umum, UAM, UAN, karya ilmiah, lomba akademik; dan (2) prestasi non-akademik, seperti misalnya IMTAQ, kejujuran, kesopanan, olahraga, kesenian, keterampilan kejuruan, dan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler lainnya. Mutu madrasah dipengaruhi oleh banyak tahapan kegiatan yang saling berhubungan (proses) seperti misalnya perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan.<sup>56</sup>

### **C. Prinsip-Prinsip Mutu Pendidikan**

#### *1. Fokus pada pelanggan (peserta didik)*

Dalam dunia pendidikan fokus pada pelanggan ini merupakan fokus pada siswa, karena siswa merupakan obyek yang utama dan pertama dalam proses pendidikan, yang ini ini lebih dititik beratkan pada proses pendidikan dari pada hasil

---

56 (Artikel Pendidikan, *Konsep Dasar MPMBM*, [http: www.dikdasmen.depdiknas.go.id](http://www.dikdasmen.depdiknas.go.id), : 7-8)

pendidikan, karenanya fokus pada siswa dalam proses belajar mengajar ini merupakan hal yang sangat urgen dalam mencapai mutu.

Pelanggan disini tidak terfokus pada pelanggan internal saja akan tetapi juga pada pelanggan eksternal, yang mana keduanya sangat penting dalam membangun mutu dan kualitas pendidikan kita, kemudian yang termasuk pelanggan eksternal ini juga orang tua, pemerintah, institusi lembaga swasta (LSM), dan lembaga-lembaga lain yang mendukung terwujudnya mutu pendidikan yang unggul

## 2. *Perbaikan Proses*

Konsep perbaikan terus menerus dibentuk berdasarkan pada premisi suatu seri (urutan) langkah-langkah kegiatan yang berkaitan dengan menghasilkan output seperti produk berupa barang dan jasa. Perhatian secara terus menerus bagi setiap langkah dalam proses kerja sangat penting untuk mengurangi keragaman dari output dan memperbaiki keandalan. Tujuan pertama perbaikan secara terus menerus ialah proses yang handal, sedangkan tujuan perbaikan proses ialah merancang kembali proses tersebut untuk output yang lebih dapat memenuhi kebutuhan pelanggan, agar pelanggan puas.

## 3. *Keterlibatan total*

Pendekatan ini dimulai dengan kepemimpinan manajemen senior yang aktif dan mencakup usaha yang memanfaatkan bakat semua karyawan dalam suatu organisasi untuk mencapai suatu keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) di pasar yang dimasuki. Guru dan karyawan pada semua tingkatan diberi wewenang/kuasa untuk memperbaiki output melalui kerjasama dalam struktur kerja

baru yang luwes(*fleksibel*) untuk memecahkan persoalan, memperbaiki proses dan memuaskan pelanggan. Pemasok juga dilibatkan dan dari waktu ke waktu menjadi mitra melalui kerjasama dengan para karyawan yang telah diberi wewenang/kuasa yang dapat menguntungkan.<sup>57</sup>

Dr. Edward deming mengembangkan 14 prinsip yang menggambarkan apa yang dibutuhkan madrasah untuk mengembangkan budaya mutu. Hal ini didasarkan pada kegiatan yang dilakukan sekolah menengah kejuruan tehnik regional 3 di Lincoln, maine dan soundwell college di Bristol, inggris. Kedua sekolah tersebut dapat mencapai sasaran yang sudah digariskan dalam butir-butir tersebut mampu memperbaiki *outcome* siswa dan administratif. 14 prinsip itu adalah sebagai berikut:

1. *Menciptakan konsistensi tujuan*, yaitu untuk memperbaiki layanan dan siswa dimaksudkan untuk menjadikan madrasah sebagai madrasah yang kompetitif dan berkelas dunia
2. *Mengadopsi filosofi mutu total*, setiap orang harus mengikuti prinsip-prinsip mutu
3. *Mengurangi kebutuhan pengajuan*, mengurangi kebutuhan pengajuan dan inspeksi yang berbasis produksi massal dilakukan dengan membangun mutu dalam layanan pendidikan. Memberikan lingkungan belajar yang menghasilkan kinerja siswa yang bermutu
4. *Menilai bisnis sekolah dengan cara baru*, nilailah bisnis sekolah dengan meminimalkan biaya total pendidikan.

