

## Bab 1

# PENDAHULUAN

### Latar Belakang Masalah

Sistem pendidikan nasional yang telah dibangun selama beberapa dasawarsa terakhir, ternyata belum mampu sepenuhnya menjawab kebutuhan dan tantangan nasional serta global dewasa ini. Program pemerataan dan peningkatan kualitas pendidikan selama ini merupakan fokus pembinaan masih menjadi masalah yang paling *urgent* dalam dunia pendidikan. Jumlah angka penduduk usia pendidikan dasar yang berada di luar sistem pendidikan nasional masih menunjukkan angka yang sangat besar. Sementara itu, kualitas pendidikan masih jauh dari yang diharapkan.

Secara kuantitatif dapat dikatakan bahwa pendidikan di Indonesia telah mengalami kemajuan. Apabila dilihat pada tahun 1945, 95% penduduk Indonesia buta huruf, tetapi sekarang sekitar hanya 8% dari penduduk Indonesia yang buta huruf, bahkan beberapa waktu lalu UNESCO memberikan *literacy award* kepada Indonesia. Penghargaan ini diberikan karena Indonesia dipandang berhasil dalam program pengentasan buta aksara. Acuan penilaian yang dilakukan UNESCO yakni pada pencapaian Indonesia dalam meningkatkan kualitas pendidikan sekaligus mengurangi angka buta huruf melalui kegiatan membaca, pendekatan budaya, pelatihan-pelatihan bahkan kewirausahaan (*entrepreneurship*) Sobri, (2012) *Berantas Buta Huruf, Indonesia Raih Penghargaan UNESCO* [Online] URL: <http://edukasi.kompas.com> [diakses 23 Maret 2014].

Disamping itu, indikator pembangunan manusia bidang pendidikan sampai dengan 2013 telah menunjukkan perkembangan sesuai dengan arah pencapaian target Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN). Penuntasan buta aksara

penduduk usia di atas 15 tahun juga tercatat melebihi target RPJMN. Jika dalam RPJMN targetnya adalah 4,20 persen, maka Kemdikbud telah menurunkan angka buta aksara hingga 4,03 persen pada 2013. Peningkatan terus ditingkatkan melalui sejumlah program Bantuan Operasional Sekolah (BOS) untuk SD/MI dan SMP/MTs dan penyediaan bantuan Beasiswa Siswa Miskin (BSM), bahkan harapan lama sekolah meningkat dari 8,3 tahun di 1980 menjadi 12,9 tahun pada tahun 2012. Artinya, anak usia sekolah di Indonesia memiliki harapan mengenyam pendidikan selama 12,9 atau mencapai tingkat pertama jenjang perguruan tinggi. Angka harapan ini jauh di atas nilai rata-rata harapan sekolah untuk negara dengan indeks pertumbuhan manusia menengah yaitu 11,4 tahun. Mendikbud, (2014) *Jumlah Penduduk Buta Aksara Menurun*, [Online] URL: <http://kemdikbud.go.id/kemdikbud/berita/1982> [diakses 25 Mei 2014].

Namun demikian, keberhasilan dari segi kualitatif pendidikan di Indonesia belum berhasil membangun karakter bangsa yang bermutu dan kreatif, apalagi yang unggul. Banyaknya lulusan lembaga pendidikan formal, baik dari tingkat sekolah menengah maupun dari perguruan tinggi, terkesan belum mampu mengembangkan kreativitas dalam kehidupan mereka. Lulusan sekolah menengah sukar untuk bekerja di sektor formal, karena belum memiliki keahlian khusus. Bagi sarjana, mereka yang dapat berperan secara aktif dalam bekerja di sektor formal terbilang hanya sedikit. Keahlian dan profesionalisasi yang melekat pada lembaga pendidikan tinggi terkesan hanyalah simbol belaka, lulusannya tidak profesional (Uno 2007, hal. 6).

Kenyataan menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia Indonesia relatif jauh tertinggal dibanding dengan Malaysia, Philipina, Thailand dan Singapura. Posisi Indonesia dalam indeks daya saing global. Menurut data-data *World Competitiveness Index* yang dihimpun oleh *World Economic Forum*, Davos, Swiss, daya saing Indonesia adalah no. 50 dari 144 negara pada tahun 2012-2013. Indeks ini turun dari no.46 pada

tahun 2011-2012 (dari 142 negara) dan no. 44 (dari 139 negara) pada tahun 2010-2011 (*World Economic Forum, Global Competitiveness Report 2012-2013*, hal. 200). Daya saing Indonesia bukan hanya lebih rendah bilamana dibandingkan dengan beberapa negara disekitar Indonesia seperti Singapura, Malaysia dan Thailand tetapi daya saing ini cenderung menurun. Herry Darwanto, (2012) *Penurunan Peringkat Daya Saing Indonesia Tahun 2012* [Online] URL: <http://www.bappenas.go.id> [diakses 23 Maret 2014].

Pada sisi lain, tantangan dan perkembangan lingkungan strategis, baik nasional maupun internasional dalam berbagai kehidupan semakin berat. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi khususnya di bidang informasi, komunikasi dan transportasi yang amat cepat, eskalasi pasar bebas antar negara dan bangsa yang semakin meningkat, iklim kompetisi dalam berbagai bidang kehidupan yang semakin ketat, dan tuntutan demokratisasi serta masalah hak asasi manusia merupakan tantangan yang harus dijawab oleh bangsa Indonesia agar bisa *survive* dalam percaturan kehidupan antar bangsa di dunia.

Atas dasar tersebut, maka berbagai upaya yang dilakukan pemerintah guna meningkatkan mutu kualitas pendidikan nasional diantaranya: (1) Sertifikasi guru dengan tujuan menuntun para guru untuk menjalankan kewajibannya sesuai dengan prinsip-prinsip profesionalisme dan kode etik guru sehingga dapat menjamin kualitas pengajaran dan pendidikan serta meningkatkan kesejahteraan guru. (2) Akreditasi lembaga satuan pendidikan dengan tujuan memberikan informasi tentang kelayakan madrasah atau program yang dilaksanakan berdasarkan Standar Nasional Pendidikan, memberikan pengakuan peringkat kelayakan, memberikan rekomendasi tentang penjaminan mutu pendidikan kepada program dan/atau satuan pendidikan yang diakreditasi dan pihak terkait. (3) Standarisasi yang bertujuan untuk menjamin mutu

pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat. Sayangnya upaya-upaya tersebut masih kurang kebermanfaatannya.

