

LAPORAN PENELITIAN



PENGARUH PENGALIHAN MANAJEMEN MADRSAH SWASTA KE MANAJEMEN MADRASAH NEGERI TERHADAP MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH

OLEH:

ABDUL MAJIR (KETUA)

NIDN: 0831017301

YOHANES KURNIAWAN (ANGGOTA)

NIDN: 0817109001

UNIVERSITAS KATOLIK INDONESIA SANTU PAULUS RUTENG

2019/2020

HALAMAN PENGESAHAN
LAPORAN PENELITIAN

1. Judul : BENCARUH PENERGEBIAN MADRASAH TERHADAP MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI MAN 2 MANGARAI RUTENG
2. Ketua Pelaksana :
 - a. Nama : Dr. Abdul Majid, M.KPd
 - b. NIDN : 0831017301
 - c. Pangkat/jabatan fungsional : III/3 Lektor
 - d. Program Studi : Pendidikan Guru Sekolah Dasar (PGSD)
 - e. Ketua Tim Penelitian : Dr. Abdul Majid, M.KPd
 - f. Jumlah Anggota Pelaksana : 1
3. Anggota : Yonanes Kurniawan
4. Jangka Waktu : 4 bulan
5. Bentuk Kegiatan : Penelitian Lapangan
6. Kategori Kegiatan : Hibah Internal Universitas Katolik Indonesia St. Paulus Ruteng
7. Biaya yang diperlukan : Rp. 8000.000
8. Sumber dana : Hibah Internal Universitas Katolik Indonesia St. Paulus Ruteng

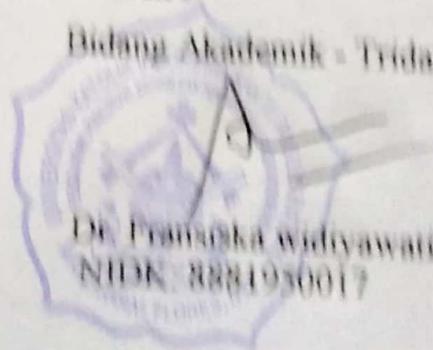
Ruteng 14 Januari 2020

Ketua Program Studi PGSD



Warek I

Bidang Akademik - Tridarma



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUNG	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
IDENTITAS PENGUSUL	iii
PENGESAHAN	vii
LEMBARAN PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN.....	
KATA PENGANTAR	
ABSTRAK	6
DAFTAR TABEL.....	
DAFTAR GAMBAR.....	
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	4
C. Fokus Penelitian.....	4
D. Tujuan Penelitian	4
E. Manfaat Penelitian	5
F. Definisi Operasional	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	7
A. Hakikat Manajemen Berbasis Madrasah	7
1. Pengertian Manajemen	7
2. Pengertian Madrasah	8
3. Madrasah Swasta dan Madrasah Negeri.....	9
B. Mutu Madrasah.....	10
1. Pengertian Mutu Madrasah.....	10
2. Pengertian pengaruh dan Faktor-Faktor yang mempengaruhi Peningkatan mutu pendidikan Madrasah	11
C. Mutu Pendidikan.....	13
D. Peran Stakeholders dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah.....	14
1. Peran Stakeholders dalam Pencanaan Peningkatan Mutu	

Pendidikan Di Madrasah	14
2. Peran Stakeholders dalam Pelaksanaan Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah	15
3. Peran Stakeholders dalam Pengendalian Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah	16
E. Penelitian yang Relevan	17
BAB III METODE PENELITIAN	19
A. Jenis dan Rancangan Penelitian.....	19
B. Lokasi Penelitian.....	19
C. Kehadiran Peneliti dilokasi Penelitian	20
D. Data, Sumber data dan Instrumen Penelitian	20
1. Data	20
2. Sumber data	22
3. Instrumen Penelitian	23
E. Teknik Pengumpulan Data	23
1. Obsevasi partisipan (<i>participant observation</i>).....	23
2. Wawancara Mendalam (<i>in depth interview</i>)	24
3. Studi dokumentasi	24
F. Teknik Analisis Data	25
G. Pengecekan Keabsahan Data	27
1. Kredibilitas	27
2. Transferabilitas	27
3. Dependabilitas	28
4. Konfirmabilitas	28
H. Tahapan-tahapan Penelitian.....	28
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	29
A. Paparan Data Penelitian.....	29
1. Gamabaran Umum Lokasi Penelitian.....	29
2. Manajemen Mutu Setelah Status Penegerian MAN 2 Manggarai	29
3. Peran Serta Stakeholder Dalam Peningkatan Mutu Madrasah Dalam Perencanaan, Pelaksanaan Dan Pengendalian	38

4. Pengaruh Pengalihan Manajemen pendidikan swasta ke Manajemen Negeri	51
B. Temuan Penelitian	55
1. Konsep peningkatan Manajemen Mutu pendidikan Madrasah	55
2. Peran dan Fungsi Stakeholder Dalam Perencanaan, Pelaksanaan Dan Kontrol/Evaluasi, Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah	55
3. Pengaruh penegerian madrasah terhadap peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai	57
C. Pembahasan	
1. Konsep Manajemen peningkatan Mutu Madrasah setelah Penegerian	59
2. Peran Serta Stakeholder Dalam Perencanaan, Pelaksanaan dan Pengendalian Peningkakan Mutu Pendidikan di MAN 2 Manggarai	61
3. Pengaruh Penegerian Madrasah Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan	66
4. Proposisi-Proposisi yang di Ajukan	67
BAB V PENUTUP	71
A. Kesimpulan	71
B. Implikasi Hasil Penelitian.....	72
C. Saran-Saran	73
DAFTAR PUSTAKA	75
LAMPIRAN-LAMPIRAN	77

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dr. Abdul Majir, M. KPd
Dosen : Prodi Pendidikan Guru Sekolah Dasar
Universitas Katolik Indonesia St. Paulus
RutenG
NIDN : 0831017301
Jabatan dalam Penelitian : Ketua Tim

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa hasil penelitian kami ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dibuat atau dilakukan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan daftar pustaka

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terdapat unsur-unsur penjiplakan dan klaim dari pihak lain maka, kami bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksa dari siapapun

Ruteng, 10 Januari 2020

Ketua Tim Peneliti

(Dr. Abdul Majir, M.Kpd)

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadirat Tuhan Yang Maha pengasih dan penyayang atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penelitian ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya dengan lancar tanpa halangan yang berarti. Dalam menyelesaikan penelitian ini, ada banyak pihak yang memberikan perhatian, dukungan, dan bantuan dengan cara masing-masing secara langsung maupun tidak langsung. Pada kesempatan ini kami ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu. Ucapan terima kasih dan penghargaan setinggi – tingginya secara khusus disampaikan kepada:

1. Dr. Yohanes Servatius Lon, M.A, Rektor Universitas Katolik Indonesia Santu Paulus Ruteng atas segala kebijaksanaan, perhatian dan motivasi kepada peneliti sehingga kami dapat menyelesaikan penelitian dengan baik.
 2. Dr. Maksimus Regus, S.Fil.,M.Si., Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Katolik Indonesia Santu Paulus Ruteng beserta seluruh staf yang telah memberikan spirit dalam rangka pelaksanaan penelitian ini.
 3. Mikael Nardi, M.Pd selaku Ketua Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar yang memberikan ijin peneliti dalam melakukan penelitian.
 - 4.
 6. Kedua orang tua tercinta, serta seluruh keluarga tercinta yang dengan kasih sayang telah memberikan spirit bagi penulis untuk tetap melangkah dengan berbagai kontribusi material dan morilnya.
 7. Para narasumber (kepala sekolah, guru-guru, siswa dan masyarakat) yang telah mendukung dan membantu penulis dalam memberikan informasi pada saat penelitian, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dengan baik.
 8. Pihak-pihak yang tidak bisa penulis sebutkan namanya satu per satu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
- Semoga Tuhan melimpahkan berkat dan rahmat-Nya kepada Bapak/Ibu dan Saudara/Saudari sekalian yang telah mendukung dan membantu penulis dalam menyelesaikan tulisan ini.

Ruteng, 10 Januari 2020

Penulis

Abstrak

Abdul Majir, Yohanes Kurniawan, 2019. *Pengaruh Pengalihan Manajemen Madrasah Swasta Ke Manajemen Madrasah Negeri Terhadap Mutu Pendidikan Di Madrasah (studi Kasus Di MAN 2 Manggarai)*

Penelitian ini dilatarbelakangi banyaknya madrasah Aliyah yang awal pendirian milik masyarakat (Yayasan) yang di sebut madrasah Aliyah swasta (MAS). Namun seiring perjalanan waktu dialihkan statusnya menjadi milik pemerintah atau disebut Madrasah Aliyah Negeri (MAN). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui konsep manajemen peningkatan mutu pendidikan madrasah, peran serta stakeholder dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian peningkatan mutu pendidikan madrasah dan pengaruh pengalihan manajemen madrasah swasta menjadi manajemen madrasah negeri

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi partisipan, wawancara mendalam dan studi dokumentasi. Instrumen dalam penelitian: peneliti sebagai instrumen kunci, didukung lembar observasi, lembar panduan wawancara, kamera dan panduan studi dokumentasi. Analisis data menggunakan analisis siklus Milles Huberman, yaitu proses dimulai dari reduksi data, penyajian data, verifikasi dan penarikan kesimpulan. Untuk menguji keabsahan data melalui kredibilitas, transferabilitas, dependenabilitas dan konfirmabilitas.

Hasil penelitian disusun dalam bentuk kesimpulan, yaitu: 1) konsep manajemen peningkatan mutu pendidikan madrasah setelah penegrian: a) penguatan kerjasama kepala madrasah, tenaga pendidik dan kependidikan serta selalu melibatkan peran serta masyarakat, b) pengembangan kurikulum terintegrasi nilai-nilai keIslaman yang original (akhlak/moral) dengan pengetahuan umum. Dengan pendekatan spiritual saintifik (menjaga kehasan madrasah dan perkembangan pengetahuan) melalui proses: analisis kebutuhan stakeholder, merumuskan Visi/Misi yang relevan, peningkatan pencapaian 8 standar nasional pendidikan yang terpadu dengan kekhasan madrasah, c) penerapan sistem manajemen transparansi, kolaborasi, koordinasi, akuntabilitas berbasis humanis religius. 2) Peran serta stakeholder di MAN 2 Manggarai pada aspek perencanaan mencapai level 3 (*instrumental participation*), pada aspek pelaksanaan dan pengendalian program mencapai level 4 (*transformative participation*) yang di motori oleh figur kepala madrasah. 3) Pengaruh pengalihan manajemen swasta ke manajemen negeri sangat positif yaitu terwujudnya kerjasama yang kondusif dari semua komponen, terutama kolaborasi dan peran serta stakeholder, kepercayaan masyarakat semakin meningkat baik di kabupteen Manggarai maupun dari kabupaten lain, banyak prestasi akademik maupun non akademik, MAN 2 Manggarai memperoleh pengakuan yang memuaskan dari BAN S/M dengan nilai akreditasi A, terpenuhinya kebutuhan sumber daya (manusia dan sarana prasarana), guru memiliki kompetensi dan melaksanakan tugas secara profesional, Out put madrasah diterima di perguruan tinggi negeri dan perguruan tinggi favorit.

Berdasarkan hasil temuan substantif tersebut, maka temuan formal dalam penelitian ini adalah manajemen peningkatan mutu pendidikan madrasah terpadu (*Cooperative participation management integrative based*)

Kata Kunci: pengalihan manajemen, peningkatan mutu pendidikan dan madrasah

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Memasuki abad ke-21 pendidikan Agama Islam semakin berkembang seiring dengan perkembangan pendidikan umum lainnya. Pendidikan Islam di Indonesia yang awalnya di selenggarakan di masjid ,surau, dan perkumpulan pengajian, kini berkembang dalam bentuk lembaga formal yang di sebut Madrasah (sekolah Islam) Pembaruan dan pengembangan lembaga pendidikan dan pengajaran ilmu islam, tentu tidak terlepas dari strategi manajemen pendidikan Islam yang dipadukan dengan keilmuan umum. Keberadaan Madrasah telah mendapat pengakuan dari masyarakat yang menginginkan model pembaruan sistem pendidikan yang telah ada. Sekarang madrasah menjadi satuan pendidikan dari tingkat dasar disebut Madrasah Ibtidaiyah (MI), tingkat menengah pertama (MTs) dan menengah atas yang di sebut Madrasah Aliyah (MA). Sebagai satuan pendidikan formal, Madrasah dibawa naungan Menteri Agama. Dengan adanya Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, maka semakin menguat eksistensi madrasah menjadi sistem yang integratif dalam sistem pendidikan nasional.

Pada era globalisasi saat ini, Madrasah/lembaga pendidikan dihadapkan dengan berbagai persoalan. Salah satu pemicunya adalah adanya perkembangan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi yang memungkinkan manusia untuk saling berkompetensi dalam memenuhi kebutuhan hidup termasuk kebutuhan akan pendidikan yang bermutu. Sehingga berbagai macam strategi dibuat para pemangku kepentingan dibidang pendidikan untuk mempersiapkan lembaga-lembaga pendidikan yang bermutu, agar dapat bertahan dalam persaingan memenuhi kebutuhan pasar jasa layanan pendidikan. Semakin selektifnya orang tua dalam memilih lembaga pendidikan untuk anaknya menjadi sebuah tantangan yang harus dipenuhi oleh para pengelola lembaga pendidikan termasuk lembaga pendidikan keagamaan agar tetap eksis berkompetisi dan berkolaborasi dengan lembaga pendidikan umum. Peran aktif pemerintah melalui

departemen agama dalam memberikan pembinaan dalam penyelenggaraan pendidikan khususnya madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan, seperti bidang manajerial, SDM, dan sarana prasarana guna pemenuhan tuntutan standar nasional pendidikan (SNP).

Dalam hal banyaknya madrasah swasta yang dikelola masyarakat baik individu ataupun organisasi, departemen agama berupaya menawarkan pengalihan status kelembagaan melalui program penegerian madrasah. Penegerian madrasah-madrasah swasta merupakan wujud dari program pemerintah yang bersungguh-sungguh memperhatikan pemerataan peningkatan akses dan peningkatan mutu pendidikan. Dengan dinegerikannya madrasah swasta, implikasinya madrasah-madrasah menjadi milik negara, dibiayai negara secara bertahap, diatur dan dikelola pemerintah. Dengan demikian madrasah swasta yang dikelola masyarakat berarti menyerahkan aset masyarakat kepada negara untuk dilanjutkan pengelolaannya. Masyarakat menaruh harapan tinggi dengan pengalihan manajemen madrasah swasta menjadi negeri dapat meningkatkan mutu madrasah, terutama pada madrasah-madrasah di daerah-daerah terpencil, daerah pemekaran, dan daerah kabupaten/kota, yang keadaan ekonomi masyarakatnya masih dibawah rata-rata dibandingkan dengan pendapat masyarakat daerah kabupaten/kota yang lebih sejahtera atau lebih maju.

Disisi lain dampak otonomi daerah sangat terasa di lembaga-lembaga pendidikan yang masing-masing saling menampilkan keunggulannya baik dari aspek input p, proses maupun output pendidikan. Melihat fenomena tersebut, madrasah harus cepat merespon keadan ini agar madrasah yang ada tidak ditinggalkan masyarakat yang menginginkan layanan pendidikan lebih baik. Karena pada prinsipnya walaupun madrasah muatan keilmuannya sebagian besar oleh kementerian agama pusat namun dalam pengelolaannya tetap diberikan wewenang penuh kepada pengelola-pengelola madrasah tersebut. Dengan demikian untuk dapat bersaiang dalam peningkatan mutu di era desentralisasi, setidaknya penyelenggara madrasah di tingkat satuan pendidikan perlu memahami manajemen madrasah dan strategi pengembangan madrasah yang mumpuni, sehingga madrasah yang dikelola memiliki keunggulan baik sesama madrasah maupun dengan lembaga pendidikan umum lainnya. Pembaharuan dan inovasi

senantiasa terus dilakukan oleh madrasah. Sebagai bagian penting dalam pendidikan di Indonesia, madrasah sudah menjadi entitas tersendiri yang sangat dipertimbangkan dari sisi peran, kontribusi, eksistensi dan kualitasnya. Sebagai lembaga pendidikan Islam formal yang setara dengan pendidikan umum, madrasah harus memberikan layanan pendidikan yang tidak kalah baik dengan sekolah-sekolah dibawah naungan kementerian pendidikan dan kebudayaan. Integrasi keilmuan antara bidang keilmuan agama dengan bidang keilmuan umum harus diinterpretasikan secara baik dalam penyelenggaraan madrasah sehingga pelaksanaan pendidikan di madrasah dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Seiring perkembangan dunia global, kualitas pendidikan pada tingkat madrasah sangat bervariasi dan sebagian besar sangat memprihatinkan. Hal ini dapat diamati dari berbagai aspek input, proses, out put dan juga outcome. Selain itu masih belum ada terobosan baru kepala madrasah yang berorientasi kepada kualitas, kekurangan dana yang membuat pengelolaan madrasah menjadi kurang profesional, minim dan tidak meratanya bantuan dana pemerintah yang sampai kepada madrasah. Disisi lain peran komite masih sebatas peran administrative. Setiap penyelenggaraan pendidikan tentu akan menemukan problem-problem dalam berbagai aspek baik sistem, kepemimpinan, pembiayaan, administrasi, kurikulum dan tenaga pendidik serta tenaga kependidikan, tak terkecuali madrasah. Madrasah atau sekolah Islam dengan banyaknya tuntutan dan persaingan serta mulai berkurangnya minat masyarakat untuk menyekolahkan anak ke Madrasah baik MI, MTs dan MA, maka penegerian Madrasah merupakan salah satu cara agar madrasah tersebut mampu bersaing baik sesama madrasah maupun dengan dengan sekolah umum lainnya. Seperti Madrasah Aliyah 2 Manggarai, dari manajemen swasta (yayasan) menjadi Manajemen madrasah Negeri (MAN).

Berdasarkan obsevasi dan wawancara peneliti tanggal 30 samapai 31 Oktober 2019 dengan kepala madrasah, kepada peneliti kepala madrasah Aliyah menjelaskan penegerian Madrasah pada tahun 2009. Namun demikian pengalihan manajemen madrasah menjadi negeri masih perlu dibenahi agar kualitas madrasah lebih meningkat. Hasil wawancara dan observari tersebut, maka peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh

Pengalihan Manajemen Madrasah Swasta Menjadi Manajemen Madrasah Negeri Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan Di MAN 2 Manggarai”.

B. Identifikasi masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian, maka peneliti dapat mengidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut:

1. Pendidikan di madrasah belum menunjukkan kualitas yang lebih atau sama dengan sekolah umum lain yang sederajat.
2. Minat masyarakat yang menyekolahkan anaknya di madrasah Aliyah masih kurang
3. Sarana prasarana penunjang pendidikan masih kurang.
4. Minimnya bantuan dana pemerintah yang sampai kepada madrasah
5. Masih kurangnya tenaga pendidik dan kependidikan
6. Belum maksimalnya peran komite madrasah
7. Belum ada MOU dengan madrasah atau sekolah umum lain

C. Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan identifikasi masalah yang telah disebutkan di atas, peneliti membatasi penelitian pada “ **Bagaimanakan Pengaruh Pengalihan Manajemen Madrasah Swasta Menjadi Manajemen Madrasah Negeri Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan Di MAN 2 Manggarai?**”

Untuk memperoleh teori substantif dari permasalahan yang diteliti, peneliti membuat sub fokus penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana konsep peningkatan manajemen mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai setelah pengalihan dari Madrasah Aliyah Swasta ?
2. Bagaimana peran serta stakeholder dalam perencanaan, Pelaksanaan dan pengendalian manajemen peningkatan Mutu setelah Penegerian Madrasah Aliyah 2 Ruteng?
3. Bagaimana pengaruh penegerian madrasah terhadap peningkatan mutu pendidikan Madrasah Aliyah 2 Manggarai?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan secara mendalam Konsep Manajemen peningkatan Mutu pendidikan di Madrasah Aliyah 2 Manggarai setelah penergian
2. Mendeskripsikan secara mendalam peran serta stakeholders dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian manajemen peningkatan Mutu di MAN 2 Manggarai
3. Mendeskripsikan secara mendalam tentang pengaruh penergian madrasah terhadap mutu pendidikan Madrasah Aliyah 2 Manggarai

E. Manfaat Penelitian

Berdasarkan fokus dan sub fokus masalah dan tujuan penelitian di atas, maka manfaat yang diperoleh dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis:
 - a) Untuk memperkaya khazanah ilmu pengetahuan terhadap perkembangan ilmu manajemen pendidikan islam yang dikaitkan dengan ilmu manajemen madrasah
 - b) Mengetahui secara mendalam proses manajemen mutu di MAN setelah pengalihan dari Madrasah Aliyah Swasta (MAS)
 - c) Mengetahui secara mendalam pengaruh penergian madrasah terhadap mutu pendidikan Madrasah Aliyah 2 Manggarai
 - d) Untuk menjadi rujukan bagi penelitian berikutnya yang terkait dengan kajian ini dan alternatif kajian secara teoritis maupun praktis dalam bidang manajemen pendidikan islam baik swasta maupun madrasah negeri.
2. Manfaat Praktis:
 - a) Memberikan gambaran tentang pengaruh penergian manajemen madrasah swasta terhadap mutu pendidikan di madrasah Aliyah dalam mengembangkan madrasah .
 - b) Dapat menemukan konsep substantif, melalui analisa yang mendalam tentang pengaruh manajemen penergian madrasah Aliyah terhadap mutu pendidikan madrasah baik input, proses, output maupun outcome.

F. Definisi Operasional

Agar tidak menjadi multi tafsir beberapa istilah dalam penelitian ini, penulis pertegas beberapa arti kata, yaitu sebagai berikut:

1. Madrasah yaitu sekolah Islam dibawah yang dikelola dibawah naungan departemen agama.
2. Madrasah Aliyah yaitu: sekolah Islam yang sederajat dengan sekolah menengah atas pada sekolah umum dibawah yang dikelola dibawah naungan departemen agama dengan karakteristik lebih banyak materi pelajaran agama Islam.
3. Manajemen adalah: proses penataan organisasi dengan melibatkan banyak orang dengan proses: perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian dengan melibatkan sumber daya lain guna mencapai tujuan yang diinginkan bersama
4. Peningkatan mutu pendidikan adalah upaya yang dilakukan secara terus menerus, berkelanjutan untuk mengatur ukuran dari tujuan pendidikan yang merujuk pada peraturan dan perundang-undangan sitem pendidikan nasional tentang 8 standar nasional pendidikan.
5. Peran serta yaitu: pemberdayaan semua komponen madrasah untuk mengabil bagian dalam peningkatan kualitas pendidikan madrasah
6. Stakeholders yaitu: semua yang berkepentingan dalam pendidikan, seperti Kepala madrasah, waka madrasah, guru, staf dan tenaga kependidikan pendukung, komite sekolah serta dinas pendidikan depatemen agama bidang kependidikan.
7. Pengaruh adalah: daya atau kekuatan yang timbul dari sesuatu baik orang atau benda yang dapat memberi perubahan terhadap apa-apa yang ada di sekitarnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Hakikat Manajemen Madrasah

1. Pengertian Manajemen

Secara tata bahasa, manajemen berasal dari kata *manage* (*to manage*) yang berarti “to conduct or to carry on, to direct” (Webster Super New School and Office Dictionary), dalam Kamus Inggris Indonesia kata *Manage* diartikan “Mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola” (John M. Echols, Hasan Shadily, 2017: 462) Kamus Inggris Indonesia), sementara itu dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia ‘Manajemen’ diartikan sebagai “Prose penggunaan sumberdaya secara efektif untuk mencapai sasaran” (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2017). Sedangkan berdasarkan istilah, para ahli memberikan pengertian manajemen, dengan formulasi yang berbeda-beda menurut keahlian masing-masing.

