

**MANAJEMEN MUTU DI LEMBAGA PENDIDIKAN
BERPRESTASI (Studi Multi Situs MAN 3 Kediri dan SMA
Ar-Risalah Lirboyo Kediri)**

DISERTASI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Doktor dalam Program Studi Dirasah Islamiyah
Pada Program Pascasarjana UIN Sunan Ampel Surabaya



Oleh:
MUHAMAD YASIN
NIM: FO 150915

**PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
SURABAYA**

2017

Oleh:
MUHAMAD YASIN
NIM: FO 150915

DISERTASI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Doktor dalam Program Studi Dirasah Islamiyah
pada Program Pascasarjana UIN Sunan Ampel Surabaya

DISERTASI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Doktor dalam Program Studi Dirasah Islamiyah
pada Program Pascasarjana UIN Sunan Ampel Surabaya

2017

LEMBAR PERSETUJUAN

Disertasi Muhamad Yasin ini telah disetujui

Pada tanggal 3 Februari 2017

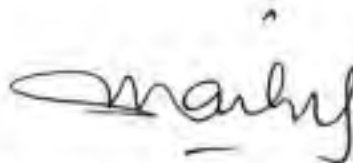
Oleh

Promotor,



Prof. Dr. H.M. Ridlwan Nasir, MA.

Promotor,



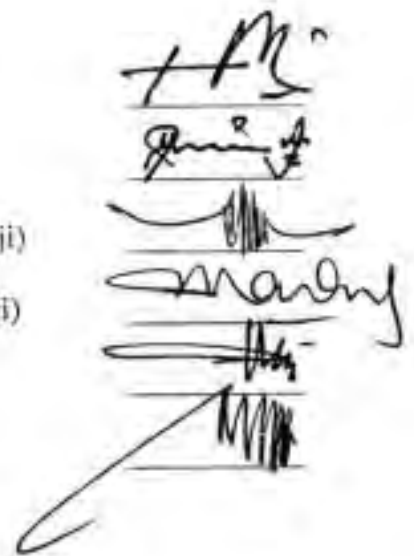
Prof. H. Masdar Hilmy, MA., Ph.D.

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Disertasi Muhamad Yasin ini telah diuji dalam tahap ujian tertutup pada tanggal 21 Juni 2017.

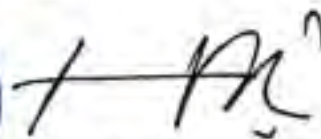
Tim Penguji:

1. Prof. Dr. H. Husein Aziz, M.Ag. (Ketua Penguji)
2. Dr. Hj. Hanun Asrohah, M.Ag. (Sekretaris/Penguji)
3. Prof. Dr. H. M. Ridlwan Nasir, MA. (Promotor/Penguji)
4. Prof. H. Masdar Hilmy, MA., Ph.D. (Promotor/Penguji)
5. Prof. Dr. H. Nur Ahid, M.Ag. (Penguji Utama)
6. Prof. Dr. H. Ali Mudhofir, M.Ag. (Penguji)



Surabaya, Oktober 2017

Direktur,



Prof. Dr. H. Husein Aziz, M.Ag.
NIP. 195601031985031002

PERNYATAAN KEASLIAN DISERTASI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Muhamad Yasin

NIM : FO 150915

Program : Doktor (S-3)

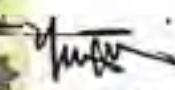
Institusi : Program Pascasarjana UIN Sunan Ampel Surabaya

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa Disertasi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya. Jika di kemudian hari terbukti bahwa ia merupakan duplikat, tiruan, plagiat atau dibantu orang lain secara keseluruhan atau sebahagian, maka saya siap menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Surabaya, 3 Januari 2017

Saya yang menyatakan




Muhamad Yasin
NIM: FO 150915



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Dr. MUHAMAD YASIN, S.Ag. M.Pd.
NIM : FO 150915
Fakultas/Jurusan : Dirasah Islamiyah
E-mail address : yasinmuhammad106@yahoo.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

☐ Skripsi ☐ Tesis ☒ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)
yang berjudul :

MANAJEMEN MUTU DI LEMBAGA PENDIDIKAN BERPRESTASI

(Studi Multi Situs MAN 3 Kediri dan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri)

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 10 Januari 2018

Penulis

(Dr. Muhammad Yasin, S.Ag. M.Pd.)

في خصاله بحث

محامي س، ٢٠١٧، تقع هائلست الى دكتور محمدرضوانف اصرا ل حجج، ألسن الى دكتور محمد
 محمي ل حجج. ألسطروحة: إدارة لاجودة في لمؤسستتعل عيية إل الية لمتييزة، دراسة
 لموقعل عديدي دقفي لموس كالشن في ل حجج كومي كال لثة ول مدرس القثاني لة الرسل لة " لعيوي
 بكهري، ال دراسة إل الية، جامع سسون ان لمبول إل الية قح كومي ببولاباي، ٢٠١٧.

لئلا يتلبخ: إدارة الجودة، المؤسسة المتعلمة لحياتنا

[illegible]

استخدم هذا بحث الطبقية النوعية فالوصف في عين جالظاوية ولطيفة. اوتخدم عرض هذا بحث دراسة لموقع على يد دة في الموضع الثاني للاحكام في كل ثلثة ول مدرسة الثاني لالرسالة "ايدوي بكيري. أما طبقية جمع البيانات هلي مقابلة، ولمراقبة، ولتثاق. وطبقية لتجمل البيانات هلي بسخدام وطبقية لتجمل البيانات لتلحق خصي *individual cases* وتلحق لتجمل البيانات لتلحق الأحوال *cross-cases analysis*. تلحق ص ص حة لتجمل البيانات ي جري بل ص دة، ولتحولة، ولتبعي، ولتكي.

[illegible]

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAKSI	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA	xviii
BAB I: PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah	12
C. Rumusan Masalah	13
D. Tujuan Penelitian	13
E. Kegunaan Penelitian	14
F. Kerangka Teoritik Penelitian	15
G. Penelitian Terdahulu	20
H. Metode Penelitian	27
1. Jenis Penelitian	27
2. Teknik Pengumpulan Data	30

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Analisis Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu	23
Tabel 1.2. Tentang Posisi Peneliti	26
Tabel 1.3. Perbedaan Karakteristik MAN 3 Kediri dan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri	28
Tabel 2.1. Perbedaan Mutu Menurut Deming, Juran, dan Deming	50
Tabel 2.2. Lembaga Pendidikan Islam Bermutu	93
Tabel 3.1. Kondisi Jumlah Siswa MAN 3 Kediri	111
Tabel 3.2. Kondisi Jumlah Siswa SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri	190
Tabel 3.3. Draf Monitoring dan Evaluasi	250
Tabel 4.1. Penerapan manajemen mutu pendidikan yang menghasilkan prestasi dari MAN 3 dan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri	296
Tabel 4.2. Analisis Data Temuan Lintas Situs	307

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan Islam memiliki tujuan mengantarkan ummat menjadi pribadi muslim yang berkualitas dalam menjalankan tugas hidupnya sesuai dengan maksud diciptakan ke bumi Sang Khaliq, yaitu sebagai *'abdillāh*¹ dan *khalifatullāh fi al-arḍi*.² Penguatan dan pendalaman ilmu pengetahuan lewat pendidikan diharapkan bisa menjadi bekal yang efektif dan tepat dalam mewujudkan kesuksesan dan kemuliaannya di dunia hingga akhirat.³ Dalam rangka mencapai tujuan tersebut secara optimal, maka pendidikan sebagai sarana pengembangan kualitas potensi manusia perlu bersandar pada manajemen mutu.