Menurut Indra Djati Sidi (2001) ada beberapa masalah yang membuat peningkatan mutu pendidikan tidak berjalan yaitu: *Pertama*, akuntabilitas sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan kepada masyarakat masih sangat rendah. Terlalu kuatnya dominasi pemerintah pusat dalam manajemen mikro penyelenggaraan pendidikan di sekolah secara sistematis telah memadamkan akuntabilitas sekolah kepada masyarakat sekitarnya. Dominasi pemerintah pusat dalam manajemen mikro penyelenggaraan pendidikan di sekolah sudah saatnya ditinggalkan, sehingga inisiatif dan kreativitas guru dan sekolah atau madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan bisa tumbuh dan berkembang.

*Kedua*, penggunaan sumber daya tidak optimal. Masih tidak meratanya anggaran pendidikan merupakan kendala yang besar. Hal ini tampak pada di beberapa sekolah atau madrasah swasta pada umumnya yang berada di perkotaan maupun pedesaan masih kekurangan guru, ruang kelas, sarana dan prasarana serta media pembelajaran. Pengelolaan anggaran pendidikan secara terpusat telah mengakibatkan penggunaan sumber daya tidak efisien. Kerena rendahnya kepercayaan kepada sekolah selama ini, pemerintah pusat seringkali mengasumsikan berbagai alat, bahan dan input pendidikan lainnya yang dibutuhkan sekolah, harus diadakan oleh pusat lalu dikirimkannya ke sekolah atau madrasah. Cara lain yang lebih maju adalah memberikan anggaran kepada sekolah yang sebagian atau seluruhnya sudah diperuntukkan untuk pembelian alat, bahan, atau input pendidikan tertentu sesuai dengan asumsi pusat. Sayangnya, asumsi tersebut seringkali keliru, sehingga penggunaan sumber daya yang sangat terbatas itu menjadi sangat rendah. Oleh karena itu, sistem alokasi, distribusi, dan penggunaan

sumber daya ini harus segera diubah dengan memberikan kepercayaan seluas-luasnya kepada sekolah atau madrasah dalam mengelola sumber daya seoptimal mungkin sesuai dengan prioritas kebutuhannya.

*Ketiga*, partisipasi masyarakat masih rendah. Masyarakat dan orangtua sudah saatnya diikutsertakan dalam pengambilan keputusan yang dilakukan sekolah. Komite sekolah yang terdiri dari kepala madrasah, guru, orangtua, tokoh masyarakat, dan wakil siswa mempunyai peran yang lebih luas dari BP3. Komite sekolah merupakan forum pengambilan keputusan bersama antar sekolah dan masyarakat dalam perencanaan, implementasi, monitoring, dan evaluasi program kerja yang dilakukan sekolah atau madrasah, sehingga dengan adanya keterlibatan masyarakat diharapkan dapat menimbulkan rasa memiliki (*sense of belonging*) sekolah atau madrasah.

Hasil penelitian Bank Dunia dalam Fasli Jalal dan Dedi Supriadi (2001, hal.153) menunjukkan bahwa manajemen sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan. Manajemen sekolah secara langsung akan mempengaruhi dan menentukan efektif tidaknya kurikulum, berbagai peralatan belajar, waktu mengajar, dan proses pembelajaran. Perbaikan manajemen pendidikan diarahkan untuk lebih memberdayakan sekolah atau madrasah sebagai unit pelaksana terdepan dalam kegiatan mengajar di madrasah. Hal ini dimaksudkan agar sekolah atau madrasah lebih mandiri dan bersikap kreatif, dapat mengembangkan iklim kompetitif antar madrasah di wilayahnya, serta bertanggungjawab terhadap *stakeholders* pendidikan, khususnya orangtua dan masyarakat di era otonomi ini akan menjadi dewan sekolah (*school council*).

Dalam pelaksanaannya, manajemen pendidikan harus lebih terbuka, *accountable*, mengoptimalkan partisipasi orangtua dan masyarakat, serta dapat mengelola semua sumber daya yang tersedia di madrasah dan lingkungannya untuk digunakan seluas-luasnya bagi peningkatan prestasi siswa dan mutu pendidikan pada umumnya. Karena

itu, demi mengoptimalkan peran madrasah dan menghargai kebutuhan nyata di setiap madrasah, maka diterapkan apa yang disebut Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah (*School Based Management*)- bentuk otonomi manajemen pendidikan pada satuan pendidikan, yang dalam hal ini kepala sekolah/madrasah dan guru dibantu oleh komite sekolah/madrasah dalam mengelola kegiatan pendidikan. Adapun prinsip MBS/M adalah otonomi akuntabilitas, jaminan mutu dan evaluasi yang transparan.

Madrasah-sekolah umum yang berciri khas agama Islam, kualitas lulusannya juga dituntut sama dengan sekolah umum lainnya sesuai dengan jenjang masing-masing. Hal ini sesuai dengan UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 bahwa madrasah sudah menjadi bagian dari sistem pendidikan nasional. Berdasarkan kebijakan baru pemerintah menetapkan keberadaan madrasah telah dipandang sebagai sekolah umum yang bercirikan agama Islam dengan tanggungjawabnya mencakup: 1) sebagai lembaga pencerdasan kehidupan masyarakat Indonesia, khususnya masyarakat muslim Indonesia, 2) sebagai lembaga pelestarian budaya keislaman bagi masyarakat Indonesia, 3) sebagai lembaga pelopor bagi peningkatan kualitas masyarakat Indonesia, khususnya masyarakat muslim Indonesia. Namun faktanya sangat sulit bagi madrasah untuk melaksanakan ketiga tanggungjawab tersebut. Beberapa indikasinya adalah: dilihat dari kurikulum Madrasah Aliyah (MA) yang hampir sama dengan kurikulum SMA pada saat ini, berarti lulusan madrasah sebenarnya bukan disiapkan untuk memasuki lapangan kerja, akan tetapi dipersiapkan untuk melanjutkan kejenjang pendidikan yang lebih tinggi. Untuk itu perlu adanya upaya konkret untuk menjadikan madrasah yang berkualitas dan mampu menjalankan tanggungjawab tersebut.