Menurut Made Pidarta, (1988:4), dalam pendidikan, manajemen dapat diartikan sebagai aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya. Sedangkan Manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: Perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengawasan, dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia serta sumber-sumber lain (George R. Terry, 1986: 4). Hal senada dengan Henry Fayol dalam Sagala 2000: 22), Fayol menyebutkan praktek manajemen dapat dikelompokkan ke dalam beberapa pola kegiatan manajerial dalam 4 fungsi manajemen, yaitu : (1) Perencanaan, (2) Pengorganisasian, (3) Pengarahan, dan (4) Pengendalian. Fayol percaya bahwa manajemen bisa dipelajari dan dipraktekkan secara efektif apabila prinsip-prinsip dasarnya dipahami.

Menurut Murphy dan Louis, dalam Mulyasa (2003:115) Sekolah (lembaga pendidikan) mempunyai lima bentuk modal yang perlu dikelola untuk keberhasilan pendidikan yaitu : 1) *Integrative capital* (modal integrative), 2)

Human capital (modal manusia), 3) *Financial capital* (modal keuangan), 4) *Social capital* (modal sosial), 5) *Political capital* (modal politik)

Modal integratif adalah modal yang berkaitan dengan pengintegrasian empat modal lainnya untuk dapat dimanfaatkan bagi pencapaian program/tujuan pendidikan. Modal manusia adalah sumberdaya manusia yang kemampuan untuk menggunakan pengetahuan bagi kepentingan proses pendidikan/pembelajaran. Modal keuangan adalah dana yang diperlukan untuk menjalankan dan memperbaiki proses pendidikan. Modal sosial adalah ikatan kepercayaan dan kebiasaan yang menggambarkan sekolah sebagai komunitas. Modal politik adalah dasar otoritas legal yang dimiliki untuk melakukan proses pendidikan/pembelajaran.

Dengan pemahaman sebagaimana dikemukakan di atas, nampak bahwa salah satu fungsi penting dari manajemen pendidikan di sekolah atau madrasah adalah berkaitan dengan proses pembelajaran, hal ini mencakup mulai dari aspek persiapan sampai dengan evaluasi untuk melihat kualitas dari suatu proses tersebut, dalam hubungan ini sekolah sebagai suatu lembaga pendidikan yang melakukan kegiatan/proses pembelajaran jelas perlu mengelola kegiatan tersebut dengan baik karena proses belajar mengajar ini merupakan kegiatan utama dari suatu sekolah .

2. Pengertian Madrasah

Kata Madrasah berasal dari bahasa arab, berbentuk isim makan dari fiil maadi kata darosa yang berarti tempat atau wahana untuk mengenyam proses pembelajaran. Dengan demikian secara teknis madrasah menggambarkan proses pembelajaran formal dan memiliki konotasi spesifik (Astuti, 2011: 50). Sedangkan dalam bahasa indonesia, padanan kata Madrasah adalah sekolah. Pengertian madrasah secara bahasa menggambarkan bahwa tempat belajar tidak harus dilaksanakan di suatu tempat tertentu. Melainkan dapat dilakukan dimana saja seperti masjid atau surau. (Kemenag RI, 2016: 237)

Berdasarkan kedua definisi madrasah secara bahasa tersebut dapat disimpulkan madrasah merupakan tempat yang difungsikan sebagai lembaga pendidikan formal untuk pelaksanaan proses pembelajaran yang dapat dilakukan dimana saja termasuk pemanfaatan masjid dan surau sebagai madrasah atau

lembaga pendidikan. Sehingga madrasah sama dengan sekolah umum, karena keduanya sama-sama digunakan sebagai tempat belajar-mengajar ilmu pengetahuan. Namun keduanya memiliki perbedaan dalam hal kurikulum dan sistemnya. Kurikulum madrasah lebih menonjolkan nilai religiusitas masyarakatnya dengan porsi mata pelajaran agama islam lebih banyak dan madrasah memiliki karakteristik sistem islami pergaulan, berpijakan, dan perilaku harus mencerminkan nilai-nilai islami. (Kemenag RI, 2016: 239-240)

3. Madrasah Swasta dan Madrasah Negeri

Di Indonesia secara kepemilikan madrasah terbagi menjadi dua jenis, yaitu negeri dan swasta. Adapun pengertian Madrasah swasta adalah madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat. Sedangkan Madrasah negeri adalah madrasah yang diselenggarakan oleh pemerintah (Kemenag RI, 2016: 242). Perbedaan kepemilikan madrasah tidak serta merta merubah muatan kurikulum keagamaan yang ada didalamnya. Hanya saja penyelenggaraan oleh pemerintah tentu secara teknis sedikit banyak akan berbeda dengan penyelenggaraan oleh masyarakat. Seiring perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, lembaga pendidikan islam, banyak melakukan perubahan atau pengembangan. Pengembangan dilakukan untuk meningkatkan kemampuan yang bersifat pengetahuan, ketrampilan dan sikap. Madrasah pada abad ke 21, madrasah dituntut untuk melakukan pengembangan pendidikan dan juga pengembangan nilai keagamaan. Disinilah peran manajemen madrasah yang berupaya untuk meningkatkan kinerja dan keberlangsungan madrasah. Dengan adanya sistem manajemen, pendekatan, dana, sarana prasarana, maka tujuan madrasah yang bermutu.

Berdasarkan uraian para ahli di atas, maka pengertian manajemen madrasah adalah menyangkut sistem manajemen (POAC) *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*. Disamping itu dalam sebuah madrasah, memiliki tanggung jawab pokok untuk pembentukan moral dan intelektual siswa melalui kegiatan baik intra-kurikuler maupun ekstra-kurikuler; membangun kebersamaan yang harmonis antara pengajar dan pelajar serta membangun hubungan saling percaya dalam ruang lingkup manajemen madrasah yang baik. Peran aktif Kementerian Agama dalam penyelenggaraan pendidikan di Madrasah tidak hanya sebatas memberikan

bantuan dan bimbingan kepada madrasah, namun juga melakukan pengembangan status kelembagaan melalui program penegerian madrasah, bidang manajerial, SDM, sarana prasarana.

Penegerian Madrasah swasta, tentunya melalui proses evaluasi yang sistematis untuk menilai Madrasah berdasarkan kriteria atau tujuan yang telah ditetapkan yang selanjutnya diikuti dengan pengambilan keputusan atas obyek yang dievaluasi yaitu penegerian Madrasah swasta. Pemerintah melakukan penegerian madrasah dalam rangka meningkatkan pelayanan pendidikan, meningkatkan citra madrasah, merespon usulan masyarakat, dan menguatkan partisipasi masyarakat terhadap keberadaan Madrasah.

Menurut Hanun (2015), dalam melakukan penegerian Madrasah, pemerintah membuat beberapa kriteria proses penegerian madrasah diantaranya: 1) kondisi daerah: perbatasan negara, pemekaran, terisolir, 2) kondisi madrasah: pengelola madrasah (yayasan berbadan hukum), madrasah negeri yang sederajat, 3) kondisi tanah dan kepemilikan tanah, 4) luas tanah, 5) kondisi bangunan, 6) sarana dan peralatan, 7) tenaga pendidik dan kependidikan, 8) tenaga pendukung, 9) siswa, 10) kurikulum, 11) prestasi, dan 12) dukungan pemda dan masyarakat. Masih menurut Hanun (2015), adapun tahapan-tahapan dalam proses penegerian madrasah, Pertama, sosialisasi Program Penegerian ke seluruh Pejabat Kanwil terkait untuk dilanjutkan ke Pejabat Kandepag. Kedua, Kandepag melalui Kanwil mengusulkan calon madrasah yang dinegerikan. Ketiga, tim teknis (Ditjen Pendis dan Ortala Sekjen) melakukan identifikasi terhadap data calon peserta penegerian. Keempat, verifikasi data calon peserta penegerian ke Lapangan. Kelima, tim teknis melakukan pengolahan data (*skoring*) berdasarkan panduan. Keenam, tim teknis melaporkan hasilnya ke Direktur jenderal Pendidikan Islam melalui Direktur Pendidikan Madrasah untuk diproses lebih lanjut oleh Biro Ortala Sekretariat Jenderal ke Menpan.

B. Mutu Madrasah

1. Pengertian mutu Madrasah

Mutu Madrasah atau sering disebut madrasah unggul adalah madrasah yang mampu melahirkan keluaran pendidikan yang memiliki keseimbangan antara penguatan karakter dengan kemampuan sains, kemampuan agama dan/atau

penguasaan keterampilan tertentu (Musfah, 2015: 262). Sedangkan dalam keputusan menteri agama Kemenag (2005:38) menjelaskan untuk peningkatan mutu madrasah dapat dilakukan dengan lima langkah strategi pokok yaitu: peningkatan layanan pendidikan, perluasan dan pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu dan relevansi, pengembangan sisten dan manajemen pendidikan, serta pemberdayaan kelembagaan.

Menurut Sani, (2015: 1-2) Madrasah yang bermutu, dalam perkembangan harus memenuhi Standar Nasional Pendidikan (SNP) yaitu: lulusan cerdas komprehensif, kurikulum dinamis sesuai kebutuhan zaman, proses pembelajaran yang berorientasi kepada siswa dan kreatifitas, sistem penilaian dan evaluasi pendidikan yang andal, guru dan tenaga kependidikan professional, sarana dan prasarana lengkap, sistem manajemen yang akurat dan pembiayaan yang efektif dan efisien. (Sani, dkk, 2015: 1-2). Kemudian dalam upaya pengembangan madrasah, kementerian agama melakukan program bantuan akademik dan non-akademik untuk memenuhi 8 standar nasional pendidikan, serta berupaya memberikan pembinaan dan pengawasan terhadap pengelolaan pendidikan madrasah guna memenuhi standar tersebut.

Berdasarkan uraian beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan mutu madrasah atau kualitas sekolah (pendidikan) adalah kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen yang berkaitan dengan sekolah sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/standar yang berlaku. Dengan demikian sebuah madrasah yang bermutu perlu adanya pembinaan khusus dari tingkat departemen agama, sampai pada unit pelaksana madrasah di tingkat satuan pendidikan. Hal yang utama terpenuhnya standar nasional pendidikan, sarana prasarana lengkap, menguasai sains dan imtaq, memiliki program kerjasama dan penjaminan mutu, serta pembelajaran yang dinamis, kreatif dan inovatif.

2. Pengertian pengaruh dan Faktor-faktor yang Dapat Meningkatkan Mutu Madrasah

Dalam Kamus Besar bahasa Indonesia (2005: 849), pengaruh adalah daya atau kekuatan yang ada atau timbul dari sesuatu (orang/benda) yang ikut membentuk watak, kepercayaan atau perbuatan seseorang. Sementara itu,

Surakhmad, (1982: 7) menyatakan bahwa pengaruh adalah kekuatan yang muncul dari suatu benda atau orang dan juga gejala yang dapat memberi perubahan terhadap apa-apa yang ada disekelilingnya.

Jadi dari pengertian yang diuraikan di atas, maka dapat disimpulkan pengaruh merupakan suatu kekuatan yang timbul akibat dari perbuatan manusia atau benda apa saja yang ada di alam ini yang memberi nilai atau warna baru ke arah baik/buruk terhadap apa yang ada sekitar atau sekelilingnya.

Sama halnya dengan lembaga pendidikan, khususnya madrasah. Untuk memperoleh hasil pendidikan yang bermutu dalam di madrasah perlu mempertimbangkan kultur madrasah, yang meliputi: lingkungan yang teratur, kesepakatan dan kerjasama antar guru, konsentrasi kepada kemampuan dasar dan waktu yang dibutuhkan untuk belajar, pemantauan terhadap kemajuan siswa, administrasi dan kepemimpinan, kebijakan yang melibatkan orang tua, dan harapan yang tinggi (Kemenag, 2005: 63). Faktor-faktor tersebut merupakan faktor yang dapat membentuk dan mengembangkan madrasah yang mampu mempertahankan eksistensinya dan dapat bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya. Karena madrasah dikembangkan dari budaya, masyarakat dan keinginan tinggi umat islam untuk memperoleh pendidikan yang layak. Adapun faktor-faktor lain yang dapat mengarahkan pada sebuah perbaikan atau peningkatan dalam organisasi yaitu: 1) Prosedur (jelas, tepat, ditinjau secara teratur, bermanfaat, selalu diaudit), 2) Orang/staff (termotivasi, memiliki skill, mampu belajar, memiliki komitmen, mampu menyesuaikan diri, memulai dari diri sendiri), 3) Kebijakan (komunikasi yang baik, kepemimpinan yang terlatih, memiliki visi dan misi, memiliki komitmen), 4) Lembaga mampu menyesuaikan diri, sesuai dengan tujuan (Sallis, 2015: 181)

Menurut Admon (Zaini, 2015: 25) yang terkenal dengan teori *effective School*, yang fokus pada perbaikan proses pendidikan guna peningkatan mutu pendidikan antara lain: 1) lingkup sekolah/madrasah yang aman dan tertib, 2) sekolah/madrasah memiliki visi/misi dan target mutu yang dicapai, 3) sekolah/madrasah memiliki manajerial yang kuat, 4) adanya harapan yang tinggi dari personal sekolah/madrasah, 5) adanya pengembangan sekolah/madrasah staf yang terus sesuai tuntutan IPTEK, 6) adanya pelaksanaan evaluasi yang terus

menerus terhadap berbagai aspek akademis dan administrasi serta pemanfaatannya untuk perbaikan mutu, 7) adanya komunikasi dan dukungan orangtua dan masyarakat

Menurut Veithcal Rivai (2006:67) berpendapat ada empat hal yang berkaitan dengan pengelolaan mutu, yaitu: 1) perhatian harus ditekankan pada proses peningkatan mutu secara terus-menerus, 2) mutu harus ditentukan oleh pengguna jasa sekolah, 3) prestasi harus diperoleh dari pemahaman visi bukan aturan, 4) sekolah/madrasah harus menghasilkan siswa yang menguasai ilmu pengetahuan, sikap yang bijaksana, karakter dan memiliki kematangan emosional. Dengan sistem kompetensi seperti ini, akan mendorong sekolah/madrasah untuk meningkatkan diri, mengontrol sumber daya termasuk SDM secara efisien dan efektif.

Menurut Hendiyat Soetopo, (2004:126) mutu madrasah/sekolah adalah tertuju pada mutu lulusan, yang terkait dengan mutu proses, personil, media, sumber belajar, sarana prasarana, biaya, manajemen dan lingkungan pendidikan sekolah/madrasah.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa untuk peningkatan mutu pada madrasah apabila komponen pendidikan yang terdiri dari siswa, guru, sumber, metode dan stake holder terintegrasi dan berjalan sesuai dengan harapan baik internal maupun eksternal. Selain itu modal sosial merupakan unsur utama dalam mengembangkan masyarakat madani. Modal sosial mengacu pada aspek kepercayaan, norma, dan jaringan yang meningkatkan efisiensi masyarakat melalui tindakan yang terkordinasi. Modal sosial dalam upaya mengembangkan madrasah meliputi aspek fisik dan psikis atau material dan spiritual. Unsur sosial diperlukan untuk membentuk kepribadian para lulusan madrasah sehingga dapat memahami fenomena-fenomena yang akan terjadi di lingkungan sosial, tentu dapat diselesaikannya dengan cara-cara yang sosial. Sehingga keluaran dari madrasah memiliki iptek dan imtaq (ilmu pengetahuan dan teknologi serta memiliki iman dan ketaqwaan pada Tuhan Yang Maha Esa).

C. Mutu Pendidikan

Menurut Badan Akreditasi Sekolah nasional (BASNAS) Departemen pendidikan nasional, (2003: 19) mutu pendidikan adalah keadaan nilai dari satu sekolah/madrasah berdasarkan kriteria ideal dan harapan masyarakat/stekeholder. Mutu pendidikan yang dimaksud adalah mutu input dan proses yang mencakup: bahan ajar (afektif, kognitif dan psikomotor), metode pembelajaran bervariasi, media pembelajaran yang tepat guna, sumber belajar yang memadai, sistem penilaian yang efektif dan dukungan administrasi madrasah yang memadai dan dukungan sarana prasarana.

Menurut Edward Sallis dalam Philip B Crosby, (1979:12) pendidikan bermutu dikategorikan berdasarkan ciri-ciri: (a) sekolah/madrasah berfokus pada pelanggan baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal, (b) sekolah/madrasah berfokus pada mencegah masalah yang muncul, (c) sekolah/madrasah memiliki investasi pada SDM, (d) sekolah/madrasah memiliki strategi untuk mencapai mutu baik ditingkat pimpinan, tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan, (e) sekolah/madrasah mengelola atau memperlakukan lulusan sebagai umpan balik untuk mencapai mutu, (f) sekolah/madrasah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai mutu, (jangka pendek, menengah dan jangka panjang), (g) sekolah/madrasah memandang mutu sebagai bagian integral dan budaya kerja, (h) sekolah/madrasah menempatkan peningkatan mutu secara terus menerus.

Menurut Majir, A (2019: 363-364), pada abad ke-21 saat ini, pendidikan yang bermutu harus mencakup dua orientasi yakni orientasi akademis yang menitik beratkan pada peserta didik, dan orientasi ketrampilan hidup (life skills). Dengan strategi pendidikan mencakup: a) menumbuhkan komitmen pemberdayaan melalui tugas dan fungsi masing stakeholders pendidikan, b) meningkatkan keterlibatan lembaga swadaya masyarakat terutama dalam pendidikan informal dan nonformal, c) menumbuhkan kembangkan kreatifitas, inovatif sesuai budaya setempat, d) mendorong masyarakat untuk berpartisipasi aktif dalam pendidikan, e) adanya pemerataan akses pendidikan baik formal, informal maupun nonformal .

Berdasarkan uraian mutu pendidikan di atas, maka mutu pendidikan madrasah tidak hanya ditentukan oleh 8 standar nasional pendidikan akan tetapi harus memiliki kriteria khusus yang membedakan sekolah umum dan madrasah. Seperti pemahaman terhadap ajaran Islam secara utuh dan benar, pengalaman agama Islam secara baik dan benar, memiliki akhlak yang mulia dan memiliki lingkungan madrasah yang aman.

D. Peran Stakeholder dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah

1. Peran Serta Stakeholder Dalam Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah

Dalam paradigma baru pendidikan, pemerintah memberi otonomi luas kepada Madrasah (otonomi sekolah/madrasah) Hal ini bertujuan untuk meningkatkan peran aktif masyarakat dalam Manajemen peningkatan mutu di madrasah. Di mulai dari tingkat dasar, yaitu Madrasah Ibtida'iyah (MI) sampai madrasah tingkat atas (MA). Otonomi diberikan, dengan harapan madrasah dengan leluasa menyusun dan mengelola sumber daya, baik SDM maupun sumber daya material sesuai kebutuhan madrasah. Pemberdayaan masyarakat melalui wadah komite sekolah dengan fungsi dan peran yang melekat pada komite sekolah mampu bersama madrasah/sekolah meningkatkan mutu pendidikan baik input, proses, output atau outcome.

Dalam Depdiknas (2007: 46) peran serta atau partisipasi masyarakat dalam perencanaan, pengambilan keputusan, pembuatan kebijakan dan pengendalian atau pengawasan harus secara aktif baik secara individu maupun kelompok. Peran serta masyarakat melalui komite sekolah/madrasah adalah: a) *advisory agency* (pemberi pertimbangan), b) *supporting agency* (pendukung layanan pendidikan), c) *controlling agency* (pengontrol layanan pendidikan), dan d) *mediator* (penghubung komunikasi antara pemerintah dan masyarakat) (Hamzah Uno, 2007:92)

Menurut Sarah White dalam Marie De Lucia (2009: 27) peran serta/partisipasi masyarakat dalam program peningkatan mutu pendidikan di sekolah/madrasah : *“Participation typology is used to systematically examine community participation in development projects and education project”* yang sering di sebut teori partisipasi masyarakat. Teori partisipasi masyarakat ini

meliputi empat tingkatan, antara lain: *tingkatan pertama; nominal participation*, yaitu: bentuk minimal partisipasi masyarakat atau stakeholders seperti hadir dalam pertemuan yang dilaksanakan di madrasah, *tingkat kedua; instrumental participation*, yaitu adanya keterlibatan masyarakat dalam bentuk mendukung program madrasah, *tingkatan ketiga, refresentatif participation*, yaitu keterlibatan aktif masyarakat dalam mengusulkan, berpendapat dan mendukung program madrasah, *tingkatan keempat; transformatif participation*, yaitu masyarakat memperdayakan dirinya untuk terlibat secara aktif dalam pengelolaan program madrasah dan mersa memilikinya.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa masyarakat harus terlibat langsung mulai dari perencanaan program madrasah dengan memberi peluang kepada masyarakat untuk menyampaikan pendapat mengenai rencana madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan.

2. Peran serta stakeholder dalam Pelaksanaan Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah.

Dalam pelaksanaan program madrasah yang bermutu perlu diikuti sertakan stakeholder sesuai peran dan fungsinya. Menurut Subardi A (2008:291) menyatakan bahwa agar pelaksanaan suatu kegiatan yang sudah direncanakan pimpinan perlu memberi jalan, petunjuk atau pengetahuan kepada semua anggota atau semua stakeholder yang terlibat dalam perencanaan. Pimpinan membentuk tim kerja peningkatan mutu yang solit, pemberdayaan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Mulyasa (2002: 88) pemberdayaan sangat penting dalam pelaksanaan program madrasah dengan menyusun kelompok guru sebagai penerima awal perencanaan, memiliki dan melatih guru dan tokoh masyarakat yang terlibat secara langsung dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu, membentuk komite madrasah yang terdiri dari semua unsur (ahli, tokoh masyarakat, orangtua siswa dan pihak pengusaha), mengembangkan hubungan harmonis antara sekolah dan semua stakeholder.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka disimpulkan untuk terlaksananya program madrasah yang telah direncanakan pemberdayaan merupakan alat yang

sangat penting untuk memperbaiki kerja organisasi madrasah melalui penyebaran keputusan dan tanggung jawab guna peningkatan mutu pendidikan di madrasah.