Penguasaan terhadap manajerial, kemampuan dan orientasi merencanakan, mengorganisasikan, mengkomunikasikan, memotivasi, mengarahkan mengawasi yang dilakukan terus menerus merupakan upaya peningkatan mutu madrasah/sekolah. Mutu merupakan sesuatu yang ideal dan tidak dapat dikompromikan, maka mutu sekolah/madrasah selalu memenuhi standar tertinggi yang tidak dapat diungguli, seperti kebaikan, keindahan, kebenaran. Untuk memuaskan pemakai lulusan sekolah/madrasah maka

¹Disarikan dari surat al-Dzariat: 56. DEPAG RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Surabaya: Mahkota, 1989).

²Disarikan dari surat al-Baqarah: 30. DEPAG RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Surabaya: Mahkota, 1989).

³Disarikan dari surat at-Tin: 4 dan al-Isra': 70. DEPAG RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Surabaya: Mahkota, 1989).

Upaya pencapaian fungsi dan tujuan pendidikan telah dilaksanakan oleh pemerintah dan masyarakat. Salah satunya melalui peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan dasar, menengah maupun perguruan tinggi. Namun demikian, beberapa fenomena yang muncul dan menjadi faktor penghambat berbagai upaya tersebut, antara lain proses pendidikan yang belum memadai, *output* atau produk pendidikan yang belum mencapai standar, manajemen organisasi kelembagaan pendidikan belum terwujud pencapaian prestasi, kepemimpinan konvensional yang cenderung belum memenuhi aspek profesional, dan kesepemahaman komitmen kelembagaan serta budaya sekolah yang belum terbangun secara komprehensif.

[illegible]

Lembaga pendidikan berbasis Islam merupakan bagian dari komponen pembangunan pendidikan nasional. Dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi proses serta hasil pendidikannya, lembaga pendidikan berbasis Islam hendaknya menggunakan paradigma manajemen yang berorientasi pada mutu. Keseluruhan program dan aktivitas diarahkan pada pencapaian peningkatan mutu secara berkelanjutan.

Penerapan Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan (MMTP) di lembaga pendidikan berbasis Islam melalui perbaikan terus menerus terhadap jasa, manusia, produk, dan lingkungan untuk mengoptimalkan daya saing. Usman sejalan dengan gagasan West-Burbham dan Sallis menyatakan bahwa mutu MMTP ialah “suatu sistem manajemen yang menyangkut mutu sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.” Lebih lanjut dikemukakan bahwa MMTP

[illegible]

Konsep MMTP (Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan bersumber dari TQM (*Total Quality Management*). Menurut Edward Sallis “*Total Quality Management* (TQM) dalam konteks pendidikan merupakan sebuah filosofi metodologi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan, saat ini maupun masa yang akan datang.”⁸ Menurut James W. Cortada salah satu penggagas TQM berpendapat “paling tidak ada tiga nilai-nilai yang dilakukan dalam kegiatannya; 1). *Programming* secara umum, yaitu aktivitas yang berpusat pada satu tim. 2). Melatih tim dengan alat-alat baru dan metodologi-metodologi baru secara konsisten dengan praktik-praktik manajemen mutu. 3). Membangun hubungan baik dengan relasi yang bersandar manajemen mutu.”⁹ Untuk mengoptimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, tenaga kerja, proses, dan lingkungan dengan

²James W. Cortada, *TQM for Information Systems Management* (Terj. Eko Suucardi), *Manajemen Mutu Terpadu untuk Sistem Informasi Manajemen* (Yogyakarta: ANDI, 1996), 155-156.

Untuk memberikan gambaran eksistensi manajemen mutu Edward Sallis salah satu pakar TQM menegaskan, bahwa kerjasama tim merupakan unsur yang sangat penting dan memiliki kekuatan fundamental. “Tim adalah sekelompok orang yang bekerja secara bersama-sama dan memiliki tujuan sama, yaitu untuk memberikan kepuasan kepada seluruh *stakeholders*. Kerja tim dalam sebuah organisasi merupakan komponen penting dalam TQM, karena kerja tim akan dapat meningkatkan kepercayaan diri dan hasil yang lebih optimal.”¹¹ Untuk menangani proyek pengembangan mutu pendidikan dibutuhkan kerja sama tim dan ini merupakan tanggung jawab moral yang serius dan berimplikasi besar terhadap masa depan peradaban umat manusia. Modal utama dalam meraih mutu dan kepuasan *stakeholders*, melalui proses

¹¹ Edward Sallis, *Total Quality Management*, 180-182.

Tim kinerja merupakan elemen penting dalam kegiatan akademik. Energi atau kekuatan dari sebuah kerja tim bersifat komprehensif dan integratif dalam kelembagaan sekolah/madrasah. Sebuah institusi pendidikan yang berfungsi dengan baik harus terdiri dari tim-tim yang saling melengkapi satu sama lainnya. Dalam sebuah tim gabungan staf akademik dan non akademik memiliki peran penting untuk bersinergi terwujudnya kinerja kolektif yang bermutu. Pembagian tugas sesuai dengan kapasitas dan proporsinya, ada yang fokus pada rencana strategi (renstra) jangka panjang dan pelaksana teknis jangka pendek.

“(1). The Existence of school effects—related to construct validity and internal validity; (2). The Magnitude of school effects—related to statistical conclusion validity; (3). Context effects—related to the of generalizability school effects across different settings or contexts; (4).

[illegible]

Dalam konteks pengelolaan lembaga pendidikan istilah yang populer adalah “*Total Quality Education* (TQE). Adapun basis manajemen ini dikembangkan dari konsep *Total Quality Management* (TQM), konsep ini mulanya diterapkan pada dunia bisnis kemudian juga dalam pengelolaan pendidikan. Secara filosofis, konsep ini menekankan pada pencarian secara konsisten terhadap perbaikan yang berkelanjutan untuk mencapai kebutuhan dan kepuasan pelanggan.”¹⁴

Dalam pemanfaatan manajemen mutu terpadu konteks pendidikan strategi yang dikembangkan adalah memposisikan lembaga pendidikan sebagai lembaga jasa atau disebut juga industry jasa, yaitu lembaga yang memberikan pelayanan sesuai apa yang dibutuhkan oleh pelanggan. Jasa atau layanan yang dibutuhkan oleh pelanggan adalah yang bermutu dan memuaskan. Oleh karena itulah dibutuhkan konsep manajemen yang mampu memberdayakan institusi pendidikan agar berprestasi.

¹⁴ Edward Sallis, *Total Quality Management*, 5-6.