Dengan otonomi yang lebih besar, maka madrasah memiliki kewenangan yang lebih besar dalam mengelola madrasahnyanya, sehingga madrasah lebih mandiri. Dengan kemandiriannya madrasah lebih berdaya dalam mengembangkan program-programnya, tentu saja lebih sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimiliki. Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah merupakan bagian dari Manajemen Berbasis

Sekolah/Madrasah (MBS/M). Jika MBS/M bertujuan untuk meningkatkan semua kinerja madrasah (efektifitas, kualitas/mutu, efisiensi, inovasi, relevansi, dan pemerataan serta akses pendidikan), maka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah/Madrasah (MPMBS/M) lebih difokuskan pada peningkatan mutu (Depdiknas 2002, hlm. 3).

Idealnya lembaga satuan pendidikan tidak hanya memberikan pelayanan kecerdasan akademik- kecerdasan *linguistic* dan kecerdasan logis-matematis, tetapi juga harus mampu memfasilitasi atau memberikan bimbingan bagi siswa untuk mengembangkan bakat atau potensi yang dimiliki, sehingga mampu membentuk kepribadian siswa seutuhnya sesuai dengan tujuan pendidikan nasional. Di sisi lain dengan adanya bimbingan, fasilitas, pelatihan yang terstruktur dan kesempatan mengikuti kompetisi tentu menjadikan siswa lebih unggul sehingga mampu menjadi yang terbaik pada setiap kompetisi dan tentu berdampak positif bagi prestasi madrasah.

Salah satu upaya yang dapat dikembangkan lembaga pendidikan- Madrasah Aliyah (MA) Al-Fatah Palembang untuk meningkatkan prestasinya yaitu melalui kegiatan pemberdayaan dan peningkatan kualitas di bidang non akademik khususnya kegiatan ekstrakurikuler. Kegiatan ini hakikatnya bertujuan untuk membantu perkembangan siswa sesuai dengan kebutuhan, potensi, bakat dan minat. Diasumsikan bahwa setiap siswa memiliki kebutuhan, potensi, bakat dan minat yang berbeda. Oleh sebab itu siswa boleh memilih kegiatan apa yang cocok dengan dirinya. Namun demikian madrasah idealnya melakukan penelusuran dan penjaringan terhadap kebutuhan siswa tersebut melalui data penerimaan siswa baru sehingga madrasah bisa menentukan bentuk kegiatan yang akan dilakukan di madrasah melalui bimbingan dan pelatihan guru yang dilaksanakan di luar jam pelajaran efektif. Berdasarkan *survei* hari pertama 6 Januari 2014 peneliti datang di Madrasah Aliyah (MA) Al-Fatah Palembang

menemukan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler yang telah dilaksanakan Madrasah Aliyah (MA) Al-Fatah Palembang diantaranya bermuatan keagamaan, seni budaya dan olahraga yaitu; karya ilmiah remaja, matematika club, PMR, baris-berbaris, futsal, bola voli, bulu tangkis, tapak suci, tarian daerah, tahfidzul Qur'an dan rohis (wawancara Kepala MA Al-Fatah, 6 Januari 2014).

Lebih lanjut Kepala Madrasah Aliyah Al-Fatah Palembang mengungkapkan setiap ajang kompetisi seringkali meraih prestasi di tingkat lokal, kota dan propinsi untuk bidang ekstrakurikuler bermuatan keagamaan namun jarang meraih penghargaan di tingkat lokal maupun propinsi untuk kegiatan ekstrakurikuler bermuatan olahraga dan kesenian walaupun sudah meningkatkan semua jenis kegiatan ekstrakurikuler baik secara kualitas maupun kuantitas selama kurang lebih delapan tahun. Sebagai contoh, untuk kegiatan ekstrakurikuler da'i, tahfidzul Qur'an dan tilawatil Qur'an telah memenangkan perlombaan di tingkat kota Kementerian Agama Palembang selama tiga tahun berturut-turut di tingkat kota pada 2011, 2012, dan 2013 serta 2011 pada tingkat propinsi. Sehingga setiap tahunnya MA Al-Fatah Palembang mengalami kenaikan jumlah siswa yang cukup *significant*. Oleh karena itu kepala Madrasah Aliyah Al-Fatah Palembang menilai penting kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler tersebut untuk meningkatkan prestasi madrasah di tingkat lokal, propinsi terlebih nasional.

Melihat kenyataan-kenyataan di atas peneliti ingin mengetahui lebih mendalam bagaimana kepala Madrasah Aliyah Al-Fatah Palembang sebagai manajer mengimplementasikan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM) menyusun kegiatan ekstrakurikuler sebagai upaya meningkatkan prestasi madrasah dalam kerangka fungsi manajerial yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dan mengetahui faktor-faktor penghambat dan pendukung implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM).



### **Batasan Masalah**

Penelitian ini dibatasi pada cara kepala madrasah sebagai manajer mengimplementasikan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM) serta merujuk pada kepemimpinan madrasah yang demokratis dan profesional sebagai karakteristiknya dalam kegiatan ekstrakurikuler sebagai upaya peningkatan prestasi madrasah. Prestasi yang dimaksud adalah prestasi non akademik di dalam kegiatan ekstrakurikuler, seperti Keagamaan, Olahraga dan Kesenian sementara kegiatan ekstrakurikuler adalah kegiatan diluar jam pelajaran efektif yang dilakukan, baik di madrasah ataupun di luar madrasah yang bertujuan untuk memperdalam dan memperkaya pengetahuan siswa, mengenal hubungan antar berbagai pelajaran, serta menyalurkan bakat dan minat serta potensi yang dimiliki.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Kepala Madrasah Aliyah Al-Fatah Palembang sebagai manajer mengimplementasikan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM) di dalam kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler sebagai upaya meningkatkan prestasi madrasah?
2. Apa faktor-faktor yang mendukung dan menghambat Kepala Madrasah Aliyah Al-Fatah Palembang dalam mengimpelmentasikan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM)?