3. Peran serta Stakeholder dalam Pengendalian Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah.

Evaluasi atau pengendalian manajerial merupakan suatu kegiatan perlu dilakukan semua organisasi termasuk organisasi madrasah. Kegiatan ini dilakukan untuk meyakinkan program-program telah dilaksanakan sesuai/tidak dilaksanakan sejauh mana pelaksanaan tujuan peningkatan mutu madrasah dilaksanakan. Kalau belum maka, dicari solusi pemecahan masalahnya.

Menurut Kootz dalam Siswanto (2011:151) pengendalian merupakan bagian dari manajemen dimana unsur-unsur terkait erat dengan pengendalian adalah; a) proses penetapan pekerjaan yang telah dan akan dikerjakan, b) memonitor, menilai pekerjaan tersebut, c) mengukur, membandingkan kesesuaian dengan standar, rencana atau tujuan yang hendak dicapai, d) menghidarkan atau memperbaiki kesalahan/penyimpangan, e) mencari kebenaran bukan hanya mencari kesalahan, f) penerapan fungsi kendalian dalam pendidikan.

Menurut Masrokan Mutahar (2014: 178) ada lima aktivitas pokok yang harus dijalankan dalam pengendalian, yaitu: (1) komunikasi yang terus menerus untuk perbaikan yang sebelum, selama dan sesudah, (2) memperbaiki masalah yang nyata dan jelas, (3) mencari penyebab suatu masalah, (4) mendokumentasikan kemajuan dan masalah, (5) memantau perubahan suatu masalah.

Berdasarkan uraian paparan di atas, dalam pengendalian mutu pendidikan madrasah melibatkan kepala madrasah, waka madrasah, guru, tenaga administrasi dan stakeholder sesuai fungsi dan peran masing-masing dalam perencanaan dan pelaksanaan program madrasah.

E. Penelitian yang Relevan

1. Makmuri Sukarno, (2014) Mengembangkan Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia Untuk Menjawab Tantangan Modernisasi, Demokratisasi Dan Globalisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Terdapat tiga masalah yang menimbulkan keusangan pada MAN-IC sehingga kurang relevan dengan tantangan tersebut, yaitu ketidakseimbangan pada governance, manajemen dan

pada kurikulum/ pembelajaran. 1) Peran pemerintah terlalu menonjol dalam governance dan manajemen MAN-IC, kurang memberikan ruang partisipasi kepada komunitas dan dunia usaha. Ini menimbulkan ketergantungan yang besar kepada Pemerintah, 2) Manajemennya sangat sentralistik dan pertanggungjawabannya birokratis “ke atas dan kaku”, sehingga kurang fleksibilitas bagi pelaksana di madrasah untuk dapat merespon secara tepat dan cepat tantangan lokal yang khas dan mendesak, 3) Dalam hal kurikulum, terdapat kecenderungan MAN-IC mengembangkan jurusan IPS padahal prioritas pada pengembangan SDM berlatar belakang sains. Cara pembelajaran dan penilaiannya juga bersifat top-down dan menekankan secara berlebihan kompetisi siswa, kurang memberikan ruang dialogis, kerjasama dan kesetaraan (ke samping yaitu sesama individu / kelompok lain). kurikulum keagamaannya seharusnya, tetapi kurang-memberikan ruang bagi pengembangan rasa (afeksi) dan kegiatan (psikomotorik) yang mendorong kemampuan bekerjasama, multikultural dan toleran. Maka diperlukan political will dari Kemenag, melakukan kajian lebih mendalam menyangkut konsep model MAN-IC “baru” ditawarkan ke madrasah di daerah lain.

2. Septin Puji Astuti, 2011 Strategi Meningkatkan Mutu Madrasah Quality Function Deployment (QFD) merupakan salah satu alat alternatif yang dapat digunakan untuk meningkatkan mutu madrasah. Alat ini mampu menangkap suara orang tua dan menterjemahkannya ke dalam aktivitas-aktivitas yang akan dilakukan oleh madrasah terutama untuk meningkatkan mutu sekolah. Melalui QFD beberapa informasi yang cukup penting dapat diambil untuk dijadikan bahan pengambilan keputusan dalam upaya peningkatan mutu madrasah. wali murid madrasah masih memposisikan pendidikan agama sebagai pendidikan yang utama bagi anak-anak mereka. Ini berarti, mengubah proporsi kurikulum agama di madrasah mungkin tidak perlu dilakukan. realita di madrasah tersebut menunjukkan bahwa kualitas IPTEK masih rendah, tatapi stakeholder tidak memberi bobot besar terhadap kualitas tersebut, maka IPTEK belum menjadi prioritas pertama untuk diperbaiki.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Rancangan Penelitian

Paradigma yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan interpretif atau *post positivistic*. Sedangkan jenis penelitian adalah studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Dimana data yang diperoleh dan dikumpulkan dengan latar alami (*natural setting*) dari sumber data langsung. Sebagaimana disarankan Bogdan dan Miklen (1998: 62) menyatakan...pendekatan naturalistik dalam penelitian kualitatif memiliki beberapa karakteristik, yaitu: berlangsung dari latar alami, peneliti merupakan instrumen kunci dan analisis data dilakukan secara induktif. Penelitian ini diharapkan mampu menganalisis dan menemukan secara menyeluruh dan utuk mengenai Pengaruh Pengalihan Manajemen Madrasah Swasta Ke Manajemen Madrasah Negeri Terhadap Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Manggarai. Penelitian tidak hanya terbatas pada temuan substantif sesuai fokus penelitian tetapi juga temuan formal hasil analisis statemen. Adapun alasan peneliti menggunakan metode kualitatif dalam penelitian ini, karena peneliti ingin mendalami secara mendalam masalah yang diteliti bukan mencari sebab akibat sebagaimana peneliti kuantitatif. Jenis penelitian studi kasus karena peristiwa atau masalah sedang berlangsung buka yang telah lewat (*ekspose vacto*). Sedangkan bagian analisis dari penelitian ini adalah individu-individu, kelompok dan stakeholder yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 2 Manggarai.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Manggarai. Alasannya MAN 2 Manggarai adalah salah satu Madrasah yang awal mula berdirinya status kepemilikan masyarakat (Yayasan) di sebut Madrasah Aliyah Swasta (MAS). Namu pada tahun 2009, terjadi perubahan status kepemilikan yaitu pemerintan dengan penegerian Madrasah Aliya Swasta (MAS) menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Manggarai.

C. Kehadiran Peneliti di Lokasi Penelitian

Seagaimana lazimnya penelitian kualitatif, peneliti merupakan instrumen kunci (*key instrument*). Oleh karena itu peneliti wajib hadir di lokasi penelitian. Peneliti memiliki peran secara menyeluruh, yaitu sebagai perencana, pelaksan dalam pengumpulan data, analisis data, penafsir data dan sebagai pelapor akhir hasil penelitian di Madrasah Aliyah Negeri 2 Manggarai. Sebagai instrumen kunci (*key instrument*), peneliti melakukan penyesuaian dengan dengan subyek penelitian agar peneliti diterima dengan baik dan melakukan penelitian sesuai fokus serta memudahkan memperoleh data yang butuhkan peneliti. Peneliti membangun kerjasama yang baik dengan menyampaikan tujuan kepada kepala Madrasah sehingga mudah memperoleh data yang diperlukan serta melakukan hubungan baik dengan nara sumber sebelum, selama dan akhir penelitian.

Dengan demikian, langka-langkah yang ditempuh peneliti dalam penelitian adalah: 1) sebelum masuk ke lokasi penelitian peneliti menyampaikan surat izin dari Universitas Katolik Indonesia Santu Paulus Ruteng kepada Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Manggarai, sekaligus memperkenalkan diri peneliti kepada kepala MAN 2 Manggarai dan guru-guru yang ada di Madrasah, 2) kemudian peneliti menyiapkan media pendukung (instrumen penelitian, hp, dan buku catatan berserta ATK lain yang digunakan selama penelitian), 3) membuat jadwal sesuai kesepakatan dengan pihak MAN dengan peneliti sekaligus tukar nomor hp, 4) meminta kepada pihak madrasah sesewaktu peneliti menggunakan telpon untuk meminta informasi data yang belum jelas, 5) meminta untuk melakukan wawancara dan analisis dokumen madrasah di rumah kalau waktu di madrasah tidak cukup, 6) meminta waktu yang tepat kepada guru untk di wawancarai serta meminta nama-nama pengurus komite madrasah.

Kehadiran peneliti di lokasi penelitian dengan memeperhatikan etika dan norma yang berlaku di madrasah, selanjut menyesuaikan diri dengan waktu istirahat dari pihak madrasah sehingga tidak mengganggu aktivitas tenaga pendidik dan kependidikan serta Kepala Madrasah sebagai informan dalam penelitian ini.

D. Data, Sumber Data dan Instrumen Penelitian

1. Data

Data yang diperoleh dalam penelitian adalah data yang berkaitan dengan fokus penelitian yaitu : Pengaruh Pengalihan Manajemen Madrasah Swasta Ke Manajemen Madrasah Negeri Terhadap Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Manggarai. Data yang dicari dan dikumpulkan pengaruh penegerian Madrasah Aliyah 2 Manggarai terhadap mutu pendidikan di Madrasah, Proses Manajemen mutu sekolah di MAN 2 , Penerapan manajemen mutu di MAN 2 Manggarai, evaluasi Penerapan Manajemen mutu setelah penegerian Madrasah 2 Manggarai.

Tabel 3.1 Data Penelitian dan Indikatornya

Fokus	Indikator	Sub Indikator
Konsep Penegerian Madrasah	Menekan pada pengaruh penegerian Madrasah terhadap mutu pendidikan	Integrasi mutu akademik: moral/akhlah, menjaga kekhasan madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam
Peran serta Stakeholder dalam peningkatan mutu pendidikan di madrasah, perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi	Meningkatkan kerjasama dan peran serta stakeholder dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi mutu madrasah	Melaksanakan perintah agama (wajib dan sunat), pengembangan kurikulum, kompetensiguru, sarana prasarana pendukung kegiatan proses belajar mengajar
Pengaruh Penegerian madrasah terhadap peningkatan mutu pendidikan di madrasah	Pretasi akademik dan non akademik mempertahankan akhlak terpuji	Peningkatan mutu output, akretasi madrasah dan kepercayaan masyarakat terhadap madrasah

2. Sumber Data

Adapun yang terkait sumber data dalam penelitian ini adalah semua yang di peroleh dari lokasi penelitian. Hal ini sesuai dengan pendapat Arikunto (2002: 107) menyebutkan sumber data adalah tempat diperoleh data atau subyek dari mana

data diperoleh. Dalam penelitian ini sumber data dibagi dalam 2 sifat, yaitu sumber data bersifat primer dan sumber data bersifat sekunder. Ukuran data bersifat primer dan data sekunder bukan diukur oleh kata-kata, tindakan dan dokumen, tetapi dari model data yang di cari peneliti. Apabila yang diteliti adalah persepsi guru, Kepala Madrasah dan komite madrasah maka data primernya dokumen yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 2 Manggarai.

Adapun dalam penelitian ini, sumber data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti dari kata-kata dan perbuatan di MAN 2 Manggarai. Sumber data utama dalam penelitian ini adalah ucapan-ucapan, kata-kata, kesaksian-kesaksian dan perbuatan-perbuatan dari subyek yang diteliti di MAN 2 Manggarai. Sumber data diperoleh peneliti melalui wawancara mendalam, observasi dan studi dokumen. Seperti profil MAN 2 Manggarai, data prestasi siswa serta dokumen madrasah yang diperlukan untuk menjawab fokus penelitian. Sedangkan data sekunder yang dicari adalah dokumen-dokumen demografis, Sumber daya (manusia dan material) madrasah dan dokumen terkait fokus penelitian seperti: manajemen peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai.

Dalam menentukan informen penelitian, peneliti terlebih dahulu menentukan informen kunci dengan *purposive and snowball sampling*, yaitu menentukan dan meminta untuk menunjukan infomen-informen selanjutnya. Peneliti menentukan informen kunci adalah kepala MAN 2 Manggarai. Informen selanjutnya berdasarkan petunjuk kepala madrasah yaitu wakil kepala madrasah, guru, tenaga administrasi, komite madrasah dan orangtua siswa. Adapun kriteria penentuan informen adalah a) informen mengetahui lebih banyak terkait dengan fokus penelitian atau mengetahui lebih dalam permasalahan yang diteliti, b) informen yang lebih lama dan mengetahui penetapan penegrian madrasah dari status kepemilikan yayasan, c) informen yang memiliki waktu lebih banyak bersama peneliti dan bersangkutan sudah lama mengabdikan baik guru maupun tenaga administrasi serta orangtua siswa, d) informen yang sudah pensiun atau berhenti mengajar atau kerja lain di madrasah tetapi yang bersangkutan tinggal di sekitar Madrasah Aliyah Negeri 2 Manggarai.

Tabel 3.2 Data informen Penelitian

No	informen	Jumlah
1	Kepala MAN 2 Manggarai	1
2	Wakil kepala MAN 2 Manggarai	3
3	Guru	4
4	TU	1
5	Pengurus Komite	2
6	Orangtua siswa	1
7	Mantan Pengurus yayasan	1
8	Mantan kepala MAN 2 Manggarai	
	Jumlah	14

3. Instrumen Penelitian

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti itu sendiri sesuai dengan pendekatan penelitian yaitu penelitian kualitatif. Sehingga peneliti sebagai perencana, pelaksan, pengumpul data, penganalisis data, penasir data, dan pelapor hasil penelitian data. Oleh karena itu, peneliti berperan penyusunan instrumen, peneliti melaksanakan, dengan langkah-langkah; menyusun instrumen yang sesuai fokus, merumuskan butir-butik instrumen yang sesuai, dan mengetahui sarana pendukung instrumen.

E. Teknik Pengumpulan Data

Pengulan data dalam penelitian dilakukan secara menyeluruh (*holistik*). Sehingga keknik pengumpulan data menggunakan menggunakan tiga teknik,yaitu: 1) observasi partisipan (*participant observation*), 2) wawancara mendalam (*indepth interview*) dan 3) studi dokumen (*study document*) (Robert C. Bogdan, 1992: 36).

1. Obsevasi partisipan (*participant observation*)

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan obsevasi partisipan (*participant observation*) dimana peneliti melakukan pengamatan sekaligus turut dalam kegiatan atau ikut dalam situasi yang diamati. Sesuai fokus penelitian ini,hal yang penting untuk diamati seperti: (a) apa yang dilakukan orang di loakasi penelitian,

(b) mengamati lokasi penelitian, (c) mendengarkan dan ikut dalam situasi orang di lokasi penelitian, (d) simbol-simbol yang berkaitan fokus penelitian.

2. Wawancara Mendalam (*in depth interview*)

Wawancara mendalam yang dimaksud dalam penelitian ini adalah dialog peneliti dengan informen guna memperoleh data atau informasi secara mendalam bukan hanya sekedar bertanya tetapi berulang pada pertanyaan yang mengarang pada permasalahan penelitian. Disamping itu peneliti menggunakan terstruktur sesuai pedoman yang telah disusun sebelumnya. Apabila informen berkumpul dalam suatu ruangan dan lagi santai peneliti menggunakan wawancara bebas kepada informen sehingga keakrapan terjaga. Sehingga data yang diperoleh melalui wawancara dalam penelitian ini antara lain; Konsep pengalihan manajemen madrasah swasta menjadi manajemen negeri, peran stakeholder dalam perencanaan peningkatan mutu, pelaksanaan, dan pengendalian/evaluasi di madrasah Aliyah Negeri 2 Maggarai.

Sedangkan sumber informasi untuk memperoleh data dari hasil wawancara antara lain: kepala madrasah, wakil kepala madrasah (wakamad), guru, TU dan komite madrasah. Dalam melakukan wawancara peneliti menggunakan langkah-langkah: (a) menentukan kepada siapa wawancara yang tepat dilakukan, (b) menetapkan pokok-pokok masalah yang harus diwawancara ke pada informen, (c) menyusun alur wawancara, (d) melaksanakan alur wawancara, (e) mengkonfirmasi hasil wawancara, (f) menulis hasil wawancara di buku catatan lapangan, (g) mengidentifikasi tindak lanjut hasil wawancara.

3. Studi dokumentasi

Dalam penelitian ini salah satu teknik pengumpulan data dengan studi dokumentasi dengan mengambil data berupa catatan-catatan, transkrip, buku atau liputan koran antara lain terkait lokasi penelitian di MAN 2 Manggarai, kegiatan/aktivitas serta simbol-simbol yang terkait dengan fokus masalah. Hal ini bertujuan untuk mendukung kebenaran data hasil observasi dan data hasil wawancara. Seperti: pengaruh penegerian madrasah aliyah 2 Manggarai terhadap peningkatan mutu pendidikan, peran stakrholder dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian/ evaluasi.

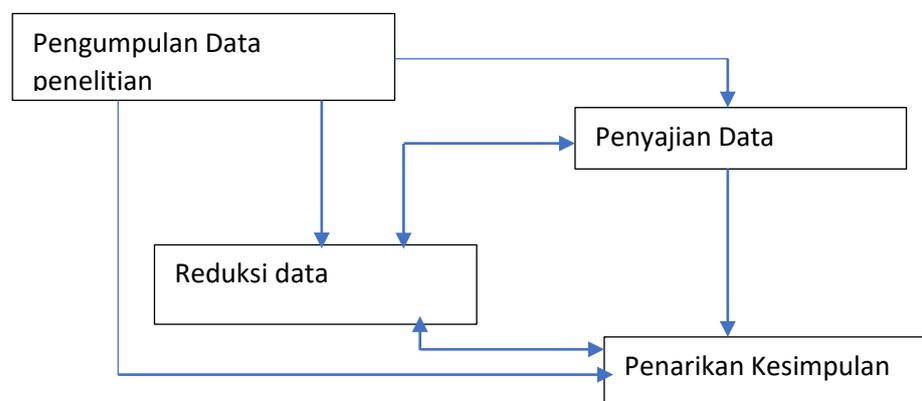
F. Teknik Analisis Data

Teknis analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan menggunakan analisis derkriptif. Peneliti berusaha menggali data-data dalam penelitian tentang pengaruh penegerian madrasah Aliyah 2 Manggarai terhadap peningkatan mutu pendidikan di Mandrasah Aliyah Negeri 2 Manggarai. Hal sesuai dengan pendapat Bogdan dan Biklen, (1992:79) analisis data merupakan proses mencari dan mengatur secara sistematis semua transkrip wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain yang telah terhimpun untuk memperoleh pengetahuan dan pengalaman mengenai data tersebut dan mengkomunikasikan apa yang ditemukan. Hal senada dengan (Moleong, 2009: 281) menyebutkan analisis data meliputi: mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberi kode, dan mengkategorikan dengan tujuan menemukan tema. Teknik analisis data dalam penelitian menggunakan teknik analisis Miles dan Huberman (1984) dalam (Zaini, 2016: 100) menggunakan tiga tahap, yaitu meliputi reduksi data, display data, dan verifikasi data. Hal senada di sampaikan Sugioyono, (2006: 336) analisis data dalam penelitian kualitatif meliputi reduksi data, display data dan verifikasi data.

- a. Reduksi data merupakan proses pemilihan, perumusan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar, yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Dilakukan secara terus menerus selama penelitian berlangsung, selanjutnya membuat ringkasan, mengkode, menentukan tema dan membuat memo. Proses ini terus-menerus sampai penyelesaian laporan.
- b. Penyajian data dimaksud untuk menemukan pola-pola bermakna serta memungkinkan adanya penarikan kesimpulan sementara dan mengambil tindakan. Dengan harapan mengambil makna dari data-data yang di peroleh, kemudian disusun secara sistematis, dari informasi yang lengkap menjadi sederhana dan selektif. Pada tahap ini peneliti mulai menyusun data sehingga menjadi deskripsi dalam bentuk narasi, dimana rangkaian kalimat dibuat secara logis dan sistematis, mudah dibaca dan mudah dipahami. Dalam narasi peneliti fokus pada masalah yang telah dirumuskan sebagai pertanyaan peneliti yang akan dicari jawaban sesuai urutan, dari fokus pertama sampai akhir.

c. Verifikasi (menarik kesimpulan) peneliti lakukan setelah mendapatkan data-data baik observasi, wawancara, studi dokumen dan catatan-catatan lain selama penelitian berlangsung. Setelah memadai, peneliti menhipotesiskan antara jalinanhubungan antara fenomena yang ada kemudian mengujinya dengan versi data yang lain. Pada tahap ini peneliti mulai menarik kesimpulan terhadap sesuatu hal yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan mulai awal proses pengumpula data di lapangan. Namun demikian,kesimpulan yang dirumuskan sifatnya masih sementara dan masih terbuka untuk dirubah. Peneliti melakukan verifikasi dengan mengembangkan ketelitian temuan yaitu dengan cara melakukan diskusi dengan teman sejawat. Selanjutnya peneliti melakukan langkah-langkah untuk mempermudah analisis data,yaitu: (a) membuat catatan lapangan, (b) membuat catatan penelitian, (c) mengelompokan data sejenis, (d) mengiterpretasikan data.

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui bahwa verifikasi data dilakukan secara terus-menerus sejak awal penelitian dan selama proses penelitian berlangsung. Penarikan kesimpulan merupakan kegiatan hasil penerjemahan dan pengujian dengan tujuan memberikan solusi terhadap permasalahan yang adadengan didukung hasil penelitian yang telah dilakukan. Kesimpulan final diharapkan dapat diperoleh setelah pengumpulan data selesai. Untuk lebih jelasnya analisis data dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar: Alur Analisis data Penelitian

G. Pengecekan Keabsahan data

Setelah peneliti selesai menganalisis data penelitian, selanjutnya mengecek keabsahan data. Hal ini penting dilakukan guna mengetahui apakah data sudah valid atau belum data yang peroleh dari data atau informasi dari informen di MAN 2 Manggarai. Kemudian diperiksa kredibilitas data tersebut untuk dapat dipertanggungjawabkan dan dapat dijadikan dasar yang kuat dalam membuat kesimpulan. Menurut Lincona dan Guba (1985: 289) menyebutkan: untuk memperoleh data yang valid dapat diperoleh melalui: (1) kredibilitas, (2) transferabilitas, (3) dependabilitas, (4) konfirmabilitas

1. Kredibilitas

Untuk mencapai derajat kepercayaan terhadap hasil penelitian, peneliti melakukan: (a) Perpanjang waktu observasi MAN 2 Manggarai, (b) ketekunan peneliti dalam mengamati segala hal berkaitan dengan fokus penelitian, (c) Peneliti menggunakan triangulasi sumber, (d) menggunakan triangulasi metode, yaitu: menyesuaikan hasil observasi, wawancara dan studi dokumen di lokasi penelitian MAN 2 Manggarai, (e) melakukan diskusi dengan teman sejawat dan pengecekan anggota (*member check*). Jadi uji kredibilitas dalam penelitian ini adalah uji membuktikan data yang berhasil dikumpulkan sesuai fakta yang terjadi secara wajar di lokasi penelitian MAN 2 Manggarai.