Hasil observasi manajemen pengelolaan yang ada di SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri bisa dikatakan eksklusif, karena lembaga pendidikan “umum” yang berada di komunitas pondok pesantren salafiyah dengan pengelolaan modern. Dari pengelolaan modern itu menghasilkan sistem lembaga pendidikan yang dinamis dan *output* yang unggul. Prestasi lembaga pendidikan swasta ditengah banyaknya SMA Negeri tentu patut disebut spesial bahkan bisa disebut lebih unggul, apalagi lembaga ini mampu membekali siswa-siswanya bidang ilmu keislaman yang baik. Salah satu indikasinya yakni kuantitas alumninya diterima di PTN-PTN dalam maupun luar negeri. Bahkan mampu mengembangkan relasi kerja sama yang sangat kuat ke instansi-instansi lain dalam maupun luar negeri, realita ini tentu sangat dipengaruhi oleh manajemen mutu kelembagaan.¹⁵

Sebagaimana bentuk kerjasama dengan luar negeri yaitu ketua Yayasan dan Kepala Sekolah mendapat kesempatan *short course* bahasa

[illegible]

Para siswanya sering juara pada *event-event* lomba yang juga berakar pada pengembangan keilmuan, hal ini diantara indikasi kualitas pendidikan di SMA Ar-Risalah Lirboyo sangat baik. Yang cukup fenomenal objek penelitian adalah sebuah lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan Kemendikbud, tetapi *concernt* di bidang agama dan sains sama-sama sangat tinggi. Apalagi prestasi SMA Ar-Risalah termasuk luar biasa jika dibanding SMA-SMA yang ada di sekitarnya dalam bidang sains bahkan bidang agama lebih unggul dari siswa-siswa di Madrasah Aliyah, dengan indikasi prestasi akademiknya; outputnya banyak yang masuk pada perguruan tinggi negeri bonafit baik di dalam negeri maupun luar negeri. Selain itu, siswanya banyak menjuarai lomba-lomba keterampilan akademik. Hasil gemilang yang dicapai ini tentu tidak lepas dari manajemen pengelolaan sistem kelembagaannya.

Pada sisi yang lain, hasil observasi terhadap MAN 3 Kediri yang dipimpin oleh H. Sya'roni M.Pd.I dengan *style* demokratis dalam penataan dan

[illegible]

MAN 3 Kediri dan SMA Ar-Risalah Lirboyo memiliki komitmen mengintegrasikan ilmu pengetahuan agama Islam dan sains secara seimbang. Masing-masing memiliki keunikan tipologi dan latar belakang naungan kelembagaan yang khas. Fenomena ini menarik dan relevan untuk diteliti, pengaruhnya implementasi manajemen mutu untuk mewujudkan pengelolaan lembaga pendidikan berbasis Islam yang berprestasi.

Oleh karena itu, “kemampuan merencanakan, mengorganisasikan, mengkomunikasikan, memotivasi, mengarahkan, dan mengawasi serta tindak lanjut terhadap kegiatan sekolah sangat diperlukan untuk meningkatkan

[illegible]

Untuk memberikan kemudahan memahami orientasi dan *content* dari disertasi ini perlu ditegaskan batasan masalahnya. Ruang lingkup penelitian ini adalah mengkaji dan mendeskripsikan manajemen mutu pendidikan yang berbasis Islam di MAN 3 Kediri dan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri, bagaimana kedua lembaga pendidikan berprestasi tersebut dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasinya. Kemudian dari gambaran empirik tersebut dianalisis untuk dapat menghasilkan model pengembangan manajemen mutu suatu lembaga pendidikan sekolah/madrasah, supaya dapat dijadikan rujukan oleh sekolah/madrasah dalam rangka mewujudkan dan meningkatkan mutu kelembagaan sekolah/madrasah.

[illegible]

Berdasarkan latar belakang disertasi tersebut, maka disusun rumusan masalah sebagai berikut:

- ### D. Tujuan Penelitian

Disertasi ini memiliki beberapa tujuan yang didasarkan pada rumusan masalah di atas, yaitu sebagai berikut:

- [illegible]

E. Kegunaan Penelitian

Disertasi ini diharapkan dapat memberikan kegunaan secara teoritis dan praktis, yaitu sebagai berikut:

1. Secara teoretik

Secara teoretik disertasi ini diharapkan dapat berguna untuk mempertajam dan mengembangkan teori manajemen mutu lembaga pendidikan sekolah/madrasah untuk meningkatkan mutu lembaga pendidikan sekolah/madrasah.

2. Secara praktis

- a. Dalam penelitian ini, peneliti diharapkan mampu untuk mengambil manfaat yang dapat meningkatkan intelektual dan memperluas khasanah keilmuannya. Serta mampu berkomunikasi, menjelaskan, maupun mengaplikasikan konsep manajemen mutu di lembaga pendidikan Islam.
- b. Memberi masukan dan rekomendasi kepada pemerintah dan penyelenggara pendidikan agar memperhatikan dan menerapkan kaidah-kaidah manajemen mutu secara benar dan konsisten.
- c. Sebagai referensi ilmiah dalam pengelolaan pendidikan yang berbasis Islam dengan menggunakan paradigma manajemen mutu. Sehingga lembaga pendidikan yang berbasis Islam betul-betul mempunyai kontribusi besar untuk pembangunan peradaban umat manusia yang lebih berkualitas untuk bisa mewarnai percaturan kehidupan ini secara komprehensif.

²² Baedhowi, *“Kebijakan Otonomi Daerah Bidang Pendidikan: Konsep Dasar dan Implementasi”* (Semarang: Pelita Insani, 2009), 27. R. Nugroho dan H.A.R. Tilaar, *“Kebijakan Pendidikan: Pengantar Untuk Memahami Kebijakan Pendidikan dan Kebijakan Pendidikan Sebagai Kebijakan Publik”* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008), 125. Lihat juga: Syafaruddin, *“Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan”* (Jakarta: Grasindo, 2002), 75.

[illegible]

Sepanjang pengetahuan peneliti, peneliti belum menemukan penelitian yang memfokuskan kajiannya tentang manajemen mutu lembaga pendidikan berprestasi secara detail, apalagi penelitian yang menggunakan obyek kajian di MAN 3 Kediri dan Ar-Risalah Lirboyo Kediri. Tetapi setidaknya disertasi ini memiliki keterkaitan dengan beberapa penelitian, yaitu sebagai berikut:

- [illegible]

Tabel 1.1.

Analisis Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu

No	Nama, Judul, dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	2	3	4	5
1	Ahmad Kosasih, "Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan: Strategi Peningkatan Kinerja Kepala Sekolah dan Guru Melalui MKKS dan MGMP dalam Pembelajaran pada SMP Negeri di Kabupaten Garut" (Disertasi-UMS, Surakarta, 2010).	Memiliki kesamaan pada peningkatan kinerja kepala sekolah dan guru melalui MKKS dan MGMP dapat meningkatkan manajemen mutu pendidikan	Memiliki perbedaan tidak hanya mengkaji peningkatan kinerja kepala sekolah dan guru dalam meningkatkan manajemen mutu pendidikan tetapi mengkaji lebih dalam terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dalam meningkatkan mutu pendidikan.	Penelitian ini fokus pada manajemen mutu lembaga pendidikan berbasis Islam berprestasi dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.
2	Ohan Burhan, "Manajemen Mutu Madrasah Aliyah Negeri Berbasis Pondok Pesantren: Studi Kasus Pada Madrasah Aliyah Negeri Darusslam, Madrasah Aliyah Negeri Cijantung dan Madrasah Aliyah Negeri Cipasung" (Bandung: Disertasi UPI, 2015).	Memiliki kesamaan pada kajian manajemen mutu sekolah berbasis pondok pesantren	Memiliki perbedaan tidak hanya mengkaji manajemen mutu sekolah berbasis pondok pesantren tetapi juga mengkaji madrasah aliyah negeri secara umum.	Penelitian ini fokus pada manajemen mutu lembaga pendidikan Islam berprestasi dengan studi multi situs di MAN 3 Kediri dan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri yang berbasis pondok pesantren.
3	Hidayatulloh, "Model	Memiliki kesamaan pada	Memiliki perbedaan tidak	Penelitian ini fokus pada