### **Definisi Konseptual**

Untuk memperoleh gambaran yang spesifik dan menghindari salah interpretasi, maka perlu ditegaskan beberapa penggunaan istilah dalam judul penelitian ini. Sesuai dengan fokus penelitian ini, ada istilah yang perlu didefinisikan, yaitu: kepala madrasah, Manajemen Peningkatan Mutu (MPMBM), prestasi dan kegiatan ekstrakurikuler.

Kepala madrasah berasal dari dua kata yaitu Kepala dan Madrasah kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. (KBBI 2008, hal. 690) Sedangkan madrasah adalah sekolah atau perguruan yang berdasarkan agama Islam. (KBBI 2008, hal. 892).. Jadi secara umum kepala madrasah dapat diartikan sebagai pemimpin sekolah umum yang bercirikan Islam.

Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM) merupakan paradigma baru pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan nasional. Otonomi diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat. (Mulyasa 2011, hal. 24).

Prestasi merupakan *output* yang dihasilkan melalui proses pembelajaran, pembinaan dan pelatihan (Farida Hamid 2012, hal.511). Dalam hal ini prestasi yang dimaksud adalah prestasi non akademik seperti prestasi keagamaan, olahraga dan kesenian.

Kegiatan ekstrakurikuler, berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2008 tentang Pembinaan Kesiswaan (2008, hal. 4), kegiatan ekstrakurikuler merupakan salah satu jalur pembinaan kesiswaan. Kegiatan ekstrakurikuler yang diikuti dan dilaksanakan oleh siswa baik di sekolah maupun di luar sekolah, bertujuan agar siswa dapat memperkaya dan memperluas diri dan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002, hal. 291) yaitu suatu kegiatan yang berada di

luar program yang tertulis didalam kurikulum seperti latihan kepemimpinan dan pembinaan siswa.

Dari beberapa definisi di atas, maka untuk meningkatkan prestasi madrasah- dalam hal ini prestasi non akademik bisa diupayakan melalui implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM) karena dengan diimplementasikannya MPMBM yang ditandai dengan pemberian otonomi yang luas kepada madrasah untuk mengelola sumber daya yang dimiliki dan adanya fungsi yang didesentralisasikan berupa pelayanan siswa. Maka madrasah dipandang lebih mampu memberdayakan potensi dan bakat siswanya melalui kegiatan ekstrakurikuler, sehingga mampu meningkatkan prestasi madrasah.

### **Tujuan Penelitian**

Untuk menjawab semua permasalahan yang telah dirumuskan dalam rumusan masalah di atas, maka peneliti merumuskannya sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui cara Kepala Madrasah Aliyah Al-Fatah Palembang melaksanakan perannya sebagai manajer dalam mengimplementasikan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM) di dalam kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler sebagai upaya peningkatan prestasi madrasah.
2. Mengetahui faktor-faktor yang mendukung dan menghambat kepala Madrasah Aliyah Al-Fatah Palembang mengimplementasikan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM).

### **Kegunaan Penelitian**

Tujuan penelitian diharapkan memperoleh manfaat secara teoritis maupun praktis

#### *Manfaat Teoritis*

Secara teoritis, hasil penelitian diharapkan mampu menjadi wawasan keilmuan terhadap kepemimpinan yang terus mengalami perkembangan dan bahan pengembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan peran kepala madrasah sebagai manajer dalam mengimplementasikan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM) dalam meningkatkan prestasi madrasah.

#### *Manfaat Praktis*

- a. Bahan masukan bagi kepala madrasah dalam rangka meningkatkan pemahaman dan keterampilan dalam menerapkan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM).
- b. Bahan masukan bagi kepala madrasah dalam melaksanakan perannya khususnya sebagai seorang manajer dalam dunia pendidikan
- c. Bahan masukan bagi madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan
- d. Bahan masukan bagi peneliti lain sebagai acuan untuk mengadakan penelitian lebih lanjut yang berkaitan dengan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM).

#### **Tinjauan Pustaka**

Berdasarkan kajian pustaka yang telah dilakukan, berikut dikemukakan beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian yang penulis teliti. Ada beberapa penelitian yang membahas tentang Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM) diantaranya: Waluya, dosen PS Geografi FKIP- UNISMA Bekasi yang dalam penelitiannya bertujuan untuk mengetahui hubungan antara implementasi MBS dan kaitannya dengan peningkatan mutu pendidikan (Studi pada SDI Nurul Iman Pondok

Bambu Jakarta Timur). Dengan jumlah responden 23 orang guru. Data implementasi MBS terdiri dari 20 item soal. Sementara data mutu pendidikan diperoleh melalui angket yang terdiri dari 20 item soal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara implementasi MBS dengan mutu pendidikan yang ditunjukkan oleh hasil perhitungan dari koefisien korelasi yaitu sebesar 0,678. Dengan koefisien determinan sebesar 45,96. Keberartian hubungan dapat diuji t dengan hasil  $t_{hit}$  (5,75), ternyata lebih besar jika dibandingkan dengan harga  $t_{tab}$  (2,08). Berarti terdapat kaitan yang signifikan antara implementasi MBS dan mutu pendidikan. (Jaka Waluya, (2009) *Implementasi MBS dan Kaitannya dengan Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi pada SDI Nurul Iman Pondok Bambu Jakarta Timur)* REGION Volume I. No. 3. September 2009 [Online] URL: <http://www.ejournal-unisma.netojsindex> [diakses 12 Maret 2014]).

Penelitian berjudul “Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di MAN Model Sekayu” yang diteliti Darmadi, mahasiswa Pascasarjana IAIN Raden Fatah 2010 menyoroti 1) terselenggaranya MBS ditentukan oleh kesiapan SDM, sarana dan prasarana, pembiayaan, 2) proses implementasi kebijakan MBS meliputi kelembagaan kebijakan MBS, pemahaman *stakeholders*, sosialisasi dan pelaksanaan kebijakan MBS tersebut, 3) implementasi MBS dapat terwujud jika diberikan otonomi kepada madrasah, kemampuan kepala madrasah, biaya dan dukungan semua pihak.

Syarif-Mahasiswa Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang 2012 dengan judul tesisnya “Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (studi peranan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Trimuharjo Kecamatan Semendawai Suku III Kabupaten Oku Timur)”.