---

57 (Artikel Bulletin Pengawasan No 13&14 Tahun 1998, [http: www.google.co.id](http://www.google.co.id))

5. *Memperbaiki mutu dan produktivitas serta mengurangi biaya*, memperbaiki mutu dan produktivitas sehingga mengurangi biaya, dengan mengembangkan proses “rencanakan/periksa/ubah”.
6. *Belajar sepanjang hayat*, mutu diawali dan diakhiri dengan latihan. Bila anda mengharapkan orang mengubah cara berkerja mereka, anda mesti memberikan mereka perangkat yang diperlukan untuk mengubah proses kerja mereka.
7. *Kepemimpinan dalam pendidikan*, merupakan tanggung jawab manajemen untuk memeberikan arahan. Para manajer dalam pendidikan mesti mengembangkan visi dan misi untuk wilayah. Visi dan misi harus diketahui dan didukung oleh para guru, orang tua dan komunitas
8. *Mengeliminasi rasa takut*, ciptakan lingkungan yang akan mendorong orang untuk bebas bicara
9. *Mengeliminasi hambatan keberhasilan*, manajemen bertanggung jawab untuk menghilangkan hambatan yang menghalangi orang mencapai keberhasilan dalam menjalankan keberhasilan
10. *Menciptakan budaya mutu*, ciptakanlah budaya mutu yang mengembangkan tanggung jawab pada setiap orang
11. *Perbaiki proses*, tidak ada proses yang pernah sempurna, karena itu carilah cara terbaik, proses terbaik, terapkan tanpa pandang bulu.
12. *Membantu siswa berhasil*, hilangkan rintangan yang merampok hak siswa, guru atau administator untuk memiliki rasa bangga pada hasil karyanya
13. *Komitmen*, manajemen mesti memiliki komitmen terhadap budaya mutu

14. *Tanggung jawab*, berikan setiap orang disekolah untuk bekerja menyelesaikan transformasi mutu.<sup>58</sup>

#### **D. Ciri-Ciri Mutu Pendidikan**

Era globalisasi merupakan era persaingan mutu. Oleh karena itu lembaga pendidikan mulai dari tingkat dasar sampai tingkat tinggi harus memperhatikan mutu pendidikan. Lembaga pendidikan berperan dalam kegiatan jasa pendidikan maupun pengembangan sumber daya manusia harus memiliki keunggulan-keunggulan yang diprioritaskan dalam lembaga pendidikan tersebut.

Transformasi menuju sekolah bermutu diawali dengan mengadopsi dedikasi bersama terhadap mutu oleh dewan madrasah, administrator, staff, siswa, guru, dan komunitas. Proses diawali dengan mengembangkan visi dan misi mutu untuk wilayah dan setiap madrasah serta dalam wilayah tersebut mutu difokuskan pada lima hal yaitu:

a. Pemenuhan kebutuhan konsumen

Dalam sebuah madrasah yang bermutu, setiap orang menjadi kostumer dan sebagai pemasok sekaligus. Secara khusus kustumer madrasah adalah siswa dan keluarganya, merekalah yang akan memetik manfaat dari hasil proses sebuah lembaga pendidikan (madrasah). Sedangkan dalam kajian umum kostumer madrasah itu ada dua, yaitu kostumer internal meliputi orang tua, siswa, guru, administrator, staff dan dewan madrasah yang berada dalam system pendidikan. Dan kontumer

---

<sup>58</sup> Jerome S. Arcaro, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Armico, Jakarta, 2005, hal. 85-89

eksternal yaitu, masyarakat, perusahaan, keluarga, militer, dan perguruan tinggi yang berada di luar organisasi namun memanfaatkan out put dari proses pendidikan

b. Keterlibatan total komunitas dalam program

Setiap orang juga harus terlibat dan berpartisipasi dalam rangka menuju kearah transformasi mutu. Mutu bukan hanya tanggung jawab dewan madrasah atau pengawas, akan tetapi merupakan tanggung jawab semua pihak