	Manajemen Mutu Pendidikan di Sekolah Berkategori <i>The Outstanding School of Muhammadiyah</i> (Studi Kasus di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo)” (Disertasi-- UINSA, Surabaya, 2016).	penekanan proses untuk mewujudkan manajemen mutu pendidikan.	hanya proses yang dapat mewujudkan manajemen mutu pendidikan tetapi input-proses-output harus terintegrasi dan dikejawantahkan kepada perencanaan mutu, pelaksanaan mutu, dan evaluasi mutu untuk membentuk budaya sekolah berprestasi.	manajemen mutu lembaga pendidikan Islam berprestasi dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi, dengan studi multi situs di MAN 3 Kediri dan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri.
4	Ratnawan Lukito, “Manajemen Peran Serta Masyarakat dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Studi Multi Kasus Pada SDN Lestari, SDN Bunga Kenanga, SDN Bunga Melati di Kecamatan Trunojoyo Kabupaten Joko Tole” (Malang: Disertasi UIN Maulana Malik Ibrahim, 2012).	Memiliki kesamaan pada peran serta masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan.	Memiliki perbedaan tidak hanya mengkaji peran serta masyarakat tetapi mengkaji lebih dalam terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dalam meningkatkan mutu pendidikan.	Penelitian ini fokus pada manajemen mutu lembaga pendidikan Islam dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi untuk mewujudkan budaya berprestasi.
5	Mohammad Abdullah, “Manajemen Peningkatan Mutu pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Model,	Memiliki kesamaan menekankan pada manajemen peningkatan mutu pendidikan.	Memiliki perbedaan tidak cukup hanya mengimplementasikan manajemen mutu tetapi semua komponen	Penelitian ini fokus pada manajemen mutu dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi,

Dari penelitian ini dapat dijelaskan bahwa yang menjadi *unit of analysis* adalah Kelompok dan individu-individu yang ada di sekolah serta *stakeholders*. Lokasi penelitian ini ada di MAN 3 Kediri dan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri yang memiliki perbedaan karakteristik, oleh karena itu jenis penelitian ini menggunakan studi multi situs.

Tabel 1.3.
Perbedaan Karakteristik MAN 3 Kediri dan SMA Ar-Risalah
Lirboyo Kediri

No	MAN 3 Kediri	SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri
1	2	3
1	Lembaga dibawah naungan Kemenag dengan bersetatus Negeri.	Lembaga di bawah Lembaga di bawah naungan yayasan Pondok Pesantren Lirboyo Kediri.
2	Penyelenggaraan pendidikan terpusat secara nasional.	Penyelenggaraan pendidikan terpusat pada Pondok Pesantren Lirboyo Kediri.

⁴⁰ Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: ALFABETA, 2005), 117-131.

⁴⁵ Ibid.

- Dalam membuktikan bahwa data yang dikumpulkan tersebut sesuai dengan fakta di lapangan, maka sangat penting untuk dilakukan uji kridibilitas data ini.

Peneliti melaporkan hasil penelitian di MAN 3 Kediri dan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri secara rinci dengan cara *thick description* supaya temuan-temuan yang diperoleh tersebut dapat dipahami oleh pembaca secara holistik dan komprehensif. Untuk itu tehnik transferabilitas dalam penelitian ini digunakan untuk menggali data sampai tahap kejenuhan, artinya informan tetap sama dalam memberikan jawaban jika dibanding dengan jawaban-jawaban sebelumnya.

Melalui audit dependabilitas oleh auditor indepeden proses penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini dapat dipertanggung jawabkan. Promotor dan ko-promotor serta para penguji seminar dalam penelitian ini menjadi auditor, yaitu sebagai berikut: Prof. Dr. H. M. Ridlwan Nasir, MA. (Promotor), Prof. H. Masdar Hilmy, MA., Ph.D. (Promotor), Prof. Dr. H. Burhan Jamaludin, MA. (Penguji), Prof. Dr. H. Imam Bawani, MA.

Melakukan konfirmasi data baik dengan para informan atau para ahli supaya diketahui bahwa data tersebut objektif atau tidak. Dalam penelitian ini konfirmabilitas dilakukan bersamaan dengan dependabilitas, adapun perbedaannya bahwa konfirmabilitas untuk menjamin adanya keterkaitan antara informasi, data, dan interpretasi, sedangkan dependabilitas lebih kepada penilaian proses selama penelitian.

[illegible]

Untuk memberikan kemudahan memahami alur penulisan disertasi ini, maka penulis menyajikan sistematika pembahasan disertasi ini adalah sebagai berikut:

Pertama, Bab I adalah pendahuluan dan merupakan kerangka dasar disertasi ini, yang di dalamnya memuat sebagai berikut: latar belakang masalah, identifikasi dan batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan dan manfaat penelitian, kerangka teoretik pemikiran penelitian, penelitian terdahulu atau kajian riset sebelumnya, metode penelitian, dan sistematika pembahasan disertasi.

Kedua, Bab II adalah kajian teoretik yang merupakan penyajian konsep ideal yang bisa dimanfaatkan sebagai pisau analisis, yang berisi diantaranya: konsep dasar manajemen mutu, substansi manajemen pendidikan, mutu dalam pendidikan, sistem manajemen mutu, manajemen mutu pendidikan, model manajemen mutu pendidikan: (1). Model PDCA; (2). Model Kaizen; (3). Model ISO; (4). Model SPMP; (5). Model BAN, perencanaan mutu pendidikan, pelaksanaan mutu pendidikan, pengawasan dan evaluasi mutu pendidikan, manajemen organisasi lembaga pendidikan Islam, dan manajemen mutu pendidikan dalam perspektif Islam.

Ketiga, Bab III adalah setting dan penyajian data penelitian yang terdiri dari penyajian data (MAN) 3 Kediri meliputi: deskripsi obyek penelitian MAN 3 Kediri dan *benchmarking* standar mutu pendidikan MAN 3 Kediri yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi mutu. Penyajian data

SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri meliputi: deskripsi obyek penelitian SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri dan *benchmarking* standar mutu pendidikan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi mutu.

Keempat, Bab IV adalah pembahasan dan temuan penelitian, yang akan mensinergikan secara komprehensif objektif antara teori dengan fakta, sehingga bisa diketahui apa yang seharusnya dan apa yang terjadi secara faktual.

Kelima, Bab V adalah penutup, merupakan epilog dari proses kerja ilmiah yang diharapkan secara tepat memberikan rekomendasi untuk program akselerasi pendidikan, apakah perlu dilanjutkan atautkah dihentikan setelah melihat fakta-fakta secara objektif dan komprehensif. Diantaranya tersaji dalam: kesimpulan dan implikasi (teoretik dan praktis) serta rekomendasi.

KAJIAN TEORETIK

Kedua, “manajemen sebagai kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen. Jadi, dengan kata lain segenap orang-orang yang melakukan aktifitas manajemen dalam suatu lembaga tertentu. Dalam arti singular (tunggal) disebut manajemen, menurut Zaini Muchtarom, Manajemen adalah aktifitas untuk mengatur kegunaan sumber daya bagi terciptanya tujuan organisasi secara efektif.”⁷

Ketiga, “manajemen sebagai suatu seni (*art*) dan sebagai ilmu. Chester I Barnard dalam bukunya *The Function of the Executive*, yang dikutip oleh Manullang mengakui bahwa manajemen itu adalah suatu seni dan juga sebagai ilmu. Demikian pula Henry Fayol dan George R. Terry yang dikutip juga oleh Manullang dalam bukunya *Dasar-Dasar Manajemen* berpendapat bahwa Manajemen itu adalah suatu seni sekaligus suatu ilmu”.⁸ “Manajemen sebagai seni berfungsi untuk mencapai tujuan dan mendatangkan hasil yang manfaat, sedangkan manajemen sebagai suatu ilmu berfungsi menerangkan

⁶ Kadarman dan Yusuf Udaya, *Pengantar Ilmu Manajemen* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997), 9.