Penelitian tersebut menunjukkan bahwa *pertama*, implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah di MIN Trimoharjo Kecamatan Semendawai

Suku III Kabupaten Oku Timur sudah sesuai dengan prinsip-prinsip pengembangan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah dan *kedua*, peran kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Trimuharjo Kecamatan Semendawai Suku III Kabupaten Oku Timur dalam menerapkan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah adalah sebagai *designer, motivator, fasilitator, dan liaison* yang telah dilaksanakan dengan baik yang tercermin melalui tindakan kepala madrasah dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen.

Amirudin mendeskripsikan implementasi MBS oleh kepala sekolah di SD Negeri 12 Delta Pawan Kabupaten Ketapang termasuk prosedur implementasi MBS, peran kepala sekolah sebagai manajer dalam implementasi MBS, faktor pendukung dan penghambat implementasi MBS, serta upaya kepala sekolah mengatasi hambatan dalam implementasi MBS. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Sumber data penelitian adalah kepala sekolah, guru, dan komite sekolah. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi non partisipan dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui 3 (tiga) alur kegiatan yaitu reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. Hasil analisis data menunjukkan bahwa implementasi MBS oleh kepala sekolah di SD Negeri 12 Delta Pawan Kabupaten Ketapang telah berjalan cukup efektif dan sesuai dengan kebijakan dan perencanaan sekolah yang meliputi prosedur, kontribusi kepala sekolah sebagai manajer, faktor pendukung dan penghambat, serta upaya kepala sekolah dalam mengatasi hambatan implementasi MBS. Amirudin, (2013) *Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah*. Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Volume 2. No.4.2013 [Online] URL: <http://jurnal.untan.ac.id/> [diakses 15 Maret 2014].

Dari beberapa penelitian terdahulu di atas dikomparasikan dengan peneliti bahwa 1) Waluyo melakukan penelitiannya di di SDI Nurul Iman Pondok Bambu

Jakarta Timur pada 2009 dengan metode penelitian kuantitatif untuk menghitung koefisien korelasi. Hasilnya menunjukkan terdapat hubungan positif antara implementasi MBS dengan mutu pendidikan. Sementara peneliti, melakukan penelitian di MA Al-Fatah Palembang dan dengan metode penelitian kualitatif dengan *design* studi kasus.

Darmadi dengan kesimpulan tesisnya faktor-faktor pendukung dan penghambat MPMBS; a) terselenggaranya MBS ditentukan oleh kesiapan SDM, sarana dan prasarana, pembiayaan, b) proses implementasi kebijakan MBS meliputi kelembagaan kebijakan MBS, pemahaman *stakeholders*, sosialisasi dan pelaksanaan kebijakan MBS tersebut, c) implemementasi MBS dapat terwujud jika diberikan otonomi kepada madrasah, kemampuan kepala madrasah, biaya dan dukungan semua pihak. Sementara peneliti menyimpulkan faktor-faktor pendukung dan penghambatnya adalah Faktor-faktor internal (dalam madrasah); Kepemimpinan yang demokratis dan transparan serta *team work* yang kompak. Faktor-faktor eksternal; pemberian otonomi yang luas kepada madrasah, adanya kerja sama dengan lembaga lain dan adanya Bantuan Operasional Madrasah (BOM). Faktor-faktor penghambat secara internal; Kurang profesionalnya beberapa guru dalam melatih kegiatan ekstrakurikuler, kurangnya sarana dan prasarana dan pembentukkan regenerasi siswa yang berbeda. Dan dua faktor eksternal; kurangnya partisipasi masyarakat dan munculnya madrasah yang lebih lengkap dan strategis.

Syarif menyimpulkan *Pertama*, implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah di MIN Trimoharjo telah sesuai secara total dengan prinsip-prinsip pengembangan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah dan *Kedua*, peran kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Trimuharjo adalah sebagai *designer, motivator, fasilitator, dan liaison* yang telah dilaksanakan dengan baik yang tercermin melalui tindakan kepala madrasah dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Sementara

peneliti menemukan kurangnya partisipasi masyarakat dalam MPMBS sebagai salah satu prinsipnya dan peneliti hanya menyoroti kepala madrasah sebagai manajer.

Sementara itu belum ada peneliti yang meneliti Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM) dalam meningkatkan prestasi madrasah melalui kegiatan ekstrakurikuler, padahal sangat penting untuk kepala sekolah/madrasah untuk meningkatkan prestasi lembaga satuan pendidikannya guna eksistensi dan kepercayaan para pengguna lulusan sekolah/madrasah tersebut. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan prestasi lembaga satuan pendidikan adalah dengan memberdayakan dan mengoptimalkan kegiatan ekstrakurikuler. Oleh karena itu dinilai penting untuk meneliti Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM) dalam meningkatkan prestasi madrasah melalui kegiatan ekstrakurikuler sebagai kontribusi keilmuan terlebih khusus kepala sekolah/madrasah dalam *manage* kegiatan ekstrakurikuler.

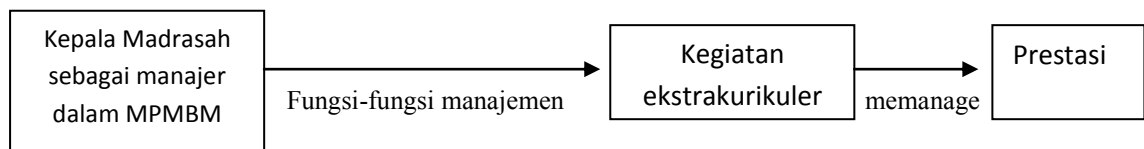
### **Kerangka Pemikiran**

Berdasarkan kajian teori dan penelitian yang relevan tersebut di atas, peran kepala madrasah dalam mengelola, memberdayakan, serta *manage* madrasah untuk menjadi berkualitas atau berprestasi sangatlah penting terlebih dalam mengimplementasikan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM) yang didalamnya fokus pada peningkatan mutu, kemandirian, kompetensi manajerial kepala madrasah dan partisipasi aktif semua warga madrasah. Sehingga dengan adanya MPMBM kepala madrasah mampu menggali, mengoptimalkan serta memberdayakan segala sumber potensi madrasah hingga mampu menjadi madrasah yang bermutu atau berprestasi.