c. Pengukuran nilai tambah pendidikan

Pengukuran ini justru yang seringkali gagal dilakukan dimadrasah. Secara tradisional ukuran mutu atas madrasah adalah prestasi siswa, dan ukuran dasarnya adalah ujian. Bilamana hasil ujian bertambah baik, maka mutu pendidikan pun membaik

d. Memandang pendidikan sebagai suatu sistem

Pendidikan mesti dipangan sebagai suatu sistem, ini merupakan konsep yang amat sulit dipahami oleh para professional pendidikan. Hanya dengan memandang pendidikan sebagai sebuah sistem maka para professor pendidikan dapat mengeliminasi pemborosan dari pendidikan dan dapat memperbaiki mutu setiap proses pendidikan

e. Perbaikan berkelanjutan dengan selalu berupaya keras membuat output pendidikan menjadi lebih baik.

Mutu adalah segala sesuatu yang dapat diperbaiki.

Menurut filosofi Manajemen lama “kalau belum rusak jangan diperbaiki”.Mutu

didasarkan pada konsep bahwa setiap proses dapat diperbaiki dan tidak ada

proses yang sempurna. Menurut filosofi Manajemen yang baru “bila tidak rusak perbaikilah, karena bila tidak dilakukan anda maka orang lain yang akan melakukan”.<sup>59</sup> Inilah konsep perbaikan berkelanjutan.

### **E. Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah**

#### Dasar dan Konsep MPMBM

Semenjak diberlakukannya UU No. 22 tahun 1999 tentang otonomi daerah dan UU No. 25 tentang perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan daerah, dan derivisi menjadi UU No. 32 dan 33 tahun 2004, maka berkenaan dengan otonomi daerah yang awalnya sentralisasi menjadi desentralisasi dan madrasah diberi kewenangan untuk mengatur dan melaksanakan pendidikan sesuai dengan visi, misi dan tujuan madrasah tersebut berada dengan mengacu undang-undang yang telah ada.

Disebutkan pula dalam UU sisdiknas tahun 2003 pasal 50 ayat 5 yang berbunyi “pemerintah kabupaten/kota mengelola pendidikan dasar dan menengah, serta satuan pendidikan yang berbasis keunggulan lokal”. Dan juga disebutkan dalam pasal 51 ayat 1 yang berbunyi “pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan menengah, dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah”. (UU SPN No. 20 Tahun 2003,)

Sedangkan MPMBM dapat didefinisikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada madrasah, memberikan fleksibilitas/keluwesan lebih besar kepada madrasah untuk mengelola sumberdaya

---

59 Jerome, *Op.Cit.*, hal. 11-14

madrasah, dan mendorong madrasah meningkatkan partisipasi warga madrasah dan masyarakat untuk memenuhi *kebutuhan mutu* madrasah atau untuk mencapai tujuan mutu madrasah dalam kerangka pendidikan nasional. Karena itu, *esensi MPMBM=otonomi madrasah+ fleksibilitas +partisipasi untuk mencapai sasaran mutu madrasah* .

*Otonomi* dapat diartikan sebagai kewenangan/kemandirian yaitu kemandirian dalam mengatur. Tergantung. Kemandirian dalam program dan pendanaan merupakan tolok ukur utama kemandirian madrasah . Pada gilirannya, kemandirian yang berlangsung secara terus menerus akan menjamin kelangsungan hidup dan perkembangan madrasah (sustainabilitas). Istilah otonomi juga sama dengan istilah “*swa*”, misalnya swasembada, swakelola, swadana, swakarya, dan swalayan.

Jadi otonomi madrasah adalah kewenangan madrasah untuk mengatur dan mengurus kepentingan warga madrasah menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi warga madrasah sesuai dengan peraturan perundang-undangan pendidikan nasional yang berlaku. Tentu saja kemandirian yang dimaksud harus didukung oleh sejumlah kemampuan, yaitu kemampuan mengambil keputusan yang terbaik, kemampuan berdemokrasi/menghargai perbedaan pendapat, kemampuan memobilisasi sumberdaya, kemampuan memilih cara pelaksanaan yang terbaik, kemampuan berkomunikasi dengan cara yang efektif, kemampuan memecahkan persoalan-persoalan madrasah, kemampuan adaptif dan antisipatif, kemampuan bersinergi dan berkolaborasi, dan kemampuan memenuhi kebutuhannya sendiri.