⁷ Zaini Muchtarom, *Dasar-Dasar Manajemen Dakwah* (Yogyakarta: AL-Amin dan IKFA, 1996), 37.

[illegible]

Oleh karena itu, bahwa manajemen adalah “tindakan yang rasional dan sistemik untuk mengarahkan lembaga melalui kegiatan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan tindakan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan lembaga.”¹⁰ Dengan adanya perhatian dari manajemen pada hal-hal yang bersifat prosedural dan teknis dapat menyelesaikan berbagai persoalan yang dihadapi lembaga, dengan begitu berarti manajemen dapat mewujudkan keteraturan dan konsistensi pada lembaga.

Fungsi-fungsi manajemen adalah “sebagai suatu usaha merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, mengkoordinasi serta mengawasi kegiatan dalam suatu organisasi agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.”¹¹ Selain itu manajemen juga memiliki dua unsur, yaitu: “unsur subyek pelaku dan unsur obyek tindakan. Subyek pelaku manajemen tidak lain ialah manajer. Sedangkan obyek tindakan manajemen terdiri atas organisasi, dana, operasi atau produksi, pemasaran, waktu dan obyek lainnya.”¹²

Menurut George yang dikutip oleh Effendy, fungsi-fungsi manajemen terdiri dari: “*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*.”¹³ Untuk lebih jelasnya fungsi-fungsi manajemen dapat dijelaskan sebagai berikut: Pertama,

¹³ Effendy, *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, 75.

Planning atau perencanaan adalah “gambaran dari suatu kegiatan yang akan datang dalam jarak waktu tertentu dan metode yang dipakai dalam tindakan-tindakan yang akan diambil.”¹⁴

Kedua, *Organizing* atau pengorganisasian merupakan proses pemerataan struktur dan alokasi kerja.¹⁵ Menurut Hasibuan pengorganisasian adalah “suatu proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan bermacam-macam aktifitas, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relative didelegasikan pada setiap individu yang akan melakukan aktivitas tersebut.”¹⁶

Ketiga, “*Actuating* atau penggerakan meliputi kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk jabatan yang ada dalam struktur organisasi.”¹⁷ Untuk mencapai tujuan yang diharapkan maka diperlukan fungsi *actuating* yang berguna mengharmoniskan seluruh kegiatan. Tahapan-tahapan yang dilakukan dalam *actuating* ini adalah sebagai berikut: “(1) Memberi motivasi; (2) Pembimbingan; (3) Menjalani hubungan; (4) Penyelenggaraan komunikasi; (5) Pengembangan. Jadi *actuating* adalah suatu fungsi yang mendorong agar anggota organisasi bekerja untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dengan efektif dan efisien.”¹⁸

¹⁴ Ibid.

¹⁵ Josephl Massie, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Erlangga, 1983), 7.

¹⁶ Untuk menjamin tujuan yang telah ditentukan, maka perlu mengatur mekanisme kerja organisasi yang disebut dengan pengorganisasian. Lihat: Asroah, *Manajemen Mutu Pendidikan*, 7. Lihat juga: Hasibuan, "*Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*" (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), 119.

¹⁷ Indrioyo Gitosudarmo, *Prinsip Dasar Manajemen* (Yogyakarta: BPFE, 1999), 145.

¹⁸ Ibid.

Dilihat dari prosesnya hampir tidak ada bedanya manajemen dalam bidang apapun, tetapi aspek substansi atau bidang garapanya yang dapat membuat berbeda antara satu dengan bidang lainnya. “Aspek substansi ini lazim juga mendapat sebutan ruang lingkup, bidang garapan, cakupan, dan isi. Bahkan, substansi manajemen pendidikan dapat dikatakan sebagai manajemen operatif.”²¹ Dalam manajemen pendidikan yang menjadi substansinya adalah sebagai berikut: “(1). Manajemen kurikulum dan pembelajaran; (2). Manajemen peserta didik; (3). Manajemen tenaga kependidikan; (4). Manajemen sarana dan prasarana; (5). Manajemen keuangan; (6). Manajemen partisipasi masyarakat.”²²

²² Ibid.

1. Pengertian Mutu

Dalam hal ini mutu dapat diartikan sebagai berikut: “Mutu adalah apa yang membuat perbedaan antara hal-hal yang baik dan tidak baik. Mutu membedakan antara keberhasilan dan kegagalan. Organisasi-organisasi yang

²⁴ Ibid.

Tabel 2.1.
Perbedaan Mutu Menurut Deming, Juran, dan Crosby³⁷

No	Aspek	Deming	Juran	Crosby
1	2	3	4	5
1	Definisi	“Satu tingkat yang dapat diprediksi dari keseragaman dan ketergantungan pada biaya yang rendah sesuai pasar”	“Kemampuan untuk digunakan (<i>fitness for use</i>)”	“Sesuai persyaratan”
2	Tanggung jawab manajemen senior	“94% atas masalah mutu”	“Kurang dari 20% karena masalah mutu menjadi tanggung jawab pekerja”	“Tanggung jawab manajemen senior 100%”
3	Standar prestasi/motivasi	“Banyak skala sehingga digunakan statistik untuk menugukur mutu di semua bidang”	“Menghindari kampanye untuk melakukan pekerjaan secara sempurna”	“Kerusakan nol (<i>zero defect</i>)”
4	Pendekatan umum	“Mengurangi keanekaragaman dengan perbaikan berkesinambungan dan menghentikan pengawasan massal”	“Pendekatan umum manusiawi”	“Pencegahan bukan pengawasan”
5	Cara memperbaiki mutu	“Cara memperbaiki mutu 14 butir”	“Cara memperbaiki mutu 10 butir”	“Cara memperbaiki mutu 14 butir”
6	Control proses statistic (SPC)	“Harus digunakan”	“Disarankan karena SPC dapat mengakibatkan	“Menolak”

³⁷ Usman Husaini, *Manajemen: Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 512-513.

Pendidikan itu memiliki pengguna dan itu harus dipahami oleh setiap orang di sekolah. “Pengguna pertama pendidikan adalah keluarga yang disebut *big C* sedangkan peserta didik adalah *little C*. Lembaga pendidikan dalam hal ini adalah pemasok (*supplier*). Pengguna ada dua macam, yaitu pengguna internal, seperti orang tua, siswa, dan guru, dan pengguna eksternal, seperti masyarakat, perusahaan, dan lembaga pemerintah.”⁴¹

Peningkatan terus menerus yang dibangun atas dasar pekerjaan menunjukkan peningkatan kualitas pada proses yang akan menghasilkan serangkaian tahapan interelasi dan aktivitas yang pada akhirnya menghasilkan output. Suatu proses dapat diartikan “sebagai integrasi yang berurutan pada

⁴¹ Ibid.