Mutu pada dasarnya bisa diperoleh dari prestasi akademik dan non akademik. Madrasah harus mampu memfasilitasi atau memberikan bimbingan bagi siswa untuk



mengembangkan bakat atau potensi yang dimiliki. Dengan adanya kegiatan ekstrakurikuler para siswa memperoleh bimbingan, fasilitas, pelatihan yang terstruktur dan kesempatan mengikuti kompetisi tentu menjadikan siswa lebih unggul sehingga mampu menjadi yang terbaik pada setiap kompetisi dan tentu berdampak positif bagi prestasi madrasah. Namun untuk mewujudkan hal tersebut tentu memerlukan peran kepala madrasah yang kompeten dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sehingga mampu mengelola, memberdayakan, serta *manage* potensi non akademik siswa sehingga menjadi madrasah yang prestasi. Dari uraian tersebut kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam sketsa berikut:



## Metodologi Penelitian

### *Jenis Penelitian*

Penelitian ini termasuk penelitian lapangan (*field research*) yaitu penelitian yang terlibat langsung dengan objek penelitiannya sehingga penulis harus terjun secara langsung ke tempat penelitian dan jenis penelitiannya adalah kualitatif deskriptif dengan logika berpikir induktif-membangun atau mengembangkan teori berdasarkan fakta-fakta yang ditemukan di lapangan.

### *Pendekatan Penelitian*

Dengan maksud memperoleh gambaran deskriptif tentang peran kepala Madrasah Aliyah Al-Fatah (MAF) Palembang mengimplementasikan MPMBS di Madrasah Aliyah Al-Fatah (MAF) Palembang dari proses perencanaan, pengorganisasian,

pelaksanaan hingga pengawasan sebagai upaya meningkatkan prestasi madrasah dalam kegiatan ekstrakurikuler, maka penelitian ini adalah studi kasus.

Dalam hal ini peneliti juga menelusuri prestasi-prestasi non akademik siswa yang diperoleh dari hasil pembelajaran dan manajemen kepala Madrasah Aliyah Al-Fatah (MAF) Palembang dari kegiatan kegiatan ekstrakurikuler yang telah diraih sebagai wujud kemampuan kepala Madrasah Aliyah Al-Fatah (MAF) Palembang dalam mengimplementasikan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM).

### *Jenis Data*

Data dalam penelitian ini dapat digolongkan menjadi dua, yaitu;

- a. Data kualitatif, yaitu data yang tidak berwujud dalam angka, tetapi dalam bentuk konsep atau pengertian abstrak (Hajar 1999, hal. 30) data yang termasuk dalam data kualitatif adalah:
  - 1) Sejarah berdirinya obyek penelitian.
  - 2) Visi dan misi obyek penelitian.
  - 3) Letak geografis dan fasilitas obyek penelitian
  - 4) Struktur organisasi obyek penelitian
  - 5) Struktur kurikulum
  - 6) Data tentang pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler
  - 7) Data pembimbing/pelatih kegiatan ekstrakurikuler
  - 8) Data prestasi-prestasi yang telah diraih
- b. Data kuantitatif adalah data yang berbentuk dalam angka-angka. Adapaun data yang termasuk adalah:
  - 1) Jumlah guru dan tenaga kependidikan beserta statusnya
  - 2) Jumlah sarana dan prasarana

- 3) Jumlah kegiatan ekstrakurikuler dan
- 4) Jumlah guru yang melatih dan siswa yang mengikuti kegiatan ekstrakurikuler.

### *Sumber Data*

Data adalah kumpulan informasi yang diperoleh dari suatu pengamatan, dapat berupa angka, lambang atau sifat. Didalam Cambridge Dictionary (2010), pengertian data adalah *information, especially facts or numbers, collected to be examined and considered and used to help decision-making* yang berarti bahwa informasi yang berbentuk fakta atau angka yang dikumpulkan dan dipertimbangkan dan digunakan untuk mengambil keputusan. Dalam mengumpulkan data, peneliti menggunakan data primer dan data sekunder.

### *Data Primer*

Data primer adalah semua data yang dikumpulkan peneliti yang menjadi sumber pokok yang dapat diperoleh dari sumber utama antara lain: *Pertama*, data yang diperoleh dari wawancara dengan kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kesiswaan, guru dan siswa. Wawancara merupakan teknik pengumpulan data secara langsung yang dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan kepada kepala Madrasah Aliyah Al-Fatah, wakil kepala madrasah, guru dan siswa terkait kepala MA Al-Fatah mengimplementasikan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM) dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. *Kedua*, data yang diperoleh dari *observasi partisipatif*, dimana peneliti mengamati secara langsung dan mencatat cara kepala MA Al-Fatah melaksanakan fungsi-fungsi manajemen tersebut, selain itu juga, peneliti mengamati secara langsung pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler di MA Al-Fatah Palembang. *Ketiga*, studi dokumentasi,

peneliti memperoleh data dari dokumen-dokumen terpercaya dari MA Al-Fatah Palembang. Dokumen-dokumen yang dikumpulkan antara lain profil MA Al-Fatah Palembang, data pelatih atau pembimbing kegiatan ekstrakurikuler, jadwal kegiatan ekstrakurikuler dan data-data prestasi yang pernah diraih.

#### *Data Sekunder*

Data sekunder adalah data yang diperoleh sebagai pendukung dari data primer yang diperoleh dari dokumen, laporan, SK, dokumen kurikulum, absensi, jadwal agenda, , tesis, foto-foto, karya-karya ilmiah, sumber-sumber lain dari kepala madrasah yang dijadikan pedoman di MA Al-Fatah Palembang dan UU Sisdiknas No. 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas, UU No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen.