*Fleksibilitas* dapat diartikan sebagai keluwesan-keluwesannya yang diberikan kepada madrasah untuk mengelola, memanfaatkan dan memberdayakan sumberdaya madrasah seoptimal mungkin untuk meningkatkan mutu Madrasah. Dengan keluwesan-keluwesannya yang lebih besar diberikan kepada madrasah, maka madrasah akan lebih lincah dan tidak harus menunggu arahan dari atasannya untuk mengelola, memanfaatkan dan memberdayakan sumberdayanya. Dengan cara ini, madrasah akan lebih responsif dan lebih cepat dalam menanggapi segala tantangan yang dihadapi. Namun demikian, keluwesan-keluwesannya yang dimaksud harus tetap dalam koridor kebijakan dan peraturan perundang-undangan yang ada.

*Peningkatan partisipasi* yang dimaksud adalah penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratik, dimana warga madrasah (guru, siswa, karyawan) dan masyarakat (orang tua siswa, tokoh masyarakat, ilmuwan, usahawan, dsb.) didorong untuk terlibat secara langsung dalam penyelenggaraan pendidikan, mulai dari pengambilan keputusan, pelaksanaan, dan evaluasi pendidikan yang diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini dilandasi oleh keyakinan bahwa jika seseorang dilibatkan (berpartisipasi) dalam penyelenggaraan pendidikan, maka yang bersangkutan akan mempunyai “rasa memiliki” terhadap madrasah, sehingga yang bersangkutan juga akan bertanggung jawab dan berdedikasi sepenuhnya untuk mencapai tujuan madrasah. Singkatnya makin besar tingkat partisipasi, makin besar pula rasa memiliki; makin besar rasa memiliki, makin besar pula rasa tanggungjawab; dan makin besar rasa tanggung jawab, makin besar pula dedikasinya. Tentu saja pelibatan warga madrasah dalam penyelenggaraan Madrasah harus

mempertimbangkan keahlian, batas kewenangan, dan relevansinya dengan tujuan partisipasi. Peningkatan partisipasi warga madrasah dan masyarakat dalam penyelenggaraan Madrasah akan mampu menciptakan keterbukaan, kerjasama yang kuat, akuntabilitas, dan demokrasi pendidikan.

Keterbukaan yang dimaksud adalah keterbukaan dalam program dan keuangan. Kerjasama yang dimaksud adalah adanya sikap dan perbuatan lahiriyah kebersamaan/kolektif untuk meningkatkan mutu madrasah. Kerjasama madrasah yang baik ditunjukkan oleh hubungan antar warga madrasah yang erat, hubungan madrasah dan masyarakat erat, dan adanya kesadaran bersama bahwa *output* madrasah merupakan hasil kolektif *teamwork* yang kuat dan cerdas.

*Akuntabilitas* madrasah adalah pertanggung jawaban madrasah kepada warga madrasahnyanya, masyarakat dan pemerintah melalui pelaporan dan pertemuan yang dilakukan secara terbuka. Sedang demokrasi pendidikan adalah kebebasan yang terlembagakan melalui musyawarah dan mufakat dengan menghargai perbedaan, hak asasi manusia serta kewajibannya dalam rangka untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Dengan pengertian di atas, maka madrasah memiliki kewenangan (kemandirian) lebih besar dalam mengelola madrasahnyanya (menetapkan sasaran peningkatan mutu, menyusun rencana peningkatan mutu, melaksanakan rencana peningkatan mutu, dan melakukan evaluasi pelaksanaan peningkatan mutu), memiliki fleksibilitas pengelolaan sumberdaya madrasah, dan memiliki partisipasi yang lebih besar dari kelompok-kelompok yang berkepentingan dengan madrasah. Dengan

kepemilikan ketiga hal ini, maka madrasah akan merupakan unit *utama* pengelolaan proses pendidikan, sedang unit-unit di atasnya (Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, Dinas Pendidikan Propinsi, dan Departemen Pendidikan Nasional) akan merupakan unit pendukung dan pelayan Madrasah, khususnya dalam pengelolaan peningkatan mutu.