Dalam transformasi mutu harus ada keterlibatan secara menyeluruh semua orang di lembaga pendidikan. Adanya komitmen dan perhatian terhadap mutu dalam manajemen. Dalam hal ini transformasi mutu harus dimulai dengan mengadopsi paradigma baru pendidikan, yaitu “bahwa kualitas pendidikan bergantung pada banyaknya orang yang tersedia. Pelibatan semua komponen pendidikan dimulai pemimpin yang aktif dari pemimpin (kepala sekolah) sampai para guru dan tenaga kependidikan. Mereka harus dilibatkan untuk mencapai keuntungan kompetitif di lingkungan pengguna yang luas. Guru dan tenaga kependidikan pada semua level diberdayakan untuk meningkatkan kualitas lulusan secara bersama-sama di struktur kerja baru dan fleksibel untuk memecahkan masalah, meningkatkan proses pendidikan, dan memuaskan pengguna.”⁴³

Sebagai pandangan lama memahami bahwa skor prestasi belajar menjadi ukuran mutu pendidikan. Sebagai pendekatan baru untuk mengukur mutu pendidikan dan kemampuan kinerja lulusan didasarkan pada tuntutan pengguna dan ini harus dipelajari oleh tenaga profesional pendidikan. Maka untuk itu, “para profesional harus memiliki kemampuan teknik-teknik

⁴³ Suryadi Prawirosentono, *Filosofi Baru Tentang Manajemen Mutu Terpadu* (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), 12.

“Meningkatkan mutu pendidikan hendaknya berdasarkan konsep dan pemahaman pendidikan sebagai sistem. Pendidikan sebagai sistem memiliki sejumlah komponen, seperti siswa, guru, kurikulum, sarana-prasarana, media, sumber belajar, orang tua, dan lingkungan. Semua komponen tersebut terjalin hubungan yang berkesinambungan dan terpadu dalam pelaksanaan sistem.”⁴⁵

Ada prinsip yang dikenal dalam filsafat lama, “Jika sudah rusak, baru diperbaiki. Sedangkan dalam filsafat mutu menganut prinsip bahwa setiap proses perlu diperbaiki dan tidak ada proses yang sempurna perlu selalu diperbaiki dan disempurnakan.”⁴⁶

Sistem manajemen mutu adalah “sebuah sistem yang berevolusi dari sistem pemeriksaan mutu, kendali mutu, kemudian berkembang menjadi sistem

⁴⁶ Nana Syaodih Sukmadinata dkk., “*Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah: Konsep, Prinsip, dan Instrumen*” (Bandung: Refika Aditama, 2006), 12-13, dalam Hanun Asrohah, *Manajemen Mutu Pendidikan*, 24-26.

1. Model *Plan-Do-Check-Action* (PDCA)

a. *Plan* (Perencanaan Mutu), “adanya perencanaan berkaitan dengan perencanaan mutu, meliputi penetapan kebijakan mutu, penetapan tujuan mutu beserta indikator pencapaiannya, serta penetapan prosedur untuk pencapaian tujuan mutu.”⁶⁸

b. *Do* (Pelaksanaan), “adanya pelaksanaan dari apa yang sudah direncanakan. Maka untuk menjamin mutu pendidikan, seluruh proses pendidikan, termasuk pelayanan administrasi pendidikan dilaksanakan sesuai dengan SOP yang telah ditentukan.”⁶⁹

c. *Check* (Evaluasi), “adanya monitoring, pemeriksaan, pengukuran dan evaluasi terhadap pelaksanaan dan hasil pelaksanaan termasuk audit mutu internal.”⁷⁰

⁷⁰ Ibid.

d. *Action* (Tindakan), “adanya tindak lanjut dan perbaikan dari hasil evaluasi. Menyusun rencana perbaikan dan menyusun laporan pelaksanaan program pendidikan.”⁷¹

- a. *Plan the solution* (merencanakan solusi masalah). “Seyogianya rencana solusi masalah berfokus pada tindakan-tindakan untuk menghilangkan akar penyebab dan masalah yang ada. Rencana perbaikan untuk menghilangkan akar penyebab masalah yang ada diisi dalam suatu formulir daftar rencana tindakan.”⁸²
- b. *Do or implement the solutions* (melaksanakan atau menerapkan rencana solusi terhadap masalah). “Implementasi rencana solusi masalah mengikuti daftar rencana tindakan solusi masalah.”⁸³
- c. *Study the solutions results* (mempelajari hasil-hasil solusi terhadap masalah). “Setelah selang waktu tertentu, dilakukan studi dan evaluasi berdasarkan data yang dikumpulkan, guna mengetahui apakah jenis masalah kualitas yang ada telah hilang atau berkurang. Analisis terhadap hasil-hasil temuan berikutnya akan memberikan tambahan informasi bagi pembuatan keputusan dan perencanaan kualitas berikutnya.”⁸⁴
- d. *Act to standardize the solutions* (bertindak untuk menstandarisasikan solusi terhadap masalah). “Hasil-hasil yang memuaskan dan tindakan solusi masalah harus distandarisasikan, dan selanjutnya melakukan perbaikan terus-menerus pada jenis masalah yang lain. Apabila tindakan terhadap

⁸⁴ Ibid.

Dalam hasil penelitian yang dilakukan oleh Kenneth N. Ross dan Lars Mahlck, bahwa perlu perubahan dalam perencanaan pendidikan baik secara

¹⁰⁰ CE. Beeby, dalam Yusuf Enoch, “*Dasar-Dasar Perencanaan Pendidikan*” (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), 2.

Sebagaimana menurut J.A. Ashford dalam ISO 9001:2008 BS 5750 bahwa rencana mutu harus menetapkan: “(1). Sasaran mutu yang akan dicapai; (2). Alokasi spesifik tanggung jawab dan wewenang selama fase yang berbeda dari proyek; (3). *The spesifik prosedur*, metode dan instruksi kerja yang akan diterapkan; (4). Program pengujian yang sesuai, inspeksi, pemeriksaan dan audit pada tahap yang sesuai (misalnya desain dan pengembangan); (5). Sebuah metode untuk perubahan dan modifikasi dalam rencana kualitas proyek melanjutkan; (6). Langkah-langkah lain yang diperlukan untuk memenuhi tujuan.”¹⁰²

Ide tentang perencanaan mutu pendidikan adalah “sesuatu sedang berkembangan merupakan isu-isu yang berkaitan dengan tujuan, eksklusif, kausalitas tidak terbantahkan, rasionalitas, dan pengambilan keputusan yang

¹⁰² J.L. Ashford, "The Management of Quality in Construction" This edition, published in the Taylor and Francis e-Library. Published by E and FN Spon, an imprint of Chapman and Hall: London (2003), 124.

1. Mengkaji kebijakan yang relevan. “Pengembangan lembaga pendidikan tidak boleh bertentangan dengan kebijakan yang berlaku baik dari pemerintah pusat maupun daerah;”
2. Menganalisis kondisi lembaga. “Langkah ini dilakukan untuk mengetahui keadaan, kekuatan, kelemahan, kekurangan lembaga (SWOT) untuk kemudian mencari jalan keluar yang tepat;”
3. Merumuskan tujuan pengembangan. “Berdasarkan kebijakan yang berlaku dan analisis kondisi lembaga, selanjutnya dirumuskan tujuan pengembangan, baik tujuan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang;”

[illegible]

Adapun perencanaan yang dimaksud dalam manajemen peningkatan mutu sekolah/madrasah adalah perencanaan yang meliputi 8 (delapan) standar nasional pendidikan yaitu: perencanaan standar isi, perencanaan standar kompetensi lulusan, perencanaan standar proses, perencanaan standar tenaga pendidik dan kependidikan, perencanaan standar pengelolaan, perencanaan standar pembiayaan dan perencanaan standar penilaian.