2. Transferabilitas

Peneliti melakukan transferabilitas atau keteralihan dan penelitian kualitatif dapat dicapai dengan cara thick description (uraian rinci). Peneliti mengali data sampai pada tahap kejenuhan data yaitu apa yang dikatan informan tetapa sama dari jawaban-jawaban sebelumnya. Dalam hal ini peneliti berusaha melaporkan hasil penelitian di MAN 2 Manggarai secara rinci yang mengungkap rinci segala sesuatu yang diperlukan oleh pembaca agar temuan-temuan yang diperoleh dapat dipahami secara holistik dan komperhensif. Data-data yang dikumpulkan di MAN 2 Manggarai dapat disusun sebagai temua substantif dan mengabstraksikannya menjadi temuan formal.

3. Dependabilitas

Strategi ini untuk menetapkan bahwa proses penelitian dapat dipertanggung jawabkan melalui audit dependabilitas oleh auditor independen guna mengkaji kegiatan yang dilakukan peneliti. Dalam hal ini peneliti menggunakan teman sejawat yang lebih memahami masalah penelitian.

4. Konfirmabilitas

Untuk mengetahui apakah data yang diteliti absah atau tidak dilakukan dengan cara mengkonfirmasi data dengan para informan. Tujuannya untuk menjamin keterkaitan antara data, informasi dan interpretasi yang dituangkan dalam laporan hasil penelitian dapat didukung dengan data-data yang absah/ shohih.

H. Tahapan-Tahapan Penelitian

Peneliti sebelum melakukan penelitian ke lokasi penelitian, melalui tahapan-tahapan: 1) Tahap sebelum terjun penelitian: menyusun rancangan penelitian, menentukan lokasi penelitian, berinteraksi dengan subyek atau informan penelitian, menjajakan ke lokasi, melakukan studi pendahuluan guna menyesuaikan diri dengan lokasi penelitian, menyiapkan instrumen penelitian dan sarana pendukung lain guna kelancaran kegiatan di lokasi, 2) Tahap pelaksanaan, meliputi: memahami latar belakang penelitian, mengamati fenomena, dan wawancara dengan pihak-pihak mengerti dengan permasalahan penelitian, mengumpulkan data-data penelitian yang sesuai fokus, 3) menganalisis data: peneliti memilih data yang sesuai untuk dianalisis dan dideskripsikan agar memperoleh pemahaman dan temuan penelitian yang utuh tentang pengaruh pengalihan manajemen madrasah swasta menjadi manajemen madrasah negeri terhadap peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai, 4) tahap pelaporan: menyusun hasil penelitian dalam bentuk tulisan sesuai sistematika penulisan di kampus Unvertas Katolik Indonesia Santu Paulus Ruteng, laporan di ajuka ke LPPM UNIKA santu Paulus Ruteng

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Paparan Data

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Madrasah Aliyah Negeri 2 (MAN) Manggarai merupakan salah satu Madrasah Aliyah di kecamatan Langke Rembong kabupaten Manggarai. Sebelum pengalihan status manajemen madrasah Aliyah Negeri (MAN), madrasah ini semenjak awal beridiri tahun 2004 di kelolah yayasan Baiturrahman yang di sebut Madrasah Aliyah Swasta (MAS). Seiring perkembangan waktu dan pengembangan pendidikan pada tahun 2009 madrasah ini secara suka rela yayasan menyerahkan pengelolaan madrasah Aliyah swasta kepada pemerintah melalui departemen agamasehingga menjadi Madrasah Aliyah yang disebut Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Manggarai. Sebagaimana lembaga pendidikan lain, MAN 2 Manggarai memiliki visi dan misi. Visi : Terwujudnya Madrasah Yang Religius Dan Unggul Dalam Ilmu Pengetahuan Dan Teknologi. Sedangkan Misi yaitu: 1)

Mengamalkan Syariat Islam, 2) Melaksanakan Pembinaan Karakter Islami Peserta Didik, 3) Meningkatkan Persaudaraan, 4) Memanfaatkan Teknologi Informasi dalam Kegiatan Pembelajaran, 5) Melaksanakan Bimbingan Belajar yang Berorientasi Peningkatan Juara Olimpiade Sains, Keterampilan dan Olahraga, 6) Meningkatkan Kemampuan Mengaplikasikan Teknologi Secara Berkesinambungan dan Berdaya Saing.

Agar visi dan misi MAN 2 Manggarai dapat terwujud, maka tenaga pendidik dan kependidinya semua memiliki kompetensi yang mumpuni. Jumlah guru: 34 orang semua S1 dan staf administari: 4 orang (S1) dan tenaga kependidikan cleaning servis 2 orang SMA dan D/III: 2orang. Semua berpengalaman dibidang masing-masing. Untuk lebih jelas tentang pendukung lain dalam peningkatan mutu MAN 2 Manggarai (terlampir)

2. Manajemen Mutu Setelah Status Penegerian MAN 2 Manggarai

Sebagai madrasah, tentu manajemen berbasis agama sebagai karakteristik pendidikan. Sehingga dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai memiliki nilai lebih dalam bidang agama Islam. Dengan demikian konsep manajemen mutu pendidikan di MAN 2 manggarai, merujuk pada visi/misi MAN 2 Manggarai dengan pengembangan pendidikan berbasis nilai-nilai agama Islam. Untuk memperjelas konsep manajemen mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai setelah penegerian, peneliti menguraikan sebagai berikut:

a) Merujuk pada Visi/Misi MAN 2 Manggarai

Visi/Misi merupakan gambaran bahwa pendidikan di MAN 2 Manggarai memiliki tujuan atau cita-cita madrasah terhadap hasil kegiatan pembelajaran di madrasah. Dengan melihat visi/Misi Madrasah menjadi motivasi tersendiri bagi masyarakat untuk menyekolahkan putra/putiri mereka di MAN 2 Manggarai. Visi/Misi di implementasikan pada setiap kegiatan baik intra maupun ekstra kurikuler sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai.

Untuk mendukung studi dokumentasi Rencana Kerja Madrasah (RKM) Aliyah 2 Manggarai, peneliti mewawancarai Kepala Madrasah Aliyah 2 Manggarai, berikut petikan wawancara:

Hampir setiap pertemuan guru baik di awal tahun, pertengahan, maupun akhir tahun ajaran baik secara resmi maupun diskusi lepas, saya selaku kepala madrasah selalu mengingatkan untuk mengutamakan peningkatan mutu madrasah. Semua guru dan tenaga administrasi selalu saling melengkapi mewujudkan Visi/Misi madrasah. Di lingkungan madrasah, semua tenaga pendidik dan kependidikan harus menjadi teladan dalam bentuk sikap, tutur kata dan tindakan harus mencerminkan nilai-nilai dan budaya Islam. Sedangkan di masyarakat tetap mengedepan nilai budaya yang berlaku selama tidak bertentangan dengan nilai agama. (H.W. 04.11.019)

Selanjutnya peneliti mewawancarai wakil kepala Madrasah (wakamad) MAN 2 Manggarai bidang kurikulum, kepada peneliti beliau menjelaskan:

Visi/Misi Madrasah Aliyah Negeri 2 Manggarai di rumuskan secara bersama, dengan melibatkan, komite madrasah, guru dan meminta pendapat dari kepala depardartemen agamankabupaten Manggarai. Hal ini dilakukan guna menyamakan pandangan, guna terwujudnya cita-cita bangsa Indonesia dalam bidang pendidikan, harapan masyarakat sekitar MAN 2, dan mampu menghasilkan lulusan madrasah yang mampu bersaing dengan di era globalisasi. (H.W. 04.11.019)

Untuk memperjelas hasil wawancara dengan kepala madrasah dan wakil kepala madrasah, peneliti mewawancarai salah satu guru senior, beliau merupakan mantan kepala Madrasah. Kepada peneliti beliau menjelaskan sebagai berikut:

Dalam rencana kerja madrasah (RKM) dan renstra madrasah telah dirumuskan secara jelas Misi/Misi madrasah sebagai sasaran kegiatan pendidikan. Sehingga semua warga madrasah memahami dengan baik sasaran atau tujuan madrasah, yaitu menghasilkan insan religius, menguasai IPTEK dan IMTAQ (H.W. 04.11.019)

b) Peningkatan mutu akademik terintegrasi nilai agama dan karakter terpuji

Peningkatan mutu madrasah merupakan harapan semua warga madrasah. Peneliti melakukan wawancara dengan kepala Madrasah, petikan hasil wawancara sebagai berikut:

...semua program pendidikan di MAN 2 Manggarai baik dalam kelas maupun di luar kelas, merupakan upaya yang dilakukan untuk peningkatan mutu mulai dari input, proses, maupun output. Kita menyadari hal ini tidak mudah, butuh kerjasama yang solid dari semua stakeholders. Untuk itu kegiatan peningkatan mutu harus dibentuk tim kerja (*team work*). Mereka bekerja menganalisis situasi dan perkembangan diluar madrasah dan menganalisis konteks kurikulum dan pengembangan MAN 2 Manggarai. Bila diperlukan tim mengundang para pakar untuk melakukan kegiatan workshop menyusun program jangka pendek, menengah dan jangka panjang dalam bentuk dokumen madrasah....(H.W. 05.11.019)

Untuk memperkuat penjelasan kepala MAN, selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum. Kepada peneliti beliau menjelaskan:

Melalui program peningkatan mutu, seperti membuat kurikulum terpadu mata pelajaran umum terintegrasi nilai-nilai agama Islam. Tujuannya agar siswa di madrasah memiliki kompetensi terpadu ilmu pengetahuan dan teknologi dan memiliki iman serta bertakwa kepada Allah SWT (Kompetensi IPTEK dan IMTAQ) (H.W.6.11.019)

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah dan wakil kepala madrasah bidang kurikulum, peneliti selanjutnya melakukan studi dokumentasi, dokumen pengembangan kurikulum MAN 2, hasil analisis dokumen pengembangan kurikulum madrasah diperoleh:

Program peningkatan Mutu pendidikan MAN 2 Manggarai, yaitu membuat kurikulum terpadu pada semua mata pelajaran, seperti IPA dan IPS terintegrasi nilai-nilai Islam. Sama seperti mata pelajaran Agama, seperti aqidah akhlak, Quran Hadist terintegrasi ilmu pengetahuan umum. Tujuannya adalah agar siswa di madrasah memiliki pengetahuan yang seimbang umum dan pengetahuan tentang agama (H. S.dok. 06.11.019)

Untuk mendukung hasil studi dokumentasi, peneliti melakukan observasi kegiatan yang berkaitan pengembangan kurikulum di MAN 2 Manggarai. Hasil observasi sebagai berikut:

Kegiatan baris-berbaris, pramuka dan olah raga, serta mercing band semua dilaksanakan dengan nuansa keislaman, waktu kegiatan di atur dan memiliki tata tertib baik untuk guru maupun bagi siswa. (H.Ob.06.12.019)

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan Komite madrasah, kepada peneliti beliau menjelaskan sebagai berikut:

MAN 2 Manggarai telah menetapkan standar mutu dengan sasaran: siswa memahami ajaran Islam secara benar, semua siswa berakhlak baik, siswa memiliki prestasi baik akademik maupun non akademik, siswa dan guru menjadi contoh bagi madrasah lain di kabupaten Manggarai, dan MAN memiliki standar sesuai 8 standar pendidikan nasional (SNP) yang terbukti MAN 2 terakreditasi "A" (H.W. 06.12.019)

Berdasarkan paparan data tersebut di atas menunjukkan bahwa pengajaran yang dilaksanakan di MAN 2 Manggarai menggunakan kurikulum terpadu. Artinya Kurikulum 2013 yang diimplementasikan dirancang dengan mengintegrasikan nilai-nilai Islam dan karakter serta budaya yang sesuai dengan ajaran Islam dan NKRI. Agar output siswa memiliki kompetensi yang seimbang IPTEK dan IMTAQ.

c) Menjaga keaslian karakteristik Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam

Data original karakteristik madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam di peroleh melalui wawancara peneliti dengan kepala MAN 2 Manggarai, berikut petikan hasil wawancara:

Sebagai Lembaga pendidikan Islam yang setara dengan sekolah Menengah atas pada sekolah pendidikan umum, saya sebagai kepala madrasah melaksanakan program pengajaran yang sesuai dengan tingkatan, selain pendidikan umum siswa menguasai ilmu-ilmu

Islam, berperilaku islami, berpakaian yang islam, melaksanakan sholat lima waktu, berzakat dan bermal sholeh. Semua ini merupakan karakteristik madrasah sebagai lembaga yang memiliki nilai lebih dengan sekolah umum lainnya (H.W. 6.12.019)

Selanjutnya melakukan wawancara dengan salah seorang guru yang telah mengajar semenjak madrasah masih status swasta sampai sekarang menjadi MAN 2 Manggarai, kepada peneliti beliau menjelaskan sebagai berikut:

Madrasah ini semenjak berdiri pertama sampai sekarang selalu menjaga karakteristik sebagai lembaga pendidikan Islam. Contohnya semua siswi wajib berjilbab, semua guru dan pegawai administrasi yang perempuan wajib mengenakan jilbab baik di lingkungan madrasah maupun ketika mereka berda dimasyarakat. Selain itu wajib menjalankan skolat, puasa, zakat, dan amalan-amalan lain yang menjadi tuntutan agama (H.W. 6. 12. 019)

Untuk mendukung penjelasan guru tersebut, peneliti melakukan wawancara dengan waka madrasah bidang humas, berikut hasil petikan wawancara:

Siswa dan guru serta pegawai di MAN 2 Manggarai selain beribadah yang wajib dan sunah, juga selalu mengadakan bakti sosial ke masyarakat, seperti mengumpulkan dana untuk membantu mendirikan masjid. Hampir setiap tahun di berikan ke desa-desa seperti pulau mules, pulau ramut dan ke desa di Benteng jawa. Hal ini dilakukan sebagai bentuk praktek hidup sosial madrasah. Menjaga hubungan baik madrasah dengan masyarakat. Kami di madrasah berkomitmen menjaga serta mengajarkan kepada siswa tidak hanya teori akan tetapi perlu praktek yang dirasakan langsung manfaatnya oleh masyarakat (H. W. 07.12.019)

Selanjutnya peneliti melakukan observasi kegiatan pembelajaran di madrasah:

MAN 2 Manggarai melaksanakan proses pembelajaran sesuai dengan Kurikulum 2013. Mengembangkan nilai ajaran Islam. Pendekatan pembelajaran menggunakan PAIKEM B (Pembelajaran, aktif, inonatif kreatif, efektif, menyenangkan dan bermakna). Hal ini sangat relevan dengan nilai ajaran Islam. Jam Sholat lima waktu selalu dikerjakan secara berjamaah di musholah atau majid. Sebelum mulai pelajaran dan sesudah kegiatan pembelajaran semua mengaji bersama.

(H.Ob. 07.12.019)

Setelah melakukan observasi kegiatan pembelajaran siswa, selanjutnya peneliti mewawancarai Ketua Komite madrasah, kepada peneliti beliau menjelaskan sebagai berikut:

Saya sebagai ketua Komite madrasah merasa senang dengan program-program MAN 2 Manggarai, benar-benar menjalankan Visi/Misi serta tujuan madrasah yang sesuai harapan masyarakat. Sehingga tidak heran kalau mutu Madrasah semakin meningkat dan animo masyarakat sangat tinggi untuk menyekolahkan anak mereka di MAN 2 Manggarai. Sehingga yang sekolah di MAN 2 tidak hanya dari kabupaten Manggarai tetapi ada juga dari kabupaten lain. Seperti Manggarai Timur dan Manggarai Barat (H.W. 8.12. 019)

Setelah wawancara dengan Ketua Komite, peneliti mewawancarai orang siswa yang anaknya pondasi dari SMAN 1 Ruteng. Kepada peneliti beliau menjelaskan:

Saya sebagai orangtua siswa, sangat senang dengan program-program kegiatan di MAN 2 Manggarai. Selain program pembelajaran di kelas maupun di luar kelas. Contohnya anak-anak di MAN 2 Manggarai diwajibkan membaca Al-Quran, sholat dan lain-lainnya. Oleh sebab itu saya pindahkan anak saya dari SMAN 1 Ruteng ke MAN 2 Manggarai ini. Kami menginginkan anak kami bisa menguasai pengetahuan umum dan pengetahuan agama Islam yang benar (H. W. 8.12.019)

Berdasarkan paparan data di atas, MAN 2 Manggarai menunjukkan pengembangan pendidikan secara terus-menerus sesuai tuntutan zaman dan harapan masyarakat. Upaya peningkatan mutu dilakukan sesuai perencanaan yang tertuang dalam dokumen pengembangan kurikulum madrasah. Dengan sasaran ada keseimbangan akademik dan non akademik, terintegrasi nilai-nilai ajaran Islam yang sesuai dan benar dengan tidak hanya menguasai teori tetapi juga langsung dipraktikkan. Seperti rajin sholat dan bakti sosial di kalangan masyarakat.

d) MAN 2 Manggarai menggunakan analisis SWOT dalam upaya peningkatan mutu 8 standar nasional pendidikan guna memenuhi harapan Masyarakat

Peneliti melakukan wawancara dengan kepala MAN 2 Manggarai. Berikut cuplikan hasil wawancara:

...Setelah penegerian madrasah guna memenuhi harapan stakeholders tentang peningkatan mutu pendidikan di madrasah kami menggunakan analisis SWOT guna pencapaian mutu delapan (8) standar nasional pendidikan (SNP). Disamping itu untuk mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lain di kabupaten Manggarai...(H. W. 8.12.019)

Tabel 4.1. Analisis SWOT Dalam Pencapaian 8 Standar Nasional Pendidikan dan Memenuhi Tuntutan Stakeholders di MAN 2 Manggarai

NO	8 SNP	Strength/ kekuatan	Weaknes/ kelemahan	Opportunity/ peluang	Treatment/ Tantangan
1	Standar Isi	Kurikulum 2013 telah dikembangkan selama 3 tahun	Tidak semua guru menguasai penerapan K13	Memperdayakan semua sumber daya di MAN 2 Manggarai	Perkembangan Global (IPTEK)
2	Standar Kompetensi Lulusan	Kelulusan Siswa setiap tahun 100%. Kompetensi Keseimbangan ilmu Agama dan pengetahuan umum	Ketertiban dan kedisiplinan guru dan tenaga kependidikan	Guru, tenaga kependidikan memiliki semangat peningkatan mutu/ kompetensi	Perkembangan IPTEK membawa berita negatif (Hoaks) di Medsos
3	Standar Proses	MAN 2 Manggarai mampu membuat RKM dan RPP	Madrasah belum lengkap media. Kemampuan guru belum semua menguasai media	Guru memiliki semangat pengembangan Pengetahuan mengikuti workshop, seminar dan diklat	Model pembelajaran yang terus berkembang
4	Standar pendidik dan tenaga kependidikan	Semua tenaga pendidik memiliki kualifikasi S1	Belum ada kesempatan beasiswa bagi guru mengikuti S2 dan S3	Guru dan karyawan memiliki kesempatan yang sama mengikuti pendidikan S2/S3	Semua guru dituntut menguasai IPTEK dan profesional dalam bekerja
5	Standar sarana prasarana	Madrasah memiliki sarana prasarana cukup memadai	Masih kurangnya bantuan pemerintah dan masyarakat	Mengajukan permohonan bantuan pemerintah pusat dan daerah	Ketersediaan sarana prasarana sesuai tuntutan perkembangan zaman
6	Standar Pengelolaan	Pelaksanaan Di MAN 2 Manggarai secara	Masih kurang tenaga ahli	Mengikuti diklat yang dilaksanakan oleh pemerintah,	Semua warga sekolah mengikuti semua kegiatan

		transparan dan akuntabel		LSM atau mendatang para pakar di Madrasah	di madrasah
7	Standar Pembiayaan	Dana DIPA,BOS, Bantuan orangtua dan dunia usaha dan industri yang tidak mengikat	Bantuan pemerintah pusat dan daerah belum mencukupi untuk pemenuhan kebutuhan madrasah	Dapat mengajukan proposal tambahan dari pemerintah dan bantuan suka rela dari masyarakat	Madrasah masih membiayai sebagian kebutuhan kegiatan siswa apa adanya
8	Standar Penilaian	Penilaian hasil belajar menggunakan model outentik	Tidak semua guru memahami model penilaian outentik	Kepala madrasah mendorong semua guru menguasai model penilaian outentik	Masih ada guru senior yang belum mengikuti perkembangan zaman dalam menilai hasil belajar siswa

Berdasarkan uraian analisis SWOT di atas, maka diperoleh informasi tentang apa yang menjadi faktor pendukung kesuksesan peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai. Baik dari kekuatan, kelemahan, tantangan serta peluang yang sedang dan akan dihadapi MAN 2 Manggarai selama penegerian seperti terlihat pada tabel di atas. Untuk mendukung hal tersebut, peneliti mewawancari waka madrasah bidang kurikulum. Kepada peneliti beliau menjelaskan sebagai berikut:

Kepala madrasah telah melakukan perencanaan dengan baik untuk melaksanakan rapat. Dalam pelaksanaan rapat terkait analisis SWOT di Madrasah.Semua mengikuti rapat, seperti kepala madrasah, guru, komite madrasah dan orang tua siswa. Analisis SWOT terkait delapan standar nasional pendidikan (SNP) guna peningkatan mutu madrasah baik in put, proses dan outcome.Dalam rapat tersebut secara bersama mencari solusi terkait kelemahan dan tantangan. Hasil rapat dilaporkan ke depag (H.W. 09.12.019)

Selanjutnya untuk mendukung penjelasan Waka madrasah bidang kurikulum, peneliti meminta dokumen RKM untuk dilakukan studi dokumen. Berikut hasil studi dokumen Madrasah:

Dalam rencana kerja madrasah (RKM) diperoleh rencana peningkatan mutu madrasah dengan menggunakan analisis SWOT. Didalamnya di peroleh kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan MAN 2 Manggarai. Madrasah memuat solusi menhadapi kelemahan dan tantangan dengan peningkatan kerjasama dengan pemerintah,sekolah dan masyarakat (H.Ob.09.12.019)

Setelah mempelajari dokumen RKM, selanjut peneliti mewawancarai Komite madrasah terkait rapat madrasah tentang analisis SWOT madrasah.Kepada peneliti beliau menjelaskan sebagai berikut:

MAN 2 Manggarai, telah membuat konsep peningkatan mutu pendidikan madrasah melalui rapat bersama orangtua siswa, guru dan komite madrasah.Dalamrapat tersebut memperoleh rumusan analisis SWOT dengan terkait kelemahan dan tantangan madrasah, selanjutnya di beri masukan untuk mencari solusinya.Setelah solusinya dibahas bersama, kami yakin MAN 2 Manggarai mampu bangkit dan bersaing dengan sekolah-sekolah lain di Manggarai (H.W.09.12.019)

Berdasarkan paparan data di atas, bahwa di MAN 2 Manggarai memiliki konsep peningkatan mutu madrasah dengan menggunakan analisis SWOT. Untuk mengahadapi tantangan dan kelemah, madrasah melakukan kerjasama dan pemberdayaan dengan pemanfaatan sarana prasaranasecara efesien dan efektif serta akuntabel. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa konsep peningkatan mutu madrasah di MAN 2 Manggarai sebagai berikut:

- (1) Setiap kegiatan/program madrasah selalu merujuk pada visi/mis dan tujuan madrasah
- (2) Perpaduan program pembelajaran,guna memperoleh kualitas dan menjaga keaslian pendidikan madrasah
- (3) Menggunakan analisis SWOT, dalam pemenuhan tuntutan orangtua siswa dantuntutan perkembangan zaman
- (4) Madrasah memahami apa yang menjadi tuntutan pemerintah melalui standar nasional pendidikan. Semuanya terpenuhi di MAN 2 Manggarai

3. Peran serta Stakeholder dalam peningkatan mutu madrasah dalam perencanaan, pelaksanaan dan Pengendalian

a) Peran serta dalam proses perencanaan

Dalam upaya pencapaian mutu madrasah, proses perencanaan yang matang sangat dibutuhkan keterlibatan berbagai pihak. Sama hal dengan di MAN 2 Manggarai. Keterlibat stakeholder sesuai peran dan fungsi masing-masing. Sebagaimana di MAN 2 Manggarai, peneliti mewawancarai kepala MAN 2 Manggarai, kepada peneliti beliau menjelaskan sebagai berikut:

Untuk memperoleh visi/misi yang relevan dengan kebutuhan masyarakat dan tuntutan perkembangan IPTEK, maka perencanaan memerlukan keterlibatan banyak pihak. Sehingga perlu diadakan rapat madrasah yang melibatkan: kepala madrasah, guru, tenaga administrasi, masyarakat dan para pakar bidang pendidikan. Hal itulah yang saya lakukan di Madrasah yang dipimpin. Dengan Visi/Misi yang dihasilkan benar-benar mengakomodir segala kebutuhan dan kepentingan baik sekarang maupun untuk masa yang akan datang (H.W. 11.12.019)

Untuk mendukung pernyataan kepala madrasah tersebut, peneliti mewawancarai wakil kepala madrasah bidang kesiswaan. Kepada peneliti beliau menjelaskan sebagai berikut:

Visi/Misi madrasah sangat penting dalam pengembangan lembaga pendidikan sehingga perlu dibuat bersama oleh semua stakeholder sesuai tugas dan peran masing-masing. Visi/Misi merupakan cita-cita atau harapan bersama. Di MAN 2 Manggarai. Visi : Terwujudnya Madrasah Yang Religius Dan Unggul Dalam Ilmu Pengetahuan Dan Teknologi. Sedangkan Misi yaitu: 1) Mengamalkan Syariat Islam, 2) Melaksanakan Pembinaan Karakter Islami Peserta Didik, 3) Meningkatkan Persaudaraan, 4) Memanfaatkan Teknologi Informasi dalam Kegiatan Pembelajaran, 5) Melaksanakan Bimbingan Belajar yang Berorientasi Peningkatan Juara Olimpiade Sains, Keterampilan dan Olahraga, 6) Meningkatkan Kemampuan Mengaplikasikan Teknologi Secara Berkesinambungan dan Berdaya Saing (H. W. 11.12.019)

Dalam rangka mendukung penjelasan kepala madrasah, peneliti melakukan wawancara dengan guru senior. Kepada peneliti beliau menjelaskan sebagai berikut:

Visi/Misi MAN 2 Manggarai pembuatannya telah melalui perencanaan yang matang yang melibatkan semua stakeholders (masyarakat, guru, komite madrasah dan melibatkan dinas depag

bahkan pengurus OSIS dimintai masukan terkait Visi/Misimadrasah (H. W. 11.12.019)

Penjelasan guru tersebut membuat peneliti penasaran, selanjutnya peneliti mewawancarai ketua OSIS, kepada peneliti ketua OSIS menjelaskan sebagai berikut:

Kami ikut hadir dalam rapat pembuatan Visi/Misi Madrasah. Ada banyak yang hadir. Kami merasa senang ikut terlibat dan dimintai masukan terkait visi/misi tersebut (H. W. 11.12. 019).

Dari beberapa penjelasan hasil wawancara, dilanjutkan dengan studi dokumentasi terkait rapat pembuatan Visi/Misi. Hasil studi dokumen sebagai berikut:

Dalam dokumen tersebut ditemukan tandatangan pihak-pihak yang hadir dan notulen rapat berisi perumusan visi/misi dan soal keliling serta harapan dari peserta rapat (H. S.Dok. 11.12.019)

Berdasarkan paparan data hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi madrasah, dapat dipahami bahwa pembuatan Visi/Misi di MAN 2 Manggarai atas persetujuan dan keterlibatan kepala madrasah, guru, komite madrasah, orangtua dan pihak pemerintah sesuai fungsi, peran dan tugas masing-masing.

1) Rencana pembuatan standar mutu pendidikan MAN 2 Manggarai

Standar mutu yang dikembangkan di MAN 2 Manggarai terkait delapan standar nasional pendidikan (SNP). Delapan standar nasional pendidikan ini menjadi hal penting bagi MAN 2 Manggarai guna menentukan standar minimal penyelenggaraan pendidikan. Terutama standar mutu kelulusan siswa, harus sesuai tuntutan pemerintah. Di MAN 2 Manggarai standar Minimal 7,50, semua siswa harus mampu menguasai ilmu pengetahuan tentang keIslaman baik teori maupun praktek, menguasai IPTEK sesuai perkembangan zaman, memiliki prestasi akademik maupun non akademik. Seperti memperoleh juara dalam olimpiade atau KSM (Kompetensi sains Madrasah) serta tim olah raga dan kesenian yang mampu bersaing ditingkat kabupaten, propinsi bahkan tingkat nasional. Selanjutnya untuk memperoleh data terkait rencana standar mutu, peneliti melakukan wawancara dengan kepala MAN 2 Manggarai. Petikan hasil wawancara sebagai berikut:

...pada waktu merencanakan standar mutu pendidikan di madrasah, saya sebagai kepala MAN 2Manggarai banyak menerima masukan bari komite madrasah, orang tua siswa, para guru dan para pakar pendidikan dalam membentuk standar mutu yang tentunya menjadi amanat untuk direalisasikan, terutama memenuhi mutu yang seimbang baik sesuai standar nasional pendidikan maupun pendidikan Islam serta memiliki moral yang baik (H.W. 12. 12. 019)

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan orangtua siswa sekaligus tokoh masyarakat, kepada peneliti beliau menjelaskan sebagai berikut:

Standar mutu pendidikan madarasah itu penting, oleh karena itu perlu melibatkan semua stakeholder dalam merumuskan/membuatnya. Mutu yang baik merupakan layanan terbaik untuk masyarakat. Mutu yang dimaksud adalah mutu input, proses dan out put MAN 2 Manggarai. (H.W. 12. 12. 019)

Untuk mendukung wawancara tersebut, peneliti melakukan studi dokumen berkaitan hasil UAS BK dan UNBK madrasah. Hasil studi dokumentasi:

Peneliti menemukan bahwa selamatiga tahun terakhir MAN 2 Manggarai memperoleh kelulusan 100% dan rata-rata 7, 50 nilai yang diperoleh siswa (H. S.dok. 12.12.019)

Uraian paparan data di atas, dapat dipahami bahwa MAN 2 Manggarai telah memenuhi delapan standar nasional pendidikan (SNP). Hal ini merupakan harapan dan keinginan bersama baik pemerintah maupun orangtua siswa dan siswa itu sendiri. Ke depan untuk peningkatan mutu perlu pengembangan Sumber daya baik manusia maupun non manusia (sarana prasarana). Sehingga perlu perencanaan pembinaan sumber daya manusia (SDM)

2) Rencana peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan

Sumber daya yang tersedia di MAN 2 Manggarai merupaka hal yang penting untuk mendukung keberlangsung program madrasah. Sumber daya manusia yang memadai merupakan modal utama. Selain itu sumber daya non manusia (sarana-prasarana) juga merupakan faktor pendukung. Keduanya saling terkait satu sama lainnya. Keberadaan keduanya sama-sama penting untuk peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai. Oleh karena itu butuh perencanaan yang tepat dalam pengadaan, pengembangan dan pembinaan.

Perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan pada era globalisasi ini merupakan keharusan bagi MAN 2 Manggarai.

Peneliti dalam hal melakukan wawancara kepala MAN 2 sebagai pemimpin madrasah. Kepada peneliti beliau menjelaskan sebagai berikut:

Dalam hal pembinaan dan pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan di MAN 2 Manggarai, saya selaku pimpinan setiap tahun merencanakan pendidikan dan latihan kepada guru-guru dan tenaga administrasi. Caranya semua guru secara bergilir mengikuti workshop, seminar, diklat baik tingkat kabupaten/kota, propinsi maupun di tingkat nasional. Kalau anggaran terbatas, maka kami mendatangkan pakar pendidikan untuk mengadakan workshop dan diklat. Tentunya sesuai kebutuhan lembaga kami yang lebih mendesak sangat dibutuhkan terkait peningkatan mutu madrasah (H.W. 12.12.019)

Selanjutnya peneliti salah seorang guru senior, terkait penjelasan kepala madrasah. Kepada peneliti beliau menjelaskan sebagai berikut:

Madrasah setia awal tahun ajaran selalu mengadakan rapat terkait pengembangan kompetensi guru dan tenaga administrasi madrasah. Program terkait dengan pengembangan dan pembinaan kompetensi antara lain: mengikuti MGMP, seminar, workshop, diklat baik di adakan di madrasah maupun mengikuti kegiatan di luar. Seperti di tingkat kabupaten/kota, propinsi bahkan sampai tingkat nasional. Hal ini tergantung keadaan dan kemampuan madrasah dalam hal finansial (H. W. 12.12.019)

Untuk mendukung hasil wawancara ini, peneliti melakukan studi dokumentasi, Berikut temuan studi dokumentasi peneliti:

Berdasarkan studi dokumentasi yang ada di ruangan kepala Madrasah, diperoleh banyak sertifikat yang diperoleh dalam mengikuti workshop, seminar dan diklat dan di ruangan TU peneliti menemukan foto-foto kegiatan seminar, workshop dan diklat dari guru, TU dan kepala Madrasah (H. S. Dok. 13.12.019)

3) Rencana Pengembangan Kurikulum Madrasah

Setelah pemerintah melalui menteri pendidikan menetapkan kurikulum 2013, MAN 2 Manggarai mengikuti pembaharuan dari KTSP mengikuti kurikulum 2013 yang di modifikasi dengan kurikulum lokal madrasah. Dalam difersifikasi perencanaan kesempatan belajar bagi siswa mengikuti mata pelajaran umum dan mata pelajaran agama atau mata pelajaran lokal (ajaran keIslaman).

MAN 2 Manggarai menyadari bahwa komponen kurikulum merupakan salah satu komponen penting disamping komponen-komponen yang lain. Sebagaimana amanat UU sistem pendidikan nasional Nomor 20 tahun 2003, menyebutkan bahwa pengembangan kurikulum mengacu pada standar nasional pendidikan dan kurikulum pada semua tingkat dan jenis pendidikan dikembangkan dengan prinsip *deferensiasi*, sesuai potensi daerah dan potensi peserta didik.

Menyadari hal tersebut, maka MAN 2 Manggarai menggunakan 2 model kurikulum, yaitu kurikulum nasional yang dikeluarkan oleh kementerian agama RI dan kurikulum yang dikeluarkan oleh menteri pendidikan nasional RI. Kedua kurikulum tersebut, MAN 2 Manggarai mengintegrasikan juga dengan kurikulum lokal madrasah. Hal ini dilakukan dengan maksud untuk selalu mengikuti perkembangan zaman. Sedangkan sistem penilaian dengan menggunakan model *outentik*. Saat ini MAN 2 Manggarai Menggunakan Kurikulum 2013. Sedangkan pengembangan diri siswa, bertujuan memberi kesempatan pada siswa untuk mengembangkan bakat sesuai kebutuhan setiap siswa sesuai kondisi MAN 2 Manggarai. Untuk mengetahui mata pelajaran pengembang diri siswa, peneliti melakukan wawancara dengan kepala MAN 2 Manggarai, berikut petikan hasil wawancara:

Di MAN 2 Manggarai, sifatnya pilihan setiap siswa wajib memilih 1 kegiatan pengembangan diri. Adapun kegiatan pengembangan diri, yaitu: drumband, kelompok ilmiah remaja, pramuka, bela diri, musik dan Olimpiade Centre (H. W. 13.12.019)

Selanjutnya peneliti melakukan observasi kegiatan pengembangan diri pada sore hari:

Berdasarkan pengamatan peneliti memperoleh informasi terkait kegiatan diri pada sore. Kegiatan terdiri dari berbagai kelompok dipimpin oleh guru pembina masing-masing (H. Ob.13.12.019)

Berdasarkan paparan data hasil wawancara, dokumentasi dan observasi, maka peneliti memahami bahwa pengembangan kurikulum yang dilakukan di MAN 2 Manggarai merupakan salah satu upaya peningkatan mutu pendidikan madrasah. Membangun kerja sama semua pihak sesuai tugas masing-masing. Lembaga pendidikan MAN 2 Manggarai di jadikan tempat pendidikan yang

unggul baik secara akademik maupun non akademik serta memiliki perilaku yang Islami.

4) Rencana Pengadaan Sarana prasarana yang memadai

Sarana prasarana merupakan faktor pendukung utama dalam kegiatan proses pembelajaran. Mutu pendidikan yang berkualitas salah satu faktor pendukungnya adalah sarana/media pembelajaran. Untuk memperoleh data penunjang, peneliti melakukan observasi. Berdasarkan observasi diperoleh sebagai berikut:

MAN 2 Manggarai memiliki perpustakaan, laboratorium IPA, Mushola, dan komputer, lapangan bola voli, alat kesenian, perlengkapan drumbend dan perlengkapan pramuka yang tersimpan di gudang MAN (H. Ob. 14.12.019)

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan kepala MAN, terkait perolehan sarana prasarana. Kepada peneliti beliau menjelaskan sebagai berikut:

Sarana prasarana yang di miliki MAN 2 Manggarai diperoleh atas bantuan pemerintah. Pihak madrasah mengajukan proposal ke pihak departemen agama, ya dapat bantuan walaupun belum lengkap sesuai kebutuhan. Kadang-kadang kami meminta kepada masyarakat, semua kami lakukan melalui musyawarah demi peningkatan mutu pendidikan di madrasah kami (H. W.14.12.019)

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa untuk memperoleh hasil belajar yang maksimal bagi siswa dibutuhkan pembelajaran dan pembinaan yang baik. Pembelajaran di kelas didukung dengan media pembelajaran sedangkan pembinaan bakat juga didukung oleh guru pembina dan sarana-prasarana pendukung. Dengan demikian keterlibatan dan kerjasama yang baik dari semua pihak dapat meningkatkan mutu pendidikan.

b) Peran serta Stakeholders dalam Pelaksanaan Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN 2 Manggarai

Setelah melalui perencanaan yang dilakukan oleh kepala MAN 2 Manggarai, waka, guru, Staf, Komite Madrasah, maka Kepala MAN 2 Manggarai menyusun langkah-langkah untuk memberdayakan stakeholder dalam melaksanakan program peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai.

Peneliti melakukan observasi. Berdasarkan hasil observasi peneliti memperoleh sebagai berikut:

MAN 2 Manggarai selalu melaksanakan ibadah sholat berjamaah baik wajib maupun sunat, pelaksanaan peningkatan standar mutu berujuk pada 8 stan darnasional pendidikan, melaksanakan pengembangan kompetensi pendidik, pelaksanaan pengembangan kurikulum,dan pelaksanaan pembinaan siswa berprestasi (H. Ob. 15.12.019)

Untuk mendukung data hasil observasi, peneliti selanjutnya melakukan wawancara dengan kepala MAN 2 Manggarai. Kepada peneliti beliau menjelaskansebagai berikut:

MAN 2 Manggarai selalu mewajibkan semua siswa/i, tenaga pendidik dan kependidikan untuk selalu melaksanakan sholat wajib/sunat secara berjamaah. Baik dilaksanakan di Madrasah maupun di Masjid terdekat.Selalu berdoa agar mutu pendidikan selalu meningkat, siswa, tenaga pendidik dan kependidikan selalu diberi kemudahan dalam segala hal (H.W.15.12.019)

Paparan data di atas dapat dipahami bahwa MAN 2 Manggarai dalam upaya peningkatan mutu pendidikan madrasah selalu berusaha dan berdoa. Dalam hal pelaksanaan pengembangan kurikulum di MAN 2 Manggarai, peneliti melakukan wawancara dengan waka madrasah bidang kurikulum.Kepada peneliti beliau menjelaskan sebagai berikut:

Kami berkomitmen untuk selalu melaksanakan Visi/Misi madrasah yang direncanakan bersama stakeholder. Kami selalu saling mengingatkan anantara, kepala madrasah, guru, dan komite untuk melaksanakan sesuatu tidak boleh diluar dari Visi/Misi Madrasah (H.W.15.12.019)

Paparan data di atas, menunjukkan bahwa semua stakeholders telah berupaya mewujudkan Visi/Misi madrasah sehingga madrasah berjalan secara efisien dan efektif

c) Peran serta Stakeholder dalam Pengendalian Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN 2 Manggarai

Peran manajerial perlu dilakukan kontrol atau pengawasan dalam peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai. Kepala Madrasah harus secara aktif mendorong guru dan karyawan untuk selalu melaksanakan perbaikan

setiap proses kegiatan. Pengendalian atau pengawasan terhadap peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai. Peran stakeholder sesuai tugas masing-masing dengan langkah-langkah, yaitu: 1) pengawasan terhadap Visi/Misi yang telah ditetapkan bersama, 2) Pengawasan terhadap pelaksanaan standar mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai, 3) pengawasan terhadap peningkatan pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan, 4) pengawasan terhadap pengembangan kurikulum MAN 2 Manggarai, 5) Pengawasan terhadap penyediaan sarana-prasarana sesuai kebutuhan, 6) Pengawasan terhadap pembinaan siswa agar selalu belajar dan berprestasi serta memiliki akhlak yang terpuji.

Pengendalian/pengawasan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai mengupayakan keterlibatan semua stakeholders sesuai rencana dan pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan madrasah di MAN 2 Manggarai, yang telah ditetapkan sebagai berikut:

- a) Pengendalian/pengawasan Visi/Misi MAN 2 Manggarai dalam mengevaluasi Visi/Misi MAN 2 Manggarai

Peneliti melakukan wawancara dengan ketua Komite MAN 2 Manggarai, kepada peneliti beliau menjelaskan sebagai berikut:

Sebagaimana peran komite, kami selalu memberi saran kepada kepala MAN 2 Manggarai baik dalam rapat resmi, tidak resmi maupun ketika ada ada acara sekolah dan kami komite diundang untuk hadir. Hal sering kami beri saran terkait Visi/Misi agar setiap kegiatan baik di sekolah maupun di luar Madrasah selalu berpatokan pada visi/Misi yang telah dibuat madrasah. Terutama dalam proses belajar sehingga output siswa sesuai harapan orangtua siswa dan tuntutan masyarakat umum (H.W.14.12.019)

Selanjutnya peneliti mewawancarai kepala MAN 2 Manggarai, kepada peneliti beliau menjelaskan sebagai berikut:

Saya sebagai MAN 2 Manggarai, selalu meminta saran dan kritikan terkait tugas saya sebagai pimpinan yaitu melaksanakan program/kegiatan sesuai Visi/Misi. Hal ini saya lakukan baik dalam rapat sekolah, rapat komite maupun dalam hal tidak resmi agar memberi masukan/ saran dan selalu meminta secara bersama mencari solusi kalau dianggap penting diselesaikan. Saya menyadari bahwa menjadi pimpinan itu perlu mendengar dan menerima apapun asal bermanfaat bagi peningkatan mutu pendidikan madrasah (H.W.14.12.019)

Hasil wawancara dari kepala MAN dan Ketua komite madrasah, peneliti selanjutnya melakukan observasi terhadap situasi atau kondisi sekitar MAN 2 Manggarai tersebut. Hasil observasi peneliti sebagai berikut:

Pertama di ruangan kepala MAN 2 Manggarai di atas meja sebelah kanan terlihat Al-Quran, sajadah dan tumpukan buku catatan harian, hal yang sama di ruangan TU dan ruangan guru. Sementara di perpustakaan terlihat tumpukan buku di susun rapih, di ruangan mushola terdapat Al-Quran, sadah dan perlengkapan sholat lainnya. Kedua peneliti mengamati diluar ruangan: masuk pintu gerbang MAN 2 Manggarai sudah terpampang Visi/Misi madrasah, di sebelah kiri masuk sudah siap securiti yang menyapa peneliti. Hampir di setiap ruangan kelas diluar dinding selalu ada tulisan jagalah kebersihan. Ketiga ketika peneliti mengamati dari luar kelas siswa benar-benar tertib, memulai pelajaran selalu membaca doa dan selesai pelajaran ditutup dengan doa serta bersalaman sama guru dengan mencium tangan guru. Sangat sejut suasana di MAN 2 Manggarai (H.Ob.14.12.019)

Berdasarkan paparan data di atas, maka dapat dipahami bahwa adanya komitmen bersama seluruh warga sekolah untuk melaksanakan Visi/Misi serta secara bersama mengawasi pelaksanaan dalam kehidupan sehari-hari di Madrasah baik di dalam kelas maupun di luar kelas.

b) Pengendalian/pengawasan pelaksanaan standar mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai

Standar mutu pendidikan yang telah direncanakan dan dilaksanakan, perlu dievaluasi untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan standar mutu pendidikan madrasah diterapkan sehari-hari. Oleh karena peneliti melakukan wawancara dengan kepala madrasah. Kepada peneliti kepala madrasah menjelaskan sebagai berikut:

Standar mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai yang di rencanakan awal tahun ajaran dan dilaksanakan pada tahun ajaran, selalu kami evaluasi melalui rapat bersama yang melibatkan: guru, staf dan tenaga kependidikan yang lain untuk memberi masukan mana yang kurang sesuai dan mana program yang belum dilaksanakan sesuai visi/visi dan tujuan pendidikan. Kepada guru-guru diminta memberi masukan terkait kegiatan proses pembelajaran yang belum tuntas atau sudah tuntas namun memiliki kendala dalam kegiatan baik di kelas maupun di luar kelas seperti ekstrakurikuler (H.W.14.12.019)

Selanjut peneliti mewawancarai waka madrasah bidang kurikulum terkait pelaksanaan pengawasan standar mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai. Kepada peneliti beliau menjelaskan sebagai berikut:

Evaluasi terhadap standar mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai melalui rapat bersama terkait delapan standar nasional pendidikan, supervisi depag, dan melalui kegiatan akreditasi S/M. Madrasah memiliki tanggung jawab bersama. Melalui rapat bersama akan diperoleh apa yang sudah, sedang dan akan dilaksanakan untuk perbaikan atau peningkatan mutu MAN 2 Manggarai (H.W. 14.12. 019)

Selanjutnya peneliti menuju ruangan guru untuk melakukan studi dokumentasi terkait kegiatan rapat pengendalian/pengawasan standar mutu pendidikan MAN 2 Manggarai. Hasil studi dokumen peneliti diperoleh sebagai berikut:

Benar adanya rapat MAN 2 Manggarai, hampir setiap semester di adakan rapat guru dan kepala madrasah. Sedangkan Rapat awal tahun ajaran terjadi rapat umum yang di hadiri; komite sekolah, orangtua siswa, para guru, TU dan pengawas dari departemen agama kabupaten Manggarai. hal ini dibuktikan dengan daftar hadir dan notulen rapat madrasah 2018/2019 (H. S.dok. 14. 12. 019)

Berdasarkan paparan data di atas, dapat difahami bahwa MAN 2 Manggarai telah mewujudkan kerjasama yang baik dalam meningkatkan mutu pendidikan dan adanya keterbukaan MAN 2 Manggarai memiliki manajemen terbuka untuk menerima kritikan dan masuk saran dari stakeholder demi pengembangan dan Mutu madrasah.