Madrasah yang mandiri atau berdaya memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Tingkat kemandirian tinggi/tingkat ketergantungan rendah
- 2) Bersifat adaptif dan antisipatif/proaktif sekaligus; memiliki jiwa kewirausahaan tinggi (ulet, inovatif, gigih, berani mengambil resiko, dan sebagainya)
- 3) Bertanggungjawab terhadap kinerja madrasah
- 4) Memiliki kontrol yang kuat terhadap input manajemen dan sumber dayanya
- 5) Memiliki control yang kuat terhadap kondisi kerja
- 6) Komitmen yang tinggi pada dirinya dan
- 7) Prestasi merupakan acuan bagi penilaiannya. (Artikel pendidikan, konsep dasar MPMBM, [www.dikdasmen.depdiknas.go.id](http://www.dikdasmen.depdiknas.go.id), : 10-13)

#### **F. Pengertian MPMBM**

Secara umum, manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah (MPMBM) dapat diartikan sebagai model manajemen yang memberikan *otonomi* lebih besar kepada madrasah, memberikan *fleksibilitas/keluwes-an-keluwes-an* kepada madrasah, dan mendorong partisipasi mendorong *partisipasi* secara langsung warga madrasah (guru, siswa, kepala madrasah karyawan) dan masyarakat (orangtua siswa, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha, dsb.) untuk meningkatkan mutu

madrasah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku

Dengan otonomi yang lebih besar, maka madrasah memiliki kewenangan yang lebih besar dalam mengelola madrasah, sehingga madrasah lebih mandiri. Dengan kemandiriannya, madrasah lebih berdaya dalam mengembangkan program-program yang, tentu saja, lebih sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimilikinya. Dengan fleksibilitas/keluwesannya, madrasah akan lebih lincah dalam mengelola dan memanfaatkan sumberdaya madrasah secara optimal.

Demikian juga, dengan partisipasi/pelibatan warga madrasah dan masyarakat secara langsung dalam penyelenggaraan madrasah, maka rasa memiliki mereka terhadap madrasah dapat ditingkatkan. Peningkatan rasa memiliki ini akan menyebabkan peningkatan rasa tanggungjawab, dan peningkatan rasa tanggungjawab akan meningkatkan dedikasi warga madrasah dan masyarakat terhadap madrasah. Inilah esensi partisipasi warga madrasah dan masyarakat dalam pendidikan. Baik peningkatan otonomi madrasah, fleksibilitas pengelolaan sumberdaya madrasah maupun partisipasi warga madrasah dan masyarakat dalam penyelenggaraan madrasah tersebut kesemuanya ditujukan untuk meningkatkan mutu madrasah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. (Artikel Pendidikan, [www.dikdasmen.depdiknas.go.id](http://www.dikdasmen.depdiknas.go.id), hal 3).

### **G. Prinsip-Prinsip MPMBM**

Prinsip-prinsip yang perlu diperhatikan dalam melaksanakan Manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah adalah;

- a. komitmen, kepala madrasah dan warga madrasah harus mempunyai komitmen yang kuat dalam upaya menyelenggarakan semua warga madrasah
- b. kesiapan, semua warga madrasah harus siap fisik dan mental
- c. keterlibatan, pendidikan yang efektif melibatkan semua pihak dalam mendidik anak
- d. kelembagaan, madrasah sebagai lembaga adalah unit terpenting bagi pendidikan yang efektif
- e. keputusan, segala keputusan madrasah dibuat oleh pihak yang benar-benar mengerti tentang pendidikan
- f. kesadaran, guru-guru harus memiliki kesadaran untuk membantu dalam pembuatan keputusan program pendidikan dan kurikulum
- g. kemandirian, madrasah harus diberi otonom sehingga memiliki kemandirian dalam membuat keputusan pengalokasian dana
- h. ketahanan, perubahan akan bertahan lebih lama apabila melibatkan *stakeholders*, madrasah

### **H. Tujuan MPMBM**

MPMBM bertujuan untuk memandirikan atau memberdayakan madrasah melalui pemberian kewenangan (otonomi) kepada madrasah, pemberian fleksibilitas yang lebih besar kepada madrasah untuk mengelola

sumberdaya madrasah, dan mendorong partisipasi warga madrasah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan. Lebih rincinya, MPMBM bertujuan untuk:

1. Meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kemandirian, fleksibilitas, partisipasi, keterbukaan, kerjasama, akuntabilitas, sustainabilitas, dan inisiatif madrasah dalam mengelola, memanfaatkan, dan memberdayakan sumberdaya yang tersedia;
2. Meningkatkan kepedulian warga madrasah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama;
3. Meningkatkan tanggungjawab madrasah kepada orangtua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu madrasah nya; dan
4. Meningkatkan kompetisi yang sehat antar madrasah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai.