Fungsi pelaksanaan (*actuating*) dalam ilmu manajemen memiliki beberapa istilah yang maknanya hampir sama yakni *directing*, *Staffing*, *motivating*, dan *leading*. Keempat istilah tersebut sesungguhnya semakna dengan istilah *actuating*. Pelaksanaan (*actuating*) adalah “suatu proses

[illegible]

¹¹⁷ A. Pettigrew, H. Thomas, dan R. Whittington, "Handbook of Strategy and Management" (London: Sage Publications, 2002).

¹¹⁸ Donald S. Feigenbaum "The Power of Management Capital: Utilizing The New Drivers of Innovation." (New York: Mc. Graw Hill, 2003), 376-383.

[illegible]

Pelaksanaan yang dimaksud dalam manajemen mutu sekolah adalah pelaksanaan yang meliputi 8 SNP yaitu; “pelaksanaan standar isi, pelaksanaan standar kompetensi lulusan, pelaksanaan standar proses, pelaksanaan standar tenaga pendidik dan kependidikan, pelaksanaan standar pengelolaan, pelaksanaan standar pembiayaan dan pelaksanaan standar penilaian.”

Pengawasan (*controlling*) sebagaimana disampaikan oleh Herujito adalah “sebagai elemen atau fungsi keempat manajemen ialah mengamati dan mengalokasikan dengan tepat penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.”¹²¹

Sumber kegagalan suatu aktivitas atau rencana terdapat pada dua hal, yaitu:

- (1). Tidak memenuhinya syarat orang atau pelaku yang melakukan pekerjaan;
- (2). Adanya akibat pengaruh di luar jangkauan manusia (*force major*).

Sedangkan menurut Robert J. Mocker yang dikutip oleh Handoko Tani mendefinisikan unsur esensial proses pengawasan, yaitu sebagai berikut:

“Pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem

¹²¹ M. Y. Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Grasindo, 2006), 242.

Dalam pendidikan pengawasan mutu dapat dimulai dari input (siswa) masuk sekolah, pelaksanaan proses belajar sampai lulus dengan memiliki berbagai macam kompetensi. Pengertian ini bukan hanya terletak terhadap apa yang telah direncanakan, namun juga menyangkut dan mencakup tujuan organisasi. Dalam hal ini dapat mempengaruhi seorang manajer atas sikap, cara, sistem, dan ruang lingkup pengawasan yang akan dilakukan. Lembaga pendidikan dalam kegiatan operasionalnya sangat penting melakukan pengawasan serta melakukan tindakan koreksi supaya sekolah dapat mencapai tujuan seperti yang telah ditetapkan sebelumnya.

¹²² T. Hani Handoko, *“Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia”* (Yogyakarta: BPFE, 2002), 159.

Evaluasi yang dimaksud dalam manajemen peningkatan mutu sekolah/madrasah adalah evaluasi yang meliputi 8 (delapan) standar nasional pendidikan yaitu: “evaluasi standar isi, evaluasi standar kompetensi lulusan, evaluasi standar proses, evaluasi standar tenaga pendidik dan kependidikan, evaluasi standar pengelolaan, evaluasi standar pembiayaan dan evaluasi standar penilaian.”

1. Manajemen Pendidikan dalam Islam

Demi tercapainya suatu tujuan dalam perspektif Islam manajemen telah menjadi sebuah istilah atau konsep yang tidak dapat dihindari. Untuk itu demi tercapainya suatu tujuan, memiliki manajemen yang baik dan konsisten dipedomani kaidahnya oleh pendidikan Islam menjadi mutlak dan keharusan. Adapun definisi manajemen pendidikan Islam, yaitu: “proses pengelolaan atau penataan lembaga pendidikan Islam dengan melibatkan SDM (sumber daya manusia) muslim dan berpedoman pada kaidah Islam dalam menggerakkan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.”¹³⁵

¹³⁵ Ramayulis, "*Ilmu Pendidikan Islam*" (Jakarta: Kalam Mulia, 2008), 15.

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ ﴿١٠﴾

Artinya: “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.”¹³⁷

Ayat di atas dapat dipahami bahwa Allah SWT adalah “*tadzabbur*” (pengatur alam). Keteraturan alam raya ini adalah bukti kebesaran Allah SWT dalam mengelola alam ini. Oleh karena itu, Manusia diciptakan Allah SWT untuk menjadi khalifah di bumi harus mengelola dan mengatur bumi ini dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah SWT mengatur alam raya ini.”

Melakukan segala sesuatu secara rapi, benar, tertib, dan teratur merupakan ajaran yang terdapat dalam Islam. Segala proses harus diikuti

136 Ibid.

¹³⁷ Departemen Agama RI, “*Al-Qur’an dan Terjemahnya*” (Surabaya: Mahkota, 1989).

¹³⁹ Oemar Hamalik, "*Evaluasi Kurikulum*" (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1990), 17.

Dalam manajemen mutu terpadu setiap pekerjaan harus dilaksanakan melalui tahapan "perencanaan, persiapan termasuk bahan dan alat, pelaksanaan teknis yang dilakukan dengan cara kerja yang efektif dan efisien, agar dapat menghasilkan produk baik berupa barang maupun jasa yang bisa dirasakan manfaatnya oleh masyarakat."¹⁴³ Sebagaimana menurut Cassio yang dikutip oleh Hadari Nawai bahwa pengertian TQM, yaitu:

“a philosophy and set of guiding principles that represent the foundation of a continuously improving organization, include seven broad components: 1) A focus on the customer or user of a product or service, ensuring the customer’s need and expectations are satisfied consistently. 2) Active leadership from executives to establish quality as a fundamental value to be incorporated into a company’s management philosophy. 3) Quality concept (e.g. statistical process control or computer assisted design, engineering, and manufacturing) that are thoroughly integrated throughout all activities of or a company. 4) A corporate culture, established and reinforced by top executives, that involves all employees in contributing to quality improvement. 5) A focus on employee involvement, teamwork, and training at all levels in order to strengthen employee commitment to continuous quality improvement. 6) An approach to problem solving that is based on continuously gathering, evaluating, and acting on facts and data in a systematic manner. 7) Recognition of suppliers as full partners in quality management process.”¹⁴⁴

Secara periodik dan teratur diperlukan adanya evaluasi untuk dapat mengungkapkan kinerja, hasil, dan dampak terhadap lembaga pendidikan, untuk itu evaluasi menjadi bagian dari manajemen pendidikan. Manajemen pendidikan memiliki pengertian sebuah proses kerjasama yang komprehensif dan sistematis untuk dapat mencapai tujuan pendidikan. Manajemen

¹⁴⁴ Ibid., 9.