- c) Pengendalian/pengawasan pembinaan peningkatan mutu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan

Dalam rangka peningkatan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan, maka diperlukan pengendalian dan pengawasan sehingga program ini sesuai apa yang di rencanakan dalam program pengembangan kualitas mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai. Untuk memperoleh informasi terkait pengawasan/pengendalian, maka peneliti melakukan wawancara dengan kepala MAN 2 Manggarai. Kepada peneliti beliau menjelaskan sebagai berikut:

Selama saya di percayai menjadi kepala madrasah, saya berupaya untuk melakukan pengawasan secara periodik. Pengawasan terhadap tenaga pendidik melalui supervisi kelas dan supervisi terhadap

program pengajaran baik intra kurikuler maupun ekstrakurikuler serta kehadiran guru di madrasah. Sedangkan pengawasan terhadap tenaga kependidikan berupa kehadiran serta komunikasi aktif terhadap persoalan yang dihadapi dan secara bersama-sama mencari solusi. Setiap solusi harus terdokumentasi guna memperoleh perbaikan di masa yang akan datang (H.W.15.12.019)

Selanjutnya peneliti mewawancarai salah seorang guru, terkait pembinaan guru, kepada peneliti guru tersebut menjelaskan sebagai berikut:

Selama ini kepala MAN, selalu melakukan pembinaan terhadap guru dengan pendekatan yang humanis dan religius. Setiap guru mengikuti kegiatan seminar, diklat dan workshop di luar daerah, maka sekembalinya dari kegiatan selalu diskusi tentang apa yang merupakan hal baru. Kami semua guru sangat apresiasi kepada kepala MAN karena selalu memberi motivasi kepada guru-guru untuk selalu mengembangkan kompetensi (H.W.15. 12. 019)

Untuk mendukung penjelasan kepala madrasah dan keterwakilan guru, peneliti melakukan observasi di ruangan guru:

Peneliti mengamati di ruangan guru, banyak sertifikat dan piagam yang tertumpuk di atas meja. Selanjutnya saya mengamati di ruangan kepala madrasah, di ruangan kepala Madrasah terlihat hampir didinding penuh dengan sertifikat dan piagam penghargaan (H.Ob.15.12. 019)

Berdasarkan paparan data di atas, maka peneliti dapat memaknai bahwa kerjasama dan pemberdayaan telah terlaksana dengan baik di MAN 2 Mangarai sehingga standar mutu pendidikan sesuai dengan apa yang di rencanakan sebelumnya.

d) Pengendalian/pengawasan pengembangan kurikulum

Dalam pengendalian/pengawasan pelaksanaan pengembangan kurikulum di MAN 2 Manggarai, tentu menjadi perhatian serius. Karena kurikulum merupakan *heart of education* (jantung dari pendidikan). Untuk memperoleh informasi yang jelas berkaitan dengan pengawasan pelaksanaan pengembangan kurikulum, peneliti mewawancarai kepala MAN 2 Manggarai. Kepada peneliti beliau menjelaskan sebagai berikut:

Dalam pengendalian/pengawasan pelaksanaan kurikulum, saya sebagai kepala madrasah selalu melaksanakan kunjungan kelas. Terkadang hanya melihat persiapan guru dalam kegiatan

mengajar. Bila terdapat kekurangan atau masih ada yang belum sempurna terkait bahan ajar, kami diskusikan secara bersama di ruangan guru (H.W.15.12.019)

Selanjutnya untuk memperoleh informasi lebih luas, peneliti menemui Waka madrasah bidang kurikulum, hal sama peneliti mewawancarai beliau. Kepada peneliti beliau menjelaskan sebagai berikut:

Pelaksanaan pengawasan terhadap pelaksanaan kurikulum yang dilakukan kepala madrasah bervariasi, tergantung situasi. Kadang kepala madrasah melihat langsung dikelas. Kalau tidak memungkinkan di kelas beliau mengundang guru-guru untuk diskusi bersama kalau ada kesulitan atau ada hal yang perlu dicarikan solusi. Terkadang kepala madrasah hanya melihat RPP yang dibuat guru. Semua pengawasan dilakukan secara humanis agar sesuai dengan Visi/Misi madrasah (H.W.15.12.019)

Untuk mendukung informasi dari kepala dan waka madrasah tersebut, maka selanjutnya peneliti dokumen terkait rapat yang dilakukan madrasah. Dalam dokumen peneliti memperoleh informasi sebagai berikut:

Benar, madrasah telah melaksanakan rapat yang dihadiri semua guru. Sedangkan dalam notulen rapat ada pembahasan tentang pengawasan pelaksanaan kurikulum yang di akhir dengan catatan terkait hasil rapat (H. S. Dok. 15.12.019)

Berdasarkan paparan data di atas, peneliti memaknai bahwa pengawasan terhadap pelaksanaan pengembangan kurikulum di MAN 2 Manggarai dilakukan secara terbuka dan tidak dilakukan untuk menghukum guru. Kepala Madrasah melakukan pengawasan dengan objektif, kekeluargaan dan selalu mau meminta masukan kepada semua pihak dengan penuh keakraban.

e) Pengawasan terhadap sarana prasarana

Pengadaan sarana prasarana bersaskan kebutuhan. Oleh karena itu perlu diadakan pengawasan dalam memanfaatkannya. Sarana yang berkualitas merupakan harapan, maka perlu dijaga dan diawasi sehingga memenuhi standar efisien dan efektif. Untuk memperoleh informasi terkait pengawasan sarana prasarana yang efisien dan efektif, peneliti melakukan wawancara dengan kepala madrasah, kepada peneliti beliau menjelaskan sebagai berikut:

Saya sebagai kepala madrasah selalu mengontrol penggunaan/pemanfaatansarana prasarana milik madrasah. Apabila ditemukan rusak/atau perlu perbaikan, saya tidak segan meminta bantuan komite madrasah untuk memfasiltasi pengadaan yang baru. Tetapi kalau masih baik seperti laboratium IPA, saya memastikan untuk memanfaatkan secara optimal dengan menjaga perangkat-perangkat dari kerusakan (H. W. 15.12.019)

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan waka madrasah bidang kesiswaan, terkait hal yang sama tentang pemanfaatan sarana-prasarana. Kepada peneliti, beliau menjelaskan sebagai berikut:

Demi menunjang program peningkatan mutu pendidikan madrasah kami mengusulkan agar yang telah menjadi ketetapan pada rapat bersama awal tahun ajar direalisasikan. Sedangkan sarana-prasarana yang telah ada dimanfaatkan seefisien dan seefektif mungkin. Komite madrasah bersama orangtua siswa selalu mengawasi kondisi sarana prasarana. Apabila ditemukan kerusakan kami membuat proposal kepada, pengusaha, departemen agama,serta pemerintah daerah. Dalam hal ini orangtua yang ikut secara suka rela mengadakan sarana prasarana, juga memiliki peran mengawasi keberadaan sarana prasarana tersebut (H. W. 15.12.019)

Selanjutnya peneliti melakukan observasi kondisi sarana prasana dimadrasah:

Peneliti mengamati komputer, meja kursi, pagar keliling madrasah, sarana ibadah, semua dalam keadaan layak dipakai (H. Ob.15.12.019)

Berdasarkan paparan data di atas dapat dimaknai bahwa semua pihak yang terlibat dalam pengadaan sarana-prasarana, maka secara bersama juga ikut mengawasi kondisi/keadaansarana-prasarana tersebut sehingga semua memiliki tanggung jawab guna peningkatan mutu pendidikan madrasah.

f) Pengendalian/pengawasan terhadap pembinaan siswa

Pembinaan terhadap siswamerupakan tugas pokok kepala madrasah dan seluruh guru. Pembinaan dilakukan baik di dalamkelas maupun di luar kelas sekitar madrasah. Untukmeperoleh informasi terkait strategi pembinaan siswa agar memperoleh prestasi akademik dan non akademik, peneliti melakukan

wawancara dengan kepala madrasah. Kepada peneliti kepala madrasah menjelaskan sebagai berikut:

Selaku kepala madrasah, saya selalu mengawasi kegiatan siswa baik kegiatan intrakurikuler maupun ekstrakurikuler. Apabila ditemukan siswa yang melakukan sesuatu diluar dari program madrasah, saya selalu melakukan komunikasi langsung kepada siswa agar segera memperbaiki. Kalau kegiatan yang langsung dibimbing oleh para guru pembimbing, saya selalu menghimbau agar kegiatan yang dilakukan membawa dampak yang positif bagi siswa dan madrasah. Semua berdasarkan aturan yang telah dibuat madrasah (H.W. 15.12.019)

Selanjutnya peneliti mewawancarai guru pembina kesenian, kepada peneliti beliau menjelaskan sebagai berikut:

Kepala madrasah selalu melaksanakan fungsi kontrol terhadap kegiatan siswa. Terkadang ketika beliau menemukan hal yang perlu diperbaiki beliau langsung menyampaikan kepada kami sebagai pembina. Kadang juga disampaikan pada saat rapat awal, pertengahan dan akhir tahun ajaran. Biasanya yang di sampaikan dalam rapat tersebut terkait pendanaan kegiatan dan penentuan tenaga pembina yang profesional dalam tugas pembinaan. Terakhir biasanya kepada madrasah selalumendorong siswa untuk selalu meraih prestasi yang memuaskan (H.W. 15.12.019)

Berdasarkan paparan data di atas, dapat difahami bahwa untuk meningkat butuh siswa perlu dilakukan pembinaan khusus. Kegiatan pembinaan bakat siswa perlu kerjasama semua pihak, terutama guru pembina kegiatan. Semua guru termasuk kepala madrasah perlu proaktif, responsif dan aktif dalam tugas yang diembankan. Dengan demikian apabila semua melaksanakan tugas dan fungsi masing-masing secara benar, maka bisa dipastikan program tersebut akan membawa dampak peningkatan mutu pendidikan madrasah.

4. Pengaruh Pengalihan Manajemen pendidikan swasta ke Manajemen Negeri.

Peningkatan mutu pendidikan berbasis madrasah memiliki nilai lebih di bandingkan dengan dengan pendidikan umum lainnya, khusus dalam nilai-nilai keIslaman. Pengalihan manajemen Madrasah Aliyah Swasta (MAS) menjadi manajemen Manajemen Aliyah Negeri (MAN) 2 Manggarai secara langsung berpengaruh positif pada peningkatan mutu madrasah. Hal yang paling di rasakan

langsung adalah: Sarana prasarana mulai nampak baik dari segi kualitas maupun dari segi kuantitas. Hal yang sama di rasakan oleh tenaga pendidik dan kependidikan baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Respon masyarakat semakin meningkat terbukti hampir setiap tahun jumlah siswa semakin meningkat. Sudah sejajar dengan SMAN umum yang sederajar yang ada di kabupaten Manggarai. Pengaruh pengalihan manajemen madrasah swasta ke manajemen madrasah negeri di rasakan pada output semakin meningkat setiap tahun.

Pengaruh positif dari penegerian madrasah Aliyah 2 Manggarai, peneliti paparkan sebagai berikut:

a) Peningkatan kualitas kompetensi SDM (guru) Madrasah

Peningkatan Kemampuan guru dalam pengembangan kurikulum dan pengelolaan pengajaran yang disampaikan kepada siswa, terutama kompetensi pedagogik semakin baik sehingga siswa siswa termotivasi untuk lebih giat belajar dan mencari tahu hal-hal yang baru. Peneliti mewawancarai kepala MAN 2 Manggarai. Kepada peneliti beliau menjelaskan sebagai berikut:

Semenjak penegerian madrasah yang di sebut MAN 2 manggarai sekarang, jumlah guru sudah memenuhi standar, berkualifikasi S1 seluruhnya, sesuai bidang keahlian dengan mata pelajaran yang diampuh, semua guru tergabung dalam MGMP sebagai wadah dasar pengembangan diri guru. Selain itu secara bergilir mengikuti workshop, seminar dan diklat. Saya selaku pimpinan selalu mendorong untuk selalu mengikuti perkembangan dunia pendidikan melalui mencari informasi baru di internet (H.W. 16.12.019)

b) Hasil ujian nasional selalu meningkat setiap tahun

Untuk mengetahui hasil ujian akhir nasional siswa MAN 2 Manggarai setiap tahun, peneliti melakukan wawancara dengan salah seorang guru. Kepada peneliti beliau menjelaskan sebagai berikut:

Setelah madrasah ini beralih status dari swasta menjadi negeri, hasil ujian nasional setiap tahun selalu 100%. Rata-rata nilai siswa 7, 65 (H.W. 16.12.019)

Hal senada di sampaikan oleh oleh kepala TU MAN 2 Manggarai terkait hasil ujian akhir nasional, beliau menjelaskan sebagai berikut:

Selama MAN 2 Manggarai menjadi negeri, hasil ujian akhir nasional siswa meningkat setiap tahun 100%. Prestasi tidak kalah dengan sekolah menengah atas sederajat (H.W.16.12.019)

Untuk mendukung hasil wawancara tersebut, peneliti meminta dokumen terkait hasil ujian akhir nasional siswa selama 3 tahun terakhir. Berdasarkan hasil studi dokumen peneliti memperoleh informasi sebagai berikut:

Tahun 2016/2017 hasil Ujian akhir nasional: 100%, tahun 2017/2018: 100% dan 2018/2019: 100% (data terlampir) (H.S.dok.16. 019)

c) Kepercayaan masyarakat kepada MAN 2 Manggarai Meningkat

Penegerian MAN 2 Manggarai membuat kepercayaan masyarakat untuk menyekolahkan putra/putri mereka meningkat setiap tahun. Modal kepercayaan yang tinggi dari kalangan merupakan pengaruh yang kuat dari pengalihan manajemen lembaga tersebut. Peneliti melakukan wawancara dengan waka madrasah bidang humas. Beliau menjelaskan sebagai berikut:

Kami merasa bahwa pengaruh dari penegerian madrasah, lembaga kami mendapat kepercayaan tinggi dari masyarakat untuk mendidik anak-anak mereka. Di satu sisi mungkin melihat prestasi yang diraih lembaga, yang sebelum penegerian madrasah kepercayaan mereka masih kurang terbukti masyarakat lebih memilih sekolah umum yang negeri. Tetapi begitu lembaga kami berubah status menjadi negeri masyarakat menaruh kepercayaan yang kepada MAN 2 Manggarai untuk mendidik putra/putri mereka. Sehingga bisa dilihat siswa yang sekolah di MAN 2 tidak hanya dari Manggarai tetapi dari Manggarai Barat dan Manggarai Timur (H.W.16. 12. 019)

Paparan data tersebut di atas, dapat di maknai bahwa penegerian madrasah merupakan daya tarik sendiri bagi kepercayaan masyarakat untuk menyekolahkan putra/putri mereka. Kondisi ini merupakan modal untuk kemajuan MAN 2 Manggarai kedepan dalam mengelola madrasah.

d) Peningkatan pemahaman siswa terhadap nilai-nilai Keislaman

Setelah penegerian madrasah, sarana ibadah di MAN 2 Manggarai, seperti musholah tempat ibadah sholat lima waktu dan kegiatan ibadah lain telah mereka miliki. Selain itu kegiatan-kegiatan keagamaan selalu diadakan di MAN. Hal ini sebagai pelaksanaan Visi/Misi MAN 2 Manggarai yaitu mewujudkan iman dan takwa

bagi siswa baik yang masih aktif sebagai pelajar maupun bagi seluruh warga madrasah. Peneliti melakukan wawancara dengan salah seorang guru, kepada peneliti beliau menjelaskan sebagai berikut:

Seluruh warga sekolah selalu menjadi contoh bagi siswa/i MAN 2 Manggarai. Seperti selalu menjalankan perintah Allah SWT baik yang wajib maupun yang sunah, memberi contoh datang tepat waktu, metaati segala aturan yang di buat bersama. Demikian hal siswa semua dituntut untuk berakhlak mulia, bertutur kata yang sopan, dan mengikuti semua ajaran agama baik di lingkungan madrasah maupun diluar madrasah (H.W. 16.12.019)

Selanjutnya peneliti mewawancarai komite madrasah, kepada peneliti beliau menjelaskan sebagai berikut:

Menurut yang saya lihat, siswa/siswi telah menunjukkan sikap dan amal yang baik. Baik di madrasah maupun ketika siswa berada di keluarga/ masyarakat. Seperti menjalankan puasa ramadhan, berzakat, sholat, serta selalu melaksanakan bakti sosial bersama guru dan masyarakat. Melaksanakan baca-tulis Al-Quran yang semua siswawajib mengikuti (H.W. 16. 12. 019)

Paparan data di atas menunjukkan bahwa siswa/i baik dalam perilaku maupun dalam berbuat selalu berdasarkan nilai-nilai yang diajarkan dalam agama Islam. Dalam praktek kehidupan sehari-hari siswa selalu memandang mana yang baik dan mana yang tidak baik.

e) Peningkatan mutu MAN 2 melalui Akreditasi madrasah.

Peningkatan mutu madrasah dapat dilihat dari terpenuhinya syarat nasional yang ditetapkan pemerintah dalam delapan standar nasional pendidikan. MAN 2 Manggarai telah mengikuti program akreditasi madrasah. Untuk memperoleh data terkait peningkatan mutu melalui program akreditasi, peneliti mewawancarai kepala MAN 2 Manggarai, beliau menjelaskan sebagai berikut:

MAN 2 Manggarai memperoleh nilai A, dalam akreditasi madrasah yang dilaksanakan oleh BAN S/M. Sudah tiga kali akreditasi selalu memperoleh nilai A (H.W. 16.12.019)

Hal senada di sampaikan oleh waka madrasah bidang humas. Beliau menjelaskan:

Bukti kerjasama madrasah yang solit dan kompak baik, kepala madrasah, guru, staf, siswa dan komite madrasah serta partisipasi aktif orang orangtua, MAN 2 Manggarai memperoleh nilai A dalam akreditasi selama tiga tahun berturut-turut. Menurut kami bahwa ini

menunjukkan bahwa madrasah telah memenuhi 8 standar nasional pendidikan dan telah berhasil melaksanakan sesuai harapan pemerintah (H.W.16.12.019)

Paparan data di atas dapat di maknai bahwa MAN 2 Manggarai baik input, proses, dan out put sangat berkualitas. Hal ini menunjukkan semua stakeholder telah melaksanakan tugas dan fungsi masing-masing secara profesional.

B. Temuan Penelitian

Berdasarkan paran data hasil penelitian di MAN 2 Manggarai, ada beberapa temuan yang disusun dalam bentuk proposisi, sebagai berikut:

- a) Temuan tentang konsep manajemen peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai
- b) Temuan tentang peran dan fungsi stakeholder dalam manajemen peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai
- c) Temuan tentang pengaruh penergian MAN 2 Manggarai terhadap peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai

Peneliti menyusun masing-masing temuan sebagai berikut:

1. Konsep peningkatan Manajemen Mutu pendidikan Madrasah

Temuan penelitian fokus pertama, yaitu konsep peningkatan manajemen mutu pendidikan di Madrasah Aliyah setelah penergian dapat dilihat:

- (a) Mutu akademik terintegrasi nilai-nilai keislaman: perilaku yang baik, kewajiban melaksanakan ibadah wajib dan sunah serta gemar hidup sosial
- (b) Visi/Misi merupakan pedoman semua kegiatan di madrasah
- (c) Menjaga dan melaksanakan karakteristik madrasah
- (d) Menggunakan analisis SWOT dalam mengelola madrasah dengan acuan 8 standar nasional pendidikan
- (e) Mengelola madrasah dengan kerjasama yang kondusif, transparan dan akuntabilitas.

2. Peran dan fungsi stakeholder dalam perencanaan, pelaksanaan dan kontrol/evaluasi, peningkatan mutu pendidikan di madrasah

Peran stakeholders di MAN 2 Manggarai sebagai berikut:

- (a) Perencanaan: peran aktif sesuai tugas dan fungsi masing-masing stakeholder dalam: merumuskan Visi/Misi madrasah, menetapkan standar mutu madrasah, meningkatkan pembinaan kompetensi tenaga pendidik, merencanakan pengembangan kurikulum sesuai tuntutan, penyediaan prasarana pembelajaran berkualitas, pembinaan intensif kepada para siswa, kegiatan sosial dan kegiatan agama lainnya
- (b) Pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai, yaitu: melaksanakan Visi/Misi madrasah yang telah disepakati semua stakeholder baik dilingkungan madrasah maupun di luar, mendukung dan aktif dalam pelaksanaan standar mutu madrasah yang yang diakui pemerintah, kepala madrasah dan komite secara bersama mengupayakan peningkatan/pengembangan kompetensi para tenaga pendidik (MGMP, workshop, studi banding dan diklat serta mencari peluang beasiswa melanjutkan pendidikan kejenjang lebih tinggi), kepala madrasah bersama komite melaksanakan pengembangan kurikulum sesuai perkembangan, berperan aktif menyediakan atau mengadakan sarana prasarana dengan mengumpulkan uang suka rela dari orangtua siswa atau pihak swasta tanpa mengikat, mendukung kepala madrasah dan guru membina siswa secara aktif untuk berprestasi baik akademik maupun non akademik, semua kegiatan harus terintegrasi nilai-nilai ke Islaman
- (c) Pengendalian/kontrol

Berdasarkan paparan data hasil penelitian, maka peneliti menyusun temuan penelitian sebagai berikut:

- (1) Semua stakeholder di MAN 2 Manggarai telah berperan aktif dan menunjukkan kerjasama yang kondusif serta telah melakukan pengendalian atau pengontrolan terhadap Visi/Misi madrasah, terbukti kehidupan siswa dan semua warga madrasah menunjukkan perilaku, tutur kata, dan kerja sama sesuai yang ditetapkan bersama dalam Visi/Misi.
- (2) Kepala MAN 2 Manggarai telah melaksanakan pengendalian berdasarkan 8 standar nasional pendidikan melalui rapat, menerima

masuk dari semua pihak, serta mencari solusi kalau menemukan persoalan.