### **I. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah**

Manajemen merupakan suatu konsep yang berupaya melaksanakan sistem manajemen kualitas dunia, sehingga di perlukan perubahan besar dalam budaya dan sistem suatu organisasi seperti lembaga pendidikan. Ada beberapa faktor yang harus diperhatikan oleh penyelenggara pendidikan di lembaga karena hal tersebut mempengaruhi dalam menerapkan manajemen pendidikan madrasah.

Dalam pelaksanaan pendidikan di suatu lembaga pendidikan terlepas dari lima faktor pendidikan agar kegiatan pendidikan terlaksana dengan baik. Apabila salah

satu faktor tidak ada maka mutu pendidikan tidak dapat tercapai dengan baik karena faktor yang satu dengan yang lainnya tidak saling melengkapi dan saling berhubungan. Adapun kelima faktor tersebut adalah:

- a. Prestasi. Prestasi adalah tingkat keberhasilan siswa dalam mencapai tujuan yang telah diterapkan dalam sebuah program. Prestasi belajar merupakan tingkat kemanusiaan yang dimiliki siswa dalam menerima, menolak, dan menilai informasi-informasi yang diperoleh dalam proses belajar mengajar, prestasi belajar seorang sesuai dengan tingkat keberhasilan sesuatu dalam mempelajari materi pelajaran yang dinyatakan dalam bentuk nilai mengalami proses belajar. Prestasi dapat diketahui apabila seseorang telah melalui tahap evaluasi.
- b. Kepercayaan Stake Kholder. Merupakan suatu kepercayaan terhadap seseorang dengan suatu kepentingan atau prihatin pada permasalahan pendidikan. Terutama mereka yang mempunyai kedudukan penting di dunia pendidikan.
- c. Perilaku civitas yang Islami. Perilaku civitas yang Islami merupakan penjabaran nilai-nilai Islam dalam bentuk norma-norma dan merealisasikannya dalam kehidupan sehari-hari secara individual, berbangsa dan bernegara. Perilaku Islami dalam kehidupan pendidikan adalah realisasi penjabaran nilai-nilai Islam dalam bentuk norma-norma dalam setiap aspek kehidupan di madrasah yang dilaksanakan seluruh lapisan masyarakat sekolah.
- d. Jumlah siswa. Dalam pengembangan pendidikan jumlah siswa itu juga dapat mempengaruhi dalam menetapkan manajemen strategi. Apabila jumlah siswanya

banyak maka suatu manajemen harus direncanakan secara maksimal agar manghasilkan agar menghasilkan output yang bagus.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan pada rumusan masalah, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Manajemen Kasi Madrasah di Kementerian Agama Banyuwangi sudah melakukan fungsi-fungsi manajemen seperti planning, organizing, actuating dan controlling. Hal ini dilakukan dengan melaksanakan kebijakan di bidang kurikulum dan evaluasi pendidikan di setiap madrasah, Menyusun program kerja dibidang urusan kurikulum dan evaluasi seksi pendidikan madrasah setiap tahun, Mengumpul dan melakukan dokumentasi surat-surat yang berhubungan dengan supervisi dan evaluasi. Menyusun dan menyajikan kurikulum dan evaluasi pada madrasah, bersama dengan seksi kurikulum dan evaluasi bidang pendidikan madrasah islam kanwil kemenag melaksanakan monitoring dan evaluasi tugas-tugas pengawas. melaksanakan evaluasi terhadap kinerja kepala madrasah negeri maupun swasta. Melakukan supervisi dan kurikulum melalui laporan bulanan tentang pelaksanaan tugas pengawas setiap bulan, Menyusun laporan bulanan, triwulan, semester dan tahunan di bidang kurikulum dan evaluasi
2. Realisasi manajemen Kasi Madrasah sudah cukup baik, tetapi masih ada hal-hal yang perlu diperbaiki seperti dari hasil wawancara , Sistem teknis pelayanan terhadap madrasah-madrasah Meningkatkan komunikasi yang efektif dan efisien

bagi madrasah khususnya guru-guru. Melakukan tindakan pengawasan dan kontroling yang lebih intensif lagi. Melakukan sistem kerja yang akurat, akuntabilitas, dan transparan. Melaksanakan distribusi informasi yang tepat waktu kepada madrasah sesuai fungsi kerja masing-masing.