Amir Dain mendefinisikan lembaga pendidikan Islam adalah “badan yang secara wajar mempunyai tanggung jawab terhadap pendidikan.”¹⁴⁶ Amir Dain merumuskan definisi tersebut menunjukkan adanya penekanan sikap tanggung jawab seseorang terhadap peserta didik, untuk itu pada prakteknya menjadi suatu keharusan yang wajar bukan suatu keterpaksaan. Pengertian lain terhadap lembaga pendidikan yaitu: “suatu bentuk organisasi yang tersusun relatif tetap atas pola-pola tingkah laku, peranan, dan relasi-relasi yang terarah dalam mengikat individu yang mempunyai otoritas formal dan sanksi hukum, guna tercapainya kebutuhan-kebutuhan sosial dasar.”¹⁴⁷

[illegible]

Dalam mewujudkan madrasah bermutu maka diperlukan pengembangan visi dan misi pada wilayah, setiap sekolah atau madrasah, dan departemen pada wiliayah tersebut. Terdapat lima pilar untuk fokus visi mutu, yaitu: “(1). Pemenuhan kebutuhan pelanggan; (2). Mendorong keterlibatan total komunitas dalam program; (3). Mengembangkan sistem pengukuran nilai tambah pendidikan; (4). Menunjang sistem yang diperlukan staf dan siswa untuk mengelola perubahan; (5). Perbaikan berkelanjutan dengan selalu berupaya keras membuat produk pendidikan menjadi lebih baik.”¹⁵¹

¹⁵¹ J.S. Arcaro, "Quality in Education: an Implementation Handbook." St. Lucie Press (ed. Bahasa Indonesia) dalam Mukhammad Abdullah, "Manajemen Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam," 66.

Pilar-pilar lembaga pendidikan Islam bermutu bisa dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 2.2.
Lembaga Pendidikan Islam Bermutu ¹⁵²

No	Pilar-Pilar Mutu	Kekuatan	Kelemahan
1	2	3	4
1.	Fokus pada Pelanggan	“Mengadakan pertemuan secara berkala dengan staf, siswa, orang tua, dan wakil-wakil masyarakat untuk merumuskan program lembaga”	“Tidak menanggapi keluhan/kepedulian staf, siswa, orang tua atau masyarakat”
2.	Keterlibatan Total	“Para staf sama-sama bertanggung jawab untuk memecahkan masalah saat mengembangkan sekolah bermutu”	“Secara umum staf menunggu manajemen atau orang lain menyelesaikan masalah”
3.	Pengukuran	“Mengumpulkan data untuk mengukur perbaikan kita dan untuk mengembangkan solusi”	“Tidak mencatat kemajuan, hanya berjalan menuju masalah berikutnya”
4.	Komitmen	“Memiliki komitmen untuk memberikan pelatihan, sistem dan proses yang dibutuhkannya untuk, mengubah cara kerja guna memperbaiki mutu dan peningkatan produktivitas”	“Dukungan untuk mutu terisolasi dan tidak diakui oleh staf, siswa dan masyarakat”
5.	Perbaikan Berkelanjutan	“Secara konstan mencari cara untuk memperbaiki setiap proses pendidikan”	“Mengisi dengan hal-hal sebagaimana adanya sekalipun ada masalah tidak menganggapnya sebagai masalah”

¹⁵² Ibid., 67.

1. Mutu Pendidikan dalam Perspektif Islam

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

“*Kedua*, seseorang bekerja tidak boleh seenaknya sendiri.”¹⁵⁵ Menurut

قُلْ إِنَّمَا أَنَا بَشَرٌ مِّثْلُكُمْ يُوحَىٰ إِلَيَّ أَنَّمَا إِلَهُكُمُ إِلَهُ وَاحِدٌ ۖ فَمَن كَانَ يَرْجُوا لِقَاءَ رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ عَمَلًا صَالِحًا وَلَا يُشْرِكْ بِعِبَادَةِ رَبِّهِ ۚ أَحَدًا ﴿١١﴾

¹⁵⁵ Muhaimin, *Manajemen Penjaminan Mutu*, 51.

Pelaksanaan adalah upaya untuk mengimplementasikan perencanaan yang telah dibuat dengan menempatkan dan mengarahkan seluruh anggota dalam suatu organisasi agar dapat bekerja secara sadar untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan merupakan langkah penting kedua setelah perencanaan. Di dalam Islam, upaya menggerakkan dan membangkitkan semangat bekerja guna mencapai tujuan yang diinginkan merupakan hal yang sangat penting. Dalam Al-Qur'an Surat Al-An'am Ayat 60, Allah SWT berfirman:

Artinya: “Dan Dialah yang menidurkan kamu di malam hari dan Dia mengetahui apa yang kamu kerjakan di siang hari, kemudian Dia membangunkan kamu pada siang hari untuk disempurnakan umur (mu) yang telah ditentukan, kemudian kepada Allah-lah kamu kembali, lalu Dia memberitahukan kepadamu apa yang dahulu kamu kerjakan.”¹⁶⁹

[illegible]

Sebagaimana Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an Surat At-Taubah Ayat 105.

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ^ط وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: “Dan Katakanlah: Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”¹⁷⁰

Kedua ayat di atas, menjelaskan perlunya semangat dan motivasi dalam bekerja yang dibangun atas dasar keikhlasan semata-mata mengharapkan keridho'an dan keberkahan Allah SWT atas upaya yang telah dikerjakan. Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, maka pimpinan sekolah/madrasah bersama-sama dengan guru dituntut untuk senantiasa membangkitkan motivasi (*al-baits*) dan semangat dalam belajar dan membelajarkan peserta didik di lingkungan satuan pendidikan masing-masing.

c. Evaluasi

Evaluasi penting dilakukan untuk mengetahui kesesuaian antara perencanaan yang telah dibuat dengan pelaksanaan yang telah dijalankan. Dengan kata lain evaluasi diperlukan untuk membandingkan hasil yang dicapai dengan tolak ukur atau kriteria yang telah ditetapkan. Selanjutnya dibuat suatu kesimpulan dan saran pada setiap tahapan pelaksanaan suatu program. Dalam dunia pendidikan, evaluasi diperlukan untuk mengetahui sejauh mana kesesuaian antara perencanaan program yang telah dibuat dengan

¹⁷⁰ Ibid., 105.

أَحْسِبَ النَّاسُ أَنْ يُتْرَكُوا أَنْ يَقُولُوا ءَامَنَّا وَهُمْ لَا يُفْتَنُونَ ﴿٢٥﴾ وَلَقَدْ فَتَنَّا
الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ ^ط فَلْيَعْلَمَنَّ اللَّهُ الَّذِينَ صَدَقُوا وَلْيَعْلَمَنَّ الْكَاذِبِينَ ﴿٢٦﴾

Artinya: “Apakah manusia itu mengira bahwa mereka dibiarkan (saja) mengatakan: ‘Kami telah beriman,’ sedang mereka tidak diuji lagi? Dan Sesungguhnya Kami telah menguji orang-orang yang sebelum mereka, Maka Sesungguhnya Allah mengetahui orang-orang yang benar dan Sesungguhnya Dia mengetahui orang-orang yang dusta.”¹⁷¹

Sebagaimana dalam Al-Qur'an Surat Al-Baqarah Ayat 155.

وَلَنَبْلُوَنَّكُمْ بِشَيْءٍ مِّنَ الْخَوْفِ وَالْجُوعِ وَنَقْصٍ مِّنَ الْأَمْوَالِ وَالْأَنْفُسِ وَالثَّمَرَاتِ
وَدَشِّرَ الصَّابِرِينَ ﴿١٥٥﴾

Artinya: “Dan sungguh akan Kami berikan cobaan kepadamu, dengan sedikit ketakutan, kelaparan, kekurangan harta, jiwa dan buah-buahan. dan berikanlah berita gembira kepada orang-orang yang sabar.”¹⁷²

Kedua ayat di atas menjelaskan bahwa setiap manusia akan diuji (dievaluasi) oleh Allah tentang keimanannya. Apakah termasuk dalam kelompok orang-orang yang benar keimanannya ataukah sebaliknya. Evaluasi atas keimanan tersebut dapat berupa ujian psikologis, fisik dan materi. Demikian pula halnya dalam dunia pendidikan evaluasi perlu dilakukan secara

¹⁷