#### *Teknik Pengumpulan Data*

Peneliti menyadari bahwa tidak ada teknik pengumpulan data yang terbaik, oleh karena itu perlu menggunakan beberapa teknik agar data tersebut *valid*. *Pertama*, pengamatan atau observasi. Cambridge Dictionary third edition (2010, hal. 978) observasi adalah *slightly formal to watch carefully the way something happens or the way someone does something, especially in order to learn more about it*. Dari pernyataan di atas yang dimaksud observasi adalah pengamatan secara cermat atas sesuatu yang terjadi atau cara seseorang melakukan sesuatu agar dapat mempelajarinya lebih dalam. Dalam hal ini peneliti menerapkan metode pengamatan berperan serta (*participant-observation*). Pengamatan berperan serta (*participant-observation*) adalah teknik pengumpulan data di mana peneliti melakonkan peran sebagai partisipan dalam latar budaya obyek yang sedang diteliti Mantja (2005, hal. 55). Dengan demikian pengamatan berperan serta adalah proses di mana peneliti memasuki latar (*setting*) atau suasana tertentu dengan

tujuan melakukan pengamatan tentang bagaimana peristiwa atau kejadian dalam latar itu memiliki hubungan. Dalam perannya itu, peneliti seringkali terlibat dalam peristiwa-peristiwa yang terjadi bersama obyek kajian atau partisipan. Dalam melakukan observasi ini peneliti mengamati peran kepala madrasah sebagai manajer dan pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler,

*Kedua*, wawancara atau *interview* merupakan bentuk komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan, berdasarkan tujuan tertentu (Mulyana 2004, hal.180). Pada penelitian ini peneliti menerapkan wawancara semiterstruktur (*semistruktur interview*)- di dalam pelaksanaannya lebih bebas jika dibandingkan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya (Sugiyono 2013, hal. 233). Dalam hal ini peneliti berusaha mengetahui secara mendalam cara kepala MA Al-Fatah melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dengan mengajukan beberapa pertanyaan terkait dalam mengimplementasikan MPMBM pada program kegiatan ekstrakurikuler sebagai upaya meningkatkan prestasi madrasah. Selain itu juga peneliti mewawancarai wakil kepala madrasah bidang kesiswaan, guru dan siswa terkait kepala madrasah mengimplementasikan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM) di MA Al-Fatah Palembang.

Seperti halnya dalam teknik pengumpulan data dengan observasi, maka dalam wawancara atau *interview* hasilnya dicatat dan direkam untuk menghindari terjadinya kesalahan *recording*. Di samping itu peneliti juga menggunakan teknik *recall* (ulangan) yaitu menggunakan pertanyaan yang sama tentang sesuatu hal guna memperoleh kepastian jawaban dari responden. Apabila hasil jawaban pertama dan selanjutnya sama maka dapat dijadikan data yang sudah final.

*Ketiga*, dokumentasi. Menurut Lexy E. Moleong (2007, hal 160) analisis dokumen digunakan karena merupakan sumber yang stabil, kaya dan mendorong serta dokumentasi bersifat alamiah sesuai dengan konteks lahiriah tersebut. Pengumpulan data melalui teknik ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi. Dengan analisis dokumentasi ini diharapkan data yang diperlukan benar-benar valid. Metode ini dipergunakan untuk mengetahui profil madrasah, struktur kurikulum, landasan kurikulum, pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler, data pembimbing beserta rincian tugasnya, dan siswa yang aktif kegiatan ekstrakurikuler dan data prestasi-prestasi madrasah serta dokumen-dokumen lain yang relevan dengan permasalahan penelitian.

#### *Teknik Analisis Data*

Dalam menganalisis data dalam penelitian kualitatif peneliti melakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data sampai diperoleh suatu kesimpulan, sehingga analisa data tersebut dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang mudah dibaca dan diinterpretasikan. Dalam menganalisa data di lapangan, peneliti akan melakukan model Miles dan Huberman yang dikutip Sugiyono (2013, hal. 246) yaitu dengan beberapa tahapan dengan maksud semua analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu, *data* reduksi data (*reduction data*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (*conclusion/drawing/verification*). Berikut ini dijelaskan secara ringkas sebagai berikut:

1. Reduksi data (*data reduction*), dalam tahap ini peneliti melakukan pemilihan, dan pemusatan perhatian untuk penyederhanaan, abstraksi, dan transformasi

data kasar yang diperoleh. Mengingat banyaknya data yang diperoleh, maka peneliti harus mereduksi data atau menghilangkan data yang dianggap tidak penting atau tidak relevan dengan penelitian. Namun tentunya peneliti harus mengkaji data dengan sangat hati-hati atas data-data yang diperoleh dari observasi, wawancara dan dokumentasi, sehingga peneliti memperoleh data yang komprehensif tentang peran kepala madrasah sebagai manajer dalam implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM) di Madrasah Aliyah Al-Fatah Palembang.

2. Penyajian data (*data display*). Peneliti mengembangkan sebuah deskripsi informasi atas data yang telah direduksi sehingga mudah untuk menarik kesimpulan dan mengambil tindakan. Dalam penyajian ini dapat dilakukan melalui berbagai macam visual, misalnya: grafik, bagan dan table program kerja kepala madrasah dalam melaksanakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM) di Madrasah Aliyah Al-Fatah Palembang.
3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing and verification*). Peneliti berusaha menarik kesimpulan dan melakukan verifikasi dengan mencari makna setiap gejala yang diperolehnya dari lapangan, mencatat keteraturan dan konfigurasi yang mungkin ada, alur kausalitas dari fenomena. Dalam penarikan kesimpulan cukup relevan dan *accountable*, maka akan terus diupayakan pemantauan data dan penelusuran. Peneliti akan terus mengumpulkan data atau informasi jika data atau informasi tersebut masih kurang.

Untuk dapat memahami makna di balik data yang tampak dan menjejajahi gejala yang tidak bisa dipahami berdasarkan apa yang diucapkan dan dilakukan orang sehingga peneliti akan langsung masuk ke obyek penelitian dengan teknik wawancara mendalam, observasi berperan serta dan dokumentasi, maka peneliti menggunakan pendekatan deskriptif analisis kualitatif. Margono (2004) menyatakan data yang diperoleh (berupa kata-kata, gambar, perilaku) tidak dituangkan dalam bentuk bilangan atau angka *statistic*, melainkan tetap dalam bentuk kualitatif yang memiliki arti lebih kaya dari sekedar angka atau frekuensi.

#### *Pemeriksaan Keabsahan Data*

Teknik pemeriksaan data menurut Moleong (2002, hal. 175) meliputi (1) perpanjangan keikutsertaan (2) ketekunan pengamatan (3) triangulasi (4) pengecekan sejawat (5) kecukupan referensial (6) kajian kasus negatif (7) pengecekan anggota.

Namun dalam pemeriksaan keabsahan data penelitian ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Pemilihan teknik triangulasi ini sebagai bahan pembandingan terhadap data yang diperoleh. Hal ini senada dengan ungkapan Sugiyono (2013) triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Ada empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan, sumber, metode, penyidik dan teori.

Triangulasi sumber data adalah menggali kebenaran data dengan membandingkan berbagai metode dan sumber perolehan data. Misalnya, selain melalui wawancara dan observasi, peneliti bisa menggunakan observasi terlibat (*participant observation*), dokumen tertulis, arsip, dokumen sejarah, catatan resmi, catatan atau tulisan pribadi dan gambar atau foto. Masing-masing cara itu akan menghasilkan bukti



atau data yang berbeda, yang selanjutnya akan memberikan pandangan (*insights*) yang berbeda pula mengenai fenomena yang diteliti.

Triangulasi metode dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berbeda. Dalam penelitian kualitatif peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dan survei. Untuk memperoleh kebenaran informasi yang handal dan gambaran yang utuh mengenai informasi tertentu, peneliti bisa menggunakan metode wawancara dan observasi atau pengamatan untuk mengecek kebenarannya. Selain itu, peneliti juga bisa menggunakan informan yang berbeda untuk mengecek kebenaran informasi tersebut. Triangulasi tahap ini dilakukan jika data atau informasi yang diperoleh dari subjek atau informan penelitian diragukan kebenarannya.

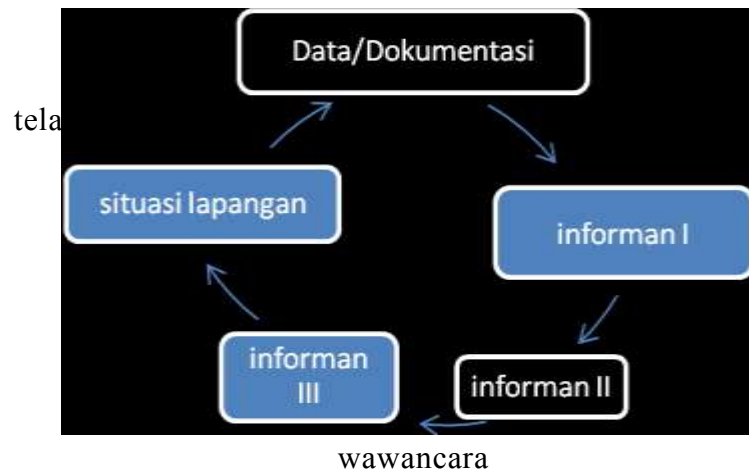
Triangulasi antar-peneliti dilakukan dengan cara menggunakan lebih dari satu orang dalam pengumpulan dan analisis data. Teknik ini untuk memperkaya khasanah pengetahuan mengenai informasi yang digali dari subjek penelitian. Namun orang yang diajak menggali data itu harus yang telah memiliki pengalaman penelitian dan bebas dari konflik kepentingan agar tidak justru merugikan peneliti dan melahirkan bias baru dari triangulasi.

Triangulasi teori. Hasil akhir penelitian kualitatif berupa sebuah rumusan informasi atau *thesis statement*. Informasi tersebut selanjutnya dibandingkan dengan perspektif teori yang relevan untuk menghindari bias individual peneliti atas temuan atau kesimpulan yang dihasilkan. Selain itu, triangulasi teori dapat meningkatkan kedalaman pemahaman asalkan peneliti mampu menggali pengetahuan teoretik secara mendalam atas hasil analisis data yang telah diperoleh.

Mempelajari ragam teknik triangulasi di atas, peneliti memilih menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode. Kombinasi keduanya seperti *circle*, yang dapat diawali dari penemuan data dari sumber mana saja lalu *dicross-check*

pada sumber lain dengan metode lain pula. Sampai data lengkap dan jenuh sekaligus validasi dari berbagai sumber sehingga dapat menjadi dasar untuk penarikan kesimpulan. Dengan teknik ini diharapkan data yang dikumpulkan memenuhi *konstruk* penarikan kesimpulan. Kombinasi triangulasi ini dilakukan bersamaan dengan kegiatan di lapangan, sehingga peneliti bisa melakukan pencatatan data secara lengkap. Dengan demikian, diharapkan data yang dikumpulkan layak untuk dimanfaatkan.

Adapun desain triangulasi dalam penelitian ini seperti pada sketsa berikut:



Sketsa 2: Model Desain Kombinasi Triangulasi Sumber dan Triangulasi Metode

### *Sistematika Penulisan*

Bab I           Pendahuluan yang berisi: Latar Belakang Masalah, Batasan Masalah, Rumusan Masalah, Definisi Konseptual, Tujuan Dan Kegunaan Penelitian, Tinjauan Pustaka, Kerangka Pemikiran, Metodologi Penelitian Dan Sistematika Penulisan.

Bab II           Konsep Manajemen Pendidikan Islam, Fungsi-fungsi Manajemen Pendidikan, Teori Manajemen, Konsep Manajemen Peningkatan Mutu

Berbasis Madrasah, Prinsip-prinsip Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah, Karakteristik MBS/M, Fungsi-fungsi yang didesentralisasikan, Tujuan MPMBM, Langkah-langkah MPMBM, Implementasi MPMBM, Kepala Sekolah/Madrasah, Kompetensi Umum Kepala Sekolah/Madrasah, Peran Kepala Madrasah sebagai manajer dalam MPMBM, Konsep Kegiatan Ekstrakurikuler.

Bab III Profil Madrasah Aliyah Al-Fatah: Sejarah Berdiri dan Letak MA Al-Fatah Palembang, Visi dan Misi dan Tujuan MA Al-Fatah, Data Tanah dan Bangunan, Keadaan Guru dan Pegawai, Keadaan Siswa, Struktur Kurikulum, SK Pembagian Tugas, Pelaksana Kegiatan Ekstrakurikuler, Jadwal Kegiatan Ekstrakurikuler, Sarana dan Prasarana, Data Prestasi Siswa.

Bab IV Kepala Madrasah Aliyah Al-Fatah mengimplementasikan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM) melalui Kegiatan Ekstrakurikuler, Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, Pengawasan, dan Faktor-faktor pendukung dan penghambat Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM) di MA Al-Fatah Palembang.

Bab V Simpulan dan Saran.