- (3) Kepala MAN 2 Manggarai dan komite madrasah telah melaksanakan pengendalian/kontrol terhadap kinerja guru.
- (4) Kepala MAN 2 Manggarai telah melaksanakan pengendalian/pengontrolan terhadap pengembangan kurikulum terintegrasi dengan nilai-nilai keIslaman.
- (5) Kepala MAN 2 Manggarai telah melaksanakan pengendalian/kontrol penggunaan sarana-prasarana dan pembenahan bersama komite madrasah.
- (6) Kepala MAN 2 Manggarai telah melaksanakan pengendalian/kontrol terhadap semua komponen peningkatan mutu pendidikan dengan membuat laporan tertulis kepada semua pihak yang membutuhkan.

3. Pengaruh penegrian madrasah terhadap peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai.

Berdasar paparan data penelitian diperoleh beberapa temuan tentang pengaruh pengalihan status madrasah swasta ke status madrasah negeri terhadap peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai.

- (a) Hasil ujian nasional dan ujian akhir MAN 2 setiap tahun 100% dan nilai rata-rata 7,6.
- (b) Kepercayaan masyarakat semakin meningkat baik di kabupteen Manggarai maupun dari kabupaten lain, dengan menyekolahkan putra/i mereka di MAN 2 Manggarai
- (c) Banyak prestasi akademik maupun non akademik yang diperoleh madrasah di tingkat kabupaten maupun propinsi.
- (d) Konsisten menjaga nilai-nilai keislaman: akhliah yang baik, beriman dan bertakwa kepada Allah SWT.
- (e) Semua siswa mampu membaca Al-quran dan kegiatan sosial keagamaan yang lain.
- (f) MAN 2 Manggarai memperoleh pengakuan yang memuaskan dari BAN S/M dengan nilai akreditasi A

- (g) Kerjasama, akuntabel dan transparansi dalam melaksanakan kegiatan sesuai tugas masing-masing stakeholder
- (h) Semua guru memiliki kompetensi dan melaksanakan tugas secara profesional
- (i) Output madrasah sebagian besar diterima di perguruan tinggi negeri dan perguruan tinggi favorit

Untuk lebih jelasnya tentang temuan penelitian, dapat dilihat pada tabel berikut:

No	Fokus penelitian	Temuan penelitian
1	Konsep peningkatan mutu pendidikan madrasah di MAN 2 Manggarai setelah pengalihan status swasta ke negeri	1.1 Peningkatan mutu pendidikan Madrasah setelah pengalihan status madrasah swasta ke negeri melalui terintegrasi pendidikan umum dengan pendidikan agama. 1.2 Dengan mendalami nilai-nilai keIslaman, moral dan sosial serta menjaga menjalankan perintah agama baik wajib maupun yang sunat 1.3 Perpedoman pada Visi/Misi madrasah dalam segala bentuk kegiatan di madrasah 1.4 Kerjasama yang solid dan kondusif semua stakeholder sesuai peran,tugas dan fungsi masing-masing 1.5 Memenuhi 8 standar nasional pendidikan dengan menggunakan analisis SWOT dalam pelaksanaan pengembangan madrasah 1.6 Kepemimpinan yang transparan, akuntabel dan selalu merima saran dan kiritikan.
2	Peran dan tugas stakeholder dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian /kontrol terhadap peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai	2.1 Aspek perencanaan: cenderung <i>instrumental participation</i> . 2.2 Aspek pelaksanaan: cenderung <i>transformative participation</i> 2.3 Aspek pengendalian/kontrol: <i>transformative participation</i>
3	Pengaruh pengalihan status swasta ke negeri terhadap peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai	3.1 Hasil ujian nasional dan ujian akhir MAN 2 setiap tahun 100% dan nilai rata-rata 7,6. 3.2 Kepercayaan masyarakat semakin meningkat baik di kabupteen

		<p>Manggarai maupun dari kabupaten lain, dengan menyekolahkan putra/i mereka di MAN 2 Manggarai</p> <p>3.3 Banyak prestasi akademik maupun non akademik yang diperoleh madrasah di tingkat kabupaten maupun propinsi.</p> <p>3.4 Konsisten menjaga nilai-nilai keislaman: akhlak yang baik, beriman dan bertakwa kepada Allah SWT.</p> <p>3.5 Semua siswa mampu membaca Al-quran dan kegiatan sosial keagamaan yang lain.</p> <p>3.6 MAN 2 Manggarai memperoleh pengakuan yang memuaskan dari BAN S/M dengan nilai akreditasi A</p> <p>3.7 Kerjasama, akuntabel dan transparansi dalam melaksanakan kegiatan sesuai tugas masing-masing stakeholder</p> <p>3.8 Semua guru memiliki kompetensi dan melaksanakan tugas secara profesional</p> <p>3.9 Output madrasah sebagian besar diterima di perguruan tinggi negeri dan perguruan tinggi favorit</p>
--	--	--

C. Pembahasan

Berdasarkan paparan data dan temuan penelitian pada uraian sebelumnya, peneliti selanjutnya peneliti membahas manajemen mutu pendidikan di madrasah/sekolah. Lebih khusus manajemen mutu pendidikan madrasah setelah pengalihan status kepemilikan menjadi milik negara yang di sebut madrasah negeri. Terutama manajemen madrasah yang telah di praktek di MAN 2 Manggarai. Hal ini bertujuan untuk memperoleh teori tentang manajemen peningkatan mutu madrasah secara konsep, peran serta stakeholder dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian/kontro serta pengaruh yang timbul dari penegerian madrasah. Setelah itu rekomendasi peneliti terkait manajemen peningkatan mutu pendidikan madrasah sebagai implikasi teoritik sebagai hasil akhir dari penelitian yang telah dilaksanakan.

1. Konsep Manajemen peningkatan Mutu Madrasah setelah Penegerian

Berdasarkan temuan peneliti dalam penelitian di peroleh bahwa upaya peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 setelah pengalihan status menjadi

madrasah negeri, kepala madrasah dalam setiap kegiatan berdasarkan pendekatan kolektif kolegial, humais dan religius. Artinya kegiatan yang dilaksanakan di madrasah baik secara akademik maupun non akademik berasaskan nilai-nilai yang keIslaman. Simbol-simbol nilai moral dan keagamaan selain di tempel di dalam kelas, di luar kelas dan praktekan dalam kehidupan sehari-hari bagi seluruh warga madrasah. Seluruh komponen pendidikan dalam pelaksanaan sehari-hari memperdayakan stakeholder yang ada. Dalam hal kegiatan pembelajaran terpadu yaitu : 1) setiap mata pelajaran umum selalu terpaduk dengan nilai-nilai keagamaan, 2) menunjukan karakter keagamaan dengan menggunakan simbol-simbol seperti wajib berjilbab bagi perempuan, 3) kepala madrasah dalam aktualisasi program madrasah mengedepankan kerjasama, transparan, akuntabel dan menempatkan tenaga pendidik sesuai kompetensi masing-masing. Sehingga tujuan yang ingin dicapai peningkatan mutu pendidikan madrasah merupakan ketercapaian bersama. Program jangka pendek, menengah, dan jangka panjang selalu didokumentasi dengan baik untuk memastikan program yang sudah, belum dan perlu perbaikan atau mencari solusi secara bersama-sama.

Uraian upaya peningkatan mutu pendidikan madrasah yang dipraktekan tersebut sesuai dengan teori Edmon, yaitu: *Teori efektif School*". Teori efektif school adalah konsep peningkatan mutu pendidikan sekolah/madrasah yang tercantum dalam Visi/Misi dan tujuan pendidikan yang dicapai melibatkan seluruh komponen/ stakeholder madrasah dengan tujuan pendidikan tercapai secara efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan kebutuhan masyarakat pengguna jasa pendidikan.

Dalam penyusunan konsen peningkatan mutu pendidikan madrasah, kepala madrasah melibat semua stakeholder sesuai peran dan fungsi masing. Keterlibatan stakeholder sangat penting guna madrasah mampu bersaing, unggul dalam akademik dan non akademik. Aktualisasi dalam kegiatan sehari-hari terintegrasi antara pendidikan umum dan nilai-nilai keagamaan guna menjaga keseimbangan antara ilmu pengetahuan teknologi (IPTEK) dan iman dan takwa (IMTAQ) serta menjaga original pendidikan agama Islam (PAI). Pendekatan yang digunakan adalah transparansi, akuntabilitas, religius dan humanis.

Uraian di atas senada dengan pendapat Hendiyat Soetopo, menjelaskan bahwa peningkatan mutu pendidikan bertumpu pada seluruh komponen madrasah/sekolah itu sendiri. Orientasi pada input, proses dan output/kelulusan. Dalam penyusunan rencana kerja madrasah (RKM) harus memperhatikan asas pemenuhan kebutuhan, pengembangan potensi, memanfaatkan peluang, daya dukung sumber daya, tuntutan masyarakat, karakteristik madrasah, dan kebutuhan peserta didik itu sendiri.

2. Peran Serta Stakeholder Dalam Perencanaan, Pelaksanaan dan Pengendalian Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN 2 Manggarai

a. Perencanaan

Berdasarkan temuan penelitian terkait peran serta stakeholder dalam perencanaan peningkatan mutu pendidikan di madrasah antara lain: kepala madrasah selalu melibatkan semua yang berkepentingan. Seperti wakil madrasah, guru, TU, komite maupun para ahli pendidikan yang dimintai masukan dan saran terkait upaya peningkatan mutu pendidikan. Dalam perencanaan program menggunakan 7 langkah, yaitu: a) melaksanakan doa bersama, b) secara bersama-sama membuat analisis situasi kondisi pendidikan saat ini dengan menggunakan analisis SWOT, c) merencanakan visi/Misi madrasah yang relevan dengan zaman, d) merencanakan pengembangan kurikulum K13, e) pengembangan dan peningkatan kompetensi guru dan TU, f) menyediakan sarana prasarana yang berkualitas, g) merencanakan pembinaan bakat siswa yang terpadu agar berprestasi dalam akademik maupun non akademik. Kepala madrasah merencanakan semua program ini secara sistematis dan terstruktur. Hal ini sesuai dengan teori J.M Joran, menjelaskan bahwa perencanaan pendidikan harus melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian/ kontrol.

Faktor utama dalam pengelolaan madrasah setelah pengalihan status menjadi madrasah negeri adalah semua perencanaan program pendidikan sepenuhnya untuk peningkatan mutu lulusan bagi siswa dan siswa berprestasi memiliki kecakapan akademik non akademik yang seimbang. Ada tiga prinsip yang digunakan MAN 2 Manggarai, yaitu: (1) proses belajar mengajar untuk mempersiapkan peserta didik yang unggul (memiliki pengetahuan, keterampilan

dan sosial) serta memiliki moral/akhlak yang mulia,(2) mempersiapkan peserta didik untuk mengikuti pendidikan lanjutan, (3) madrasah memiliki Visi/Misi yang jelas sehingga semua stakeholder mencurahkan tenaga dan pikiran untuk kemajuan madrasah yang berkualitas sehingga mampu bersaing dengan perkembangan zaman. Manajemen madrasah menggunakan pendekatan: *principles of cooperative management*. Prinsip ini bermakna dalam segala aktivitas harus melibatkan semua unsur. Unsur yang dimaksud yaitu: kepala madrasah, waka madrasah, guru, TU dan tenaga kependidikan yang mendukung kelancaran program madrasah. Tercapainya tujuan pendidikan madrasah merupakan tanggung jawab bersama.

Menurut Caldwell dan Spinke (1993: 47) menjelaskan kepala madrasah/sekolah di nilai sukses, tidak hanya bersifat transaksional yang semata-mata memikirkan kepuasan anggotanya, akan tetapi bersifat transformasional yang menekankan prestasi bagi madrasah/sekolah pada tingkat “*Exellent*”. Selain itu kepala madrasah dalam implementasi dan evaluasi selalu mengedepankan objektif, akuntabel, transparan dan humanis, membangun komunikasi dengan semua stakeholders serta membangun kemitraan dengan masyarakat.

Hal senada disampaikan Ken Balanchad (2007: 101) bahwa kepala madrasah/sekolah harus memperlakukan pengikutnya sesuai dengan kematangan/kecakapan (guru, Staf dan tenaga kependidikan). Kematangan/kecakapan harus berdasarkan kompetensi dan motivasi yang dimilinya. Karena motivasi dalam diri pengikut menjadi faktor penentu apakah pekerjaan itu selesai dengan baik atau tidak.

Dalam konteks penelitian di MAN 2 manggarai dalam mengelola madrasah yang dipimpinnya kepala madrasah dalam halam peningkatan mutu pendidikan tidak terlepas kelihaiian seorang kepala madrasah. Kepala madrasah telah mengelola madrasah dengan profesional, tanggung jawab, dan sepenuh hati. Prinsip inilah yang membuat madrasah semakin meningkat mutu setiap tahun dalam segala aspek. Seperti: kurikulum yang terintegrasi, tenaga pendidik yang profesional, sarana prasarana yang cuku dan berkualitas, dan strategi pembelajaran yang menyenangkan serta bermakna.

Hal ini sesuai dengan teori Sarah White. Peran serta stakeholder dalam perencanaan dibagi menjadi empat, yaitu: (1) nominal participation, yaitu: bentuk peran serta stakeholder cukup hadir rapat yang diadakan oleh madrasah, (2) instrumental participation, yaitu bentuk peran serta stakeholders berkontribusi tenaga, material dan uang, (3) Representatif participation yaitu: bentuk peran serta stakeholders memberi sumbangan pemikiran berupa usula dan saran dalam mendukung program yang ada, (4) Transformative participation, yaitu: bentuk peran serta stakeholders keterlibatan dirinya dalam mengatur, membuat keputusan, menjalankan kegiatan, serta ikut bertanggung jawab atas keberhasilan program tersebut.

b. Pelaksanaan

Berdasarkan analisi penelitian diperoleh temuan tentang pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 manggarai, melalui beberapa program, yaitu: 1) berdasarkan Visi/Misi madrasah, 2) peningkatan kompetensi guru, 3) pengembangan kurikulum terintegrasi, 4) penyediaan sarana prasana pendidikan, 5) pembinaan terhadap bakat siswa agar berprestasi, 6) monitoring dan evaluasi diri madrasah (EDM).

Pelaksananya telah sesuai dengan rencana secara maksimal sehingga hasilnya memuaskan semua stakeholders dengan peningkatan mutu yang seimbang antara pengetahuan, keterampilan, sosial dan perilaku yang mencerminkan nilai-nilai akhlak yang terpuji sebagai muslim dan muslimah yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa. Hal ini sesuai dengan pendidikan bermutu yang disusun Direktorat Jendral pendidikan agama Islam (2010: 16-17), yaitu: 1) memiliki kemampuan untuk mengelola pendidikan agama Islam secara profesional berbasis akuntabilitas, transparansi, dan efisien, 2) memiliki rancangan pengembangan yang visioner, 3) memiliki sarana dan fasilitas pembelajaran yang memadai, 4) memiliki tenaga pendidik dan kependidikan yang memenuhi tuntutan kualifikasi dan kompetensi, 5) menggunakan kurikulum dan metode pembelajaran yang mencerminkan pembelajaran PAIKEM, 6) memiliki keunggulan dalam bidang agama dan ilmu pengetahuan, 7) memiliki kemampuan bahasa asing, 8) memiliki keterampilan dalam bidang teknologi

Berdasarkan temuan hasil penelitian, peran serta stakeholder pada tingkat pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai berada pada level 4, yaitu *transformative participation*. Dimana transformative participation bermakna ikut terlibat langsung dalam pelaksanaan program pendidikan di MAN 2 Manggarai tersebut. Hal tersebut sesuai dengan teori Sara White dan H.R Terry. Sedangkan peran stakeholders yang berada pada level 3 yaitu representative participation artinya ikut memberi dorongan berupa bantuan pemikiran dan dana akan tetapi tidak masuk dalam panitia dan penanggung jawab. Semua lebih dominan dilaksanakan kepalamadrasah dan para guru.

c. Pengendalian Program Peningkatan Mutu pendidikan di Madrasah

Berdasarkan temuan penelitian yang dilakukan peneliti bahwa pengendalian/pengontrolan terhadap upaya peningkatan mutu pendidikan madrasah melalui: pertemuan-pertemuan rutin yang dilakukan pihak madrasah bersama stakeholders dengan agenda pertemuan evaluasi program. Selain dilakukan oleh madrasah, ada pengendalian atau pengawasan yang dilakukan oleh pihak pemerintah melalui Departemen Agama kabupaten Manggarai. Pengendalian/Pengawasan dimaksud untuk mengetahui kesesuaian antara hasil dan target yang telah rencanakan awal tahun pelajaran. Semuanya saling mendukung dan saling memberi masukan serta memberi solusi jika ditemukan persoalan.

Selain itu pengendalian/ pengawasan program madrasah melalui laporan bulanan, semesteran dan tahunan madrasah kepada Departemen agama kabupaten Manggarai. Laporan yang sama disampaikan juga kepada orangtua siswa terkait kemajuan belajar siswa di madrasah.

Teori Koza Daniel menjelaskan bahwa pengendalian/pengawasan terhadap program supaya dilaksanakan terprogram agar mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Hal senada disampaikan G.R Terry bahwa pengendalian dan pengawasan merupakan kegiatan manajemen. Dengan demikian pengendalian/pengawasan merupakan kegiatan terpenting untuk menghasilkan output dari perencanaan dan pelaksanaan program. Sedangkan pengendalian/pengawasan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai dilaksanakan melalui akreditasi madrasah oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN S/M).

Adapun tingkat peran serta stakeholders dalam pengendalian/ pengawasan dapat dilihat pada tabel berikut:

No	Faktor yang diamati	Hasil penelitian tingkat peran serta stakeholder	Alasan pembenar
1	Pengendalian Visi/Misi Madrasah	Level 4	Peran serta stakeholder mencapai level 4, yaitu <i>transformatif participation</i>
2	Pengendalian kompetensi guru	Level 3	Peran serta stakeholder pada tingkat level 3, yaitu <i>representatif participation</i>
3	Pengembangan kurikulum madrasah	Level 4	Peran serta stakeholder mencapai level 4, yaitu <i>transformatif participation</i>
4	Penggunaan sarana prasarana pembelajaran	Level 4	Peran serta stakeholder mencapai level 4, yaitu <i>transformatif participation</i>
5	Pengendalian pembinaan bakat siswa agar berprestasi seimbang ilmu pengetahuan dan Iman takwa	Level 3	Peran serta stakeholder pada tingkat level 3, yaitu <i>representatif participation</i>

Berdasarkan tabel di atas, bahwa faktor yang diamati dalam menganalisis tingkat peran serta stakeholders meliputi aspek perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian/pengontrol peningkatan mutu pendidikan di madrasah melalui:

- (1) Rapat-rapat di madrasah untuk merencanakan langkah-langkah yang harus dipenuhi dalam program peningkatan mutu pendidikan di madrasah
- (2) Faktor keterlibatan stakeholders dalam pelaksanaan program madrasah berupa kehadiran dalam pelaksanaan, sumbang pemikiran dan dana serta kesediaan masyarakat untuk ikut menjadi pelaksana program sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan madrasah
- (3) Faktor pengendalian/ pengontrol, mencakup keterlibatan stakeholders dalam pengendalian program peningkatan mutu pendidikan madrasah.

Bentuk peran serta berada pada level 4 karena stakeholder ikut terlibat langsung baik perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian peningkatan mutu pendidikan di madrasah. Sedangkan bentuk peran serta stakeholders yang berupa sumbang pemikiran, hadir dalam rapat, dan bersedia menyumbang dana serta ikut

terlibat dalam kepanitiaan di sebut *transformative participation*. Dalam hal ini stakeholders ikut bertanggung jawab terhadap terwujudnya mutu pendidikan madrasah. Dalam teori framework for community participation (M. Zaini, 2016:419), menjelaskan upaya madrasah untuk mendorong stakeholders terlibat dalam rapat, sosialisasi perencanaan pendanaan merupakan bentuk pemberdayaan yang dilakukan madrasah. Kegiatan tersebut dalam teori Sarah White, berada pada level 4 disebut transformatif participation yang bermakna madrasah menganggap penting melibatkan stakeholders sebagai pengelola program.

3. Pengaruh Penegerian Madrasah Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan

Pada setiap perubahan pasti memiliki tujuan dan mendapat pengaruh. Pengaruh tersebut bisa berupa positif ataupun negatif. Demikian halnya dengan pengalihan atau perubahan status lembaga dari swasta ke negeri. Pengalihan status sekaligus pengalihan manajemen peningkatan mutu pendidikan. Suatu organisasi yang baik dan ingin berhasil harus memiliki persaingan. Proses pengalihan manajemen madrasah sekaligus perubahan manajemen peningkatan mutu pendidikan madrasah membawa pengaruh positif. Adapun pengaruh positif pada madrasah MAN 2 Manggarai adalah kepercayaan masyarakat semakin meningkat. Terbukti masyarakat setiap tahun semakin meningkat yang mendaftarkan anak mereka di MAN 2 Manggarai. Mutu akademik dan non akademik melalui prestasi-prastasi yang diperoleh madrasah semakin meningkat setiap tahun. Kompetensi siswa seimbang antara ilmu pengetahuan, sosial dan keterampilan dan keagamaan semakin berkualitas dan semakin nampak peningkatannya melalui perilaku yang terpuji.