3. Dampak manajemen Kasi Madrasah terhadap mutu pendidikan madrasah di Banyuwangi adalah terjadinya perubahan, seperti terus bertambahnya jumlah madrasah yang tumbuh dan berkembang. Serta semakin pesatnya kemajuan madrasah-madrasah menjadi pilihan bagi masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di Madrasah. Ini adalah bukti bahwa tanpa kerja manajemen Kasi Madrasah tidak akan terwujud Madrasah yang baik di tengah masyarakat.

## **B. Saran-Saran**

Berdasarkan kesimpulan , maka ada beberapa saran yang dapat penulis sampaikan, antara lain :

1. Hendaknya pimpinan seksi pendidikan madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi terus memegang teguh sistem kepemimpinan transformatif, religius dalam mengembangkan lembaga pendidikan, karena kepemimpinan tersebut sangat efektif dalam mengharmonikan hubungan antara pimpinan, staf, guru-guru dan lembaga-lembaga madrasah lainnya.

2. Hendaknya kerjasama dari beberapa lembaga pendidikan yang berada di bawah pimpinan dan di bina untuk mewujudkan visi dan misi di kementerian agama kabupaten banyuasin.
3. Hendaknya para pimpinan dan staf Kementerian Agama terus membangun kerjasama yang baik antar madrasah. Dengan adanya kerjasama yang baik, maka tujuan yang dicita-citakan akan mudah tercapai.
4. Hendaknya pemberian wewenang tugas dan jabatan kepada setiap individu didasarkan pada objektivitas, bukan didasarkan subyektivitas, agar supaya tugas yang diembannya dilaksanakan secara profesional dan maksimal, sehingga diharapkan semua pihak.
5. Hendaknya di kementerian Agama Kabupaten Banyuasin memiliki standarisasi yang baku dalam mengukur setiap keberhasilan program yang telah dilaksanakan, agar supaya memberikan kemudahan bagi pelaksanaan pengembangan program ke arah yang lebih baik.

**DAFTAR WAWANCARA**  
**DENGAN PIHAK MADRASAH**

1. Bagaimana pendapat saudara terhadap Manajemen Kasi Pendidikan Madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Banyuasin ?
2. Menurut saudara apa yang harus diperbaiki dalam sistem manajemen Kasi Pendidikan Madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Banyuasin ?
3. Apa hal-hal yang harus ditingkatkan oleh Kasi Pendidikan Madrasah terhadap mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Banyuasin ?
4. Apa yang sudah dilakukan oleh Kasi Pendidikan Madrasah dalam manajemen di bidang kurikulum, sarana prasarana, dan guru ?
5. Menurut saudara apakah ada hubungan antara Manajemen Kasi Pendidikan Madrasah dengan Mutu Pendidikan ?

**DAFTAR WAWANCARA**  
**DENGAN KASI PENDIDIKAN MADRASAH**  
**DI KEMENTERIAAN AGAMA KABUPATEN BANYUASIN**

1. Bagaimana perencanaan yang dilakukan oleh Kasi Pendidikan Madrasah ?
2. Bagaimana Organizing yang dilakukan oleh Kasi Pendidikan Madrasah ?
3. Bagaimana Actualiting yang dilakukana oleh Kasi Pendidikan Madrasah ?
4. Bagaimana Controling yang dilakukan oleh Kasi Pendidikan Madrasah ?
5. Bagaimana pelaksanaan Manajemen Kasi Pendidikan Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan ?
6. Apa faktor-faktor pendukung dalam pelaksanaan Manajemen Kasi Pendidikan Madrasah terhadap peningkatan mutu pendidikan?