Pengaruh positif pengalihan manajemen pendidikan madrasah terwujud dari upaya kerjasama yang kondusif dari semua komponen. Terutama kolaborasi dan peran serta stakeholder dengan pendekatan terpadu antara pendekatan humanis dan religius yang dilakukan oleh kepala madrasah. Pendekatan ini membawa pengaruh yang positif terhadap peningkatan mutu pendidikan madrasah dibanding sebelum penegerian madrasah tersebut. Ada pengaruh positif dari penegerian madrasah adalah : (a) Hasil ujian nasional dan ujian akhir MAN 2 setiap tahun 100% dan nilai rata-rata 7,6, (b) Kepercayaan masyarakat semakin meningkat baik di kabupteen Manggarai maupun dari kabupaten lain, dengan

menyekolahkan putra/i mereka di MAN 2 Manggarai, (c) Banyak prestasi akademik maupun non akademik yang diperoleh madrasah di tingkat kabupaten maupun propinsi, (d) Konsisten menjaga nilai-nilai keislaman: akhlak yang baik, beriman dan bertakwa kepada Allah SWT, (e) Semua siswa mampu membaca Al-quran dan kegiatan sosial keagamaan yang lain, (f) MAN 2 Manggarai memperoleh pengakuan yang memuaskan dari BAN S/M dengan nilai akreditasi A, (g) Kerjasama, akuntabel dan transparansi dalam melaksanakan kegiatan sesuai tugas masing-masing stakeholder, (h) Semua guru memiliki kompetensi dan melaksanakan tugas secara profesional. Sehingga kemampuan menyampaikan pembelajaran kepada siswa secara tepat sesuai karakteristik siswa, (i) Out put madrasah sebagian besar diterima di perguruan tinggi negeri dan perguruan tinggi favorit

4. Proposisi-Proposisi yang di Ajukan

Berdasarkan analisis data dan temuan penelitian, peneliti mengajukan beberapa proposisi sebagai berikut:

Proposisi Pertama

- a. Peningkatan mutu pendidikan madrasah dikatakan berhasil dengan memuaskan, apabila kepala madrasah bekerjasama dengan semua stakeholder membuat konsep peningkatan mutu pendidikan madrasah dengan memperhatikan karakteristik madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam.
- b. Manajemen lembaga bersifat koordinatif, kolektif, transparan, akuntabilitas.
- c. Program pendidikan terintegrasi nilai-nilai keIslaman sehingga lulusan memiliki keseimbangan kompetensi pengetahuan dan akhlak mulia.

Proposisi Kedua

- a. Peningkatan mutu pendidikan madrasah tercapai sesuai harapan, apabila seluruh komponen madrasah diberdayakan, terlibat dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian/kontrol
- b. Partisipasi masyarakat semakin meningkat, apabila Kepala madrasah menggunakan pendekatan-pendekatan humanis dan religius, koordinatif.

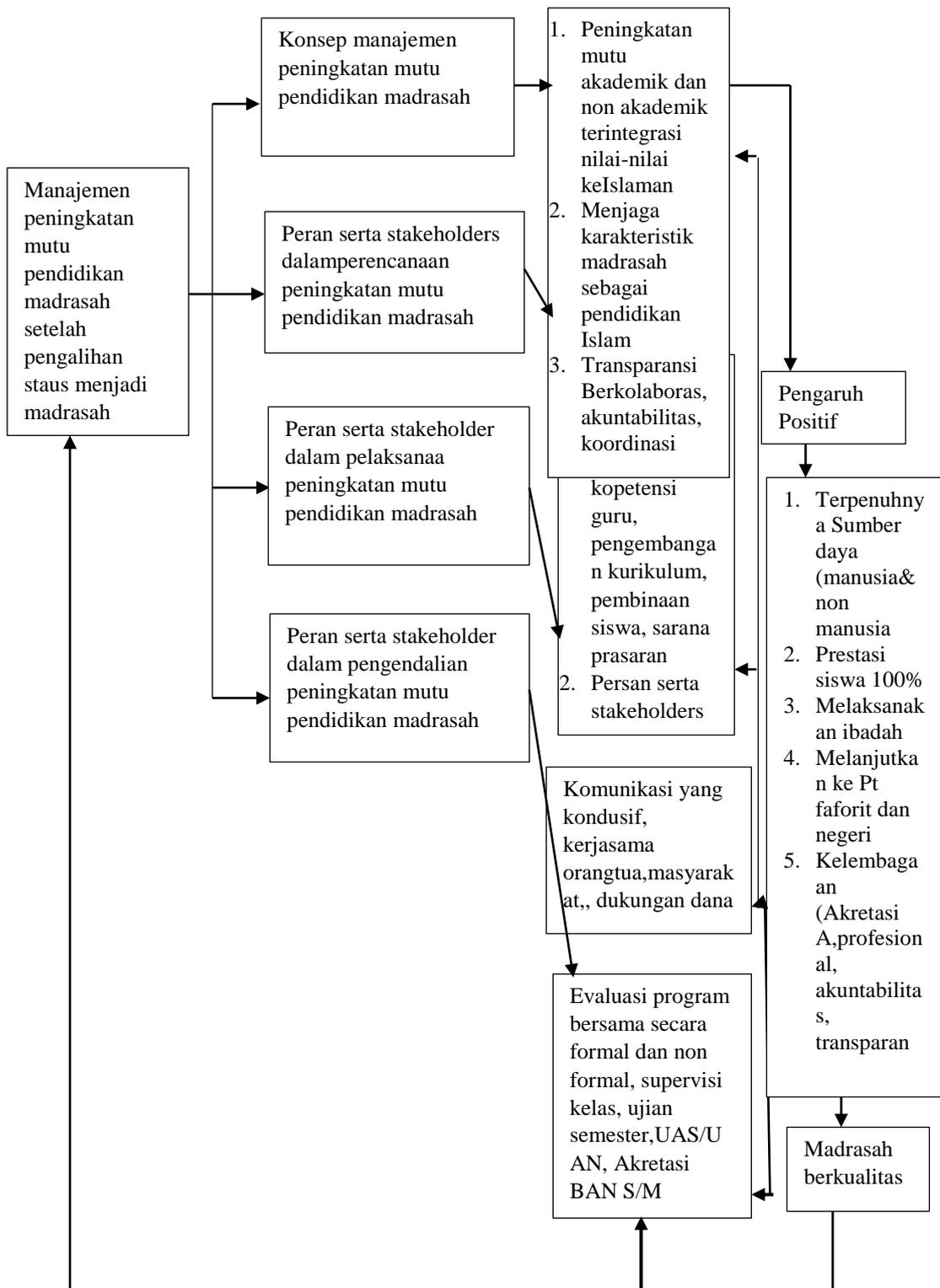
Proposisi Ketiga

- a. Peningkatan mutu pendidikan madrasah secara akademik dan non akademik akan terwujud apabila Kepala madrasah memberdayakan seluruh sumber daya madrasah dalam merencanakan, melaksanakan dan mengawasi program-program pendidikan sesuai Visi/Misi madrasah
- b. Pendidikan madrasah dikatakan bermutu apabila memenuhi minimal depapan standar nasional pendidikan

Proposisi Keempat

- a. Penegrian madrasah akan berpengaruh positif terhadap mutu pendidikan, apabila kepala madrasah memperdayakan semua stakeholder dalam menetapkan visi/Misi, berperan aktif dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian
- b. Penegerian madrasah akan berpengaruh positif apabila kepemimpinan madrasah bersifat transparan, akuntabilitas, kolaborasi, koordinasi dan menerima saran serta masukan dari stakeholders.

Berdasarkan proposis-proposisi dari fokus masalah tentang pengaruh pengalihan status madrasah swasta ke negeri terhadap peningkatan mutu pendidikan di madrasah, maka sebagai temuan-temuan konseptual dari informasi empiris temuan-temuan ini dapat dikembangkan sebagai temuan teori substantif dari analisis kasus guna memperoleh temuan formal berupa thesis statement. Untuk mempermudah pemahaman dari hasil penelitian ini, peneliti menjelaskan dalam bentuk gambar sebagai berikut:



Gambar : Cooperatif participation Educational Management Quality

Gambar di atas menjelaskan alur manajemen peningkatan mutu pendidikan madrasah setelah menjadi madrasah negeri. Hal yang paling mendasar memahami

konsep peningkatan mutu pendidikan madrasah secara umum. Setelah itu menyusun perencanaan program peningkatan mutu madrasah, berkoordinasi dengan stakeholders, dilaksanakan dengan rasa tanggungjawab, kerjasama dan partisipasi aktif dari stakeholder guna memperlancar pelaksanaan program peningkatan mutu, pengendalian/pengontrol perlu melibatkan stakeholder. Pola ini dapat meningkatkan mutu pendidikan madrasah dan menghasilkan peserta didik yang berprestasi pada bidang akademik maupun non akademik.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini mengajukan teori substantif yang mencerminkan model manajemen peningkatan mutu pendidikan yang diterapkan di MAN 2 Manggarai sebagai tempat penelitian. Peneliti menemukan bahwa manajemen yang diterapkan setelah madrasah itu dinegerikan telah memenuhi prinsip-prinsip manajemen yang dikemukakan para ahli manajemen. Selain itu manajemen MAN 2 Manggarai menjaga karakteristik madrasah sebagai lembaga pendidikan agama Islam. Dalam penelitian ini peneliti menemukan teori baru manajemen peningkatan mutu pendidikan madrasah terpadu yaitu: *Cooperative participation management integrative based*

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan fokus penelitian, paparan data dan temuan penelitian serta pembahasan, hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Konsep manajemen peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai yang dilaksanakan oleh kepala madrasah melibatkan semua stakeholder dengan pendekatan humanis dan religius. Upaya meningkatkan kolaborasi, koordinasi, akuntabilitas, kerjasama dan transparansi dalam mencapai tuntutan 8 standar nasional pendidikan
2. Perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian/evaluasi telah memberdayakan sumber daya madrasah, stakeholders dan pihak masyarakat sebagai mitra madrasah guna tercapainya pendidikan yang berkualitas.
3. Peran aktif masyarakat pada tingkat level 3 yaitu: representatif participation dan level 4 yaitu: transformatif participation sehingga mutu pendidikan tercapai dengan nilai akreditasi A dari BAN S/M.
4. Pengaruh Penerapan manajemen madrasah terhadap peningkatan mutu pendidikan berimplikasi pada: (a) Hasil ujian nasional dan ujian akhir MAN 2 setiap tahun 100% (b) Kepercayaan masyarakat semakin meningkat baik di kabupaten Manggarai maupun dari kabupaten lain, dengan menyekolahkan putra/i mereka di MAN 2 Manggarai, (c) Banyak prestasi akademik maupun non akademik yang diperoleh madrasah di tingkat kabupaten maupun provinsi, (d) Konsisten menjaga nilai-nilai keislaman: akhlak yang baik., (e) Semua siswa mampu membaca Al-quran dan kegiatan sosial keagamaan yang lain, (f) MAN 2 Manggarai memperoleh pengakuan yang memuaskan dari BAN S/M dengan nilai akreditasi A, (g) Kerjasama, akuntabel dan transparansi dalam melaksanakan tugas, (h) Semua guru memiliki kompetensi dan

melaksanakan tugas secara profesional., (i) Out put madrasah sebagian besar diterima di perguruan tinggi negeri dan perguruan tinggi favorit

B. Implikasi Hasil Penelitian

1. Implikasi Teoritis

Terkait fenomena lapangan dan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, maka peneliti menemukan teori baru berkaitan dengan konsep kerjasama merupakan ujung tombak keberhasilan organisasi. Kerjasama tidak harus ikut melakukan pekerjaan tersebut, tetapi saran, pendapat dan hadir dalam merencanakan sesuatu untuk keberhasilan merupakan bentuk kerjasama. Kerjasama memiliki prinsip saling percaya, saling menghargai kemampuan orang, saling mengisi dan memenuhi suatu kegiatan memberi implikasi bagi peneliti menambah teori guna memperkuat pemahaman tentang manajemen berbasis madrasah (MBM). Dimana manajemen peningkatan mutu pendidikan madrasah memberi kepercayaan pada madrasah untuk mengoptimalkan sumber daya yang ada, mengembangkan kurikulum terintegrasi nilai-nilai ke Islam yang merupakan karakteristik madrasah.

Berdasarkan teori peningkatan mutu pendidikan, peran serta stakeholders dan teori pengaruh manajemen pendidikan berbasis madrasah terhadap mutu pendidikan, maka teori peran serta dikelompokkan dalam 4 kategori, yaitu: tingkat 1 antusias stakeholders untuk hadir rapat, tingkat 2 bagi peran serta stakeholders yang menyumbangkan dana, tenaga dan material lain, tingkat 3 bagi peran serta stakeholders terlibat aktif dalam merencanakan dan tingkat 4 bagi peran serta stakeholder yang melibatkan diri sebagai pengelola program peningkatan mutu pendidikan madrasah. Peran dan fungsi kepala madrasah, tenaga pendidik dan kependidikan untuk melaksanakan perbaikan mutu pendidikan setelah penegerian madrasah dideskripsikan *teori perubahan bernand* yang menjelaskan bahwa: (a) mengupayakan Visi/Misi yang diterima sebagai kebenaran dan dikerjakan tanpa pertentangan, (b) mengembangkan Visi/Misi yang menghasilkan daya saing yang positif, (c) memobilisasi energi para stakeholders untuk mendukung perubahan, (d) mengkonsolidasi perubahan melalui kebijakan strategi yang diformulasikan, terstruktur, tersistem, (e) memantau secara terus-menerus

kegiatan dan memberi respon terhadap umpan balik dan masalah yang direncanakan akan muncul.

Bertolak dari hasil implikasi, maka dapat ditegaskan bahwa peningkatan mutu pendidikan madrasah ditemukan model: Cooperative participation management based religius

2. Implikasi Praktek

Penegerian Madrasah dapat berpegaruh positif pada penigkatan mutu pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan madrasah tentu menjadi harapan semua stakeholder. Selain itu perlu konsep yang jelas peningkatan mutu pendidikan madrasah guna mendukung penegerian madrasah yang berkarakteris pendidikan agama Islam. Seperti: a) Kepala madrasah harus memberdayakan seluruh komponen madrasah dan semua stakeholder pendidikan dalam perencanaan, pelaksanaan, pengendalian/pengontrolan, b) kepala madrasah menggunakan pendekatan humanis, religius dan berperilaku yang terpuji, c) pembinaan dan pengembangan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan, d) kepala sekolah dalam melaksanakan peran dan fungsi harus berkerjasama, koordinasi, transparan dan akuntabilitas.

C. Saran-Saran

Berdasarkan uraian dan kesimpulan hasil penelitian yang telah dipaparkan, maka peneliti mangajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Kepada para pelaku pendidikan, khususnya pelaku pendidikan di kabupaten Manggarai hendaknya memperhatikan beberapa teori yang dikembangkan dalam penelitian ini untuk dijadikan bahan rujukan guna memperkaya strategi peningkatan mutu pendidikan berbasis madrasah dan manajemen berbasis madrasah (MBM) pada aspek-aspek yang belum dikaji.
2. Lemabaga pendidikan agama Islam di kabupaten Manggarai, agar menerapkan manajemen berbasis madrasah dengan melibatkan seluruh komponen dan satkeholder untuk berperan aktif serta ikut bertanggung jawab dalam peningkatan mutu pendidikan madrasah.
3. Kepada kepala madrasah, guru dan staf, terus melakukan inovasi dalam melaksanakan program-program pendidikan madrasah melalui diklat, MGMP,

seminar dan workshop. Gunakan pendekatan humanis dan religius, koordinasi dan saling percaya.

4. Kepada peneliti akan datang pada bidang pendidikan, agar melakukan penelitian lebih lanjut untuk mengungkap persoalan-persoalan lembaga pendidikan masih dirasakan rendah mutunya oleh masyarakat guna mencari solusi tepat dan benar.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Astuti, Septin Puji, 2011, *Strategi Meningkatkan Mutu Madrasah*, Surakarta: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran, Volume 18, Nomor 2, Oktober 2011, 215-225
- Caldwell dan Spinke, 1993, *J.M. leadeng the Shilf managing School*. London: The Planner Press.
- Departemen Agama RI, 2016, *Ensiklopedia Madrasah*, Jakarta: Direktorat Pendidikan Madrasah
- Depdiknas, 2007. *Pendidikan dan Latihan: Manajemen Sarana dan prasarana persekolahan*. Jakarta: Diktorat Tenaga Kependidikan, Dektorat PMTK.
- Echols, Jhon dan Shadily,. 2005. *Kamus Inggris Indonesia: Edisi XVII*. Jakarta: PT Gramedia Utama.
- Depdiknas, 2003. Badan Akretasi Sekolah Nasional. Jakarta.
- George R. Terry. 1972. *Supervision and Management*. New York, McGraw: Hill Book Company.
- Direktoral Jenderal PAI, 2010. Rencana Strategi Pendidikan Agama Islam, Jakarta: Departemen Agama RI
- Hamzah, B Uno Hanun, 2015. *Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama*. Jakarta
- J. Moleong Lexy, 2009. *Metodologi Penelitian Kualiatatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Kamus Besar bahasa Indonesia, 2005, tentang penegertian kata pengaruh. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Ken Balanchad, 2007, *Leading at Higher level*. New Jershi: Publishing S Prentech Hall
- Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2015 Tentang Rencana Strategis Kementerian Agama Tahun 2015 – 2019

Majir, A. "Blended Learning Dalam Pengembangan Pembelajaran Suatu Tuntutan Guna Memperoleh Keterampilan Abad ke-21." *SEBATIK* 23, no.2 (2019), 359-366

Marie de Lucia., 2009. *Acase study for community Participation in Primary Education in three Rural Village School in Ethopia: Washington University*

Musfah, Jejen, 2015, *Manajemen Pendidikan Teori, Kebijakan dan Praktik*, Jakarta: Prenada Media Group

Mulyasa, 2003, *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi dan Implementasi)*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, cet. 3 & 4

Pidarta, M., 2004. *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Ct. II, Jakarta: Rineka Cipta.

Robert C. Bogdan dan Sari knopp Biklen, 1992. *Qualitative research for edducation, An introduction to theory and methods*, Boston: Allyn and Bacon

Syaiful Sagala, 2000. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfabeta.

Sani, Ridwan Abdullah, dkk, 2015, *Penjaminan Mutu Sekolah*, Jakarta: PT Bumi Aksara.

Siswanto, (2011) *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara

Soetopo Hendyat, 2004. *Pendidikan dan Pembelajaran, Teori dan Praktek*. Malang: Pasca Sarjana Universitas Negeri Malang

Surakhmad, 1982, *Kemampuan Dasar Mengajar*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

LAMPIRAN- LAMPIRAN

Foto Kegiatan dan Lingkungan MAN 2 Manggarai



Foto: Pintu Masuk MAN 2 Manggarai, Tampak dari samping



Foto: Suasana Ruangan Kepala MAN 2 Manggarai



Foto: Kepala MAN menerima peneliti, dan wawancara langsung kepala MAN 2 Manggarai



Foto: Ruang Musholah, MAN 2 Manggarai



Foto: Ruangn Laboratorium Komputer dan Bahasa MAN 2 Manggarai



Foto: Ruangn Kepala TU MAN 2 Manggarai



Foto: Kegiatan Siswa dan Guru Setiap Hari Sabtu Membersihkan lingkungan Madrasah

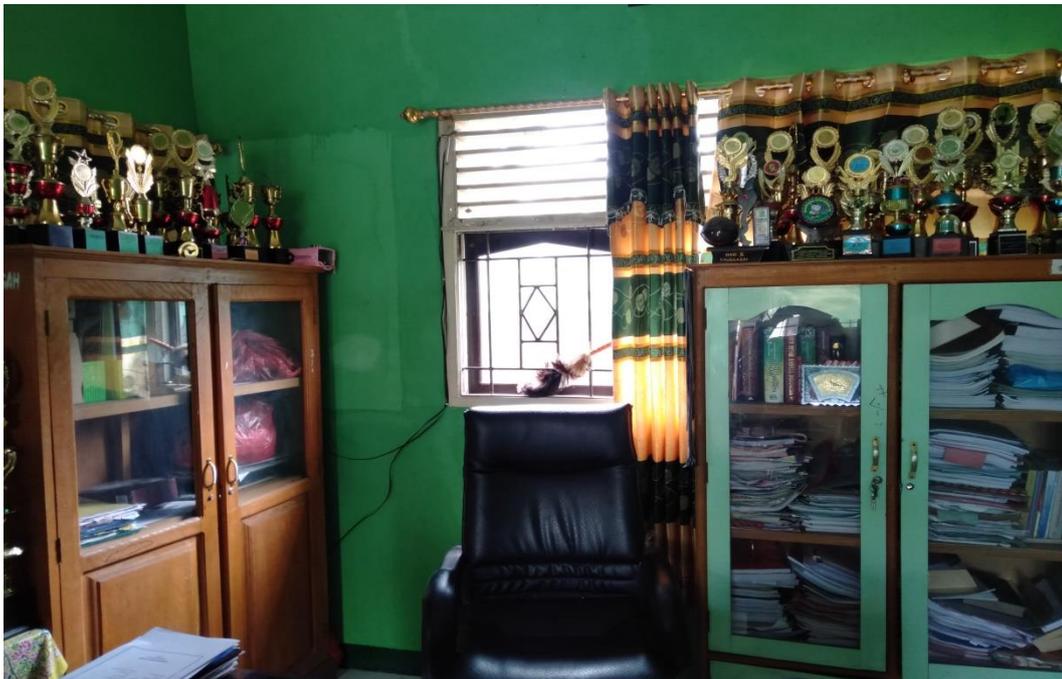


Foto : Piala-Piala penghargaan Bagi Siswa yang mengikuti lomba di tingkat kabupaten maupun ditingkat Propinsi



Foto: Ruangan Guru MAN 2 Manggarai



PROGRAM STUDI PENDIDIKAN GURU SEKOLAH DASAR
UNIVERSITAS KATOLIK INDONESIA ST. PAULUS RUTENG
Jl. Jend. A. Yani 10, Tromolpos 805, RUTENG 86508 Telp. (0385) 22305,
Fax (0385) 21097 ; e-mail st.pauluskip@yahoo.co.Flores-NTT-
Indonesia

SURAT TUGAS

Nomor: 3 / SK-IIIa/1/k/PGSD –UNIKA/ 2019

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Mikael Nardi, M.Pd
NIDN : 0808108301
Jabatan : Ketua Program Studi PGSD St. Paulus Ruteng
Pada Universitas : Katolik Indonesia St. Paulus RUTENG
Alamat : Jl. Ahmat Yani No. 10 Ruteng - Flores

Dengan ini memberikan tugas kepada :

Nama : Dr. Abdul Majir, M. KPd
NIDN : 08 3101 7301
Jabatan : Dosen Program Studi PGSD St. Paulus Ruteng
Pada Universitas : Katolik Indonesia St. Paulus RUTENG
Alamat : Jl. Ahmat Yani No. 10 Ruteng - Flores

Untuk melaksanakan penelitian: *PENGARUH PENEGRIAN MADRASAH TERHADAP MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MAN 2 MANGGARAI*

Tugas penelitian dilaksanakan selama empat bulan dari September sampai dengan Desember 2019

Demikian surat tugas ini di buat untuk dilaksanakan sebagaimana mestinya

Ditetapkan di Ruteng

Pada Tanggal 01 September 2019

Ketua Program Studi PGSD



Mikael Nardi, M.Pd

NIDN 08 3101 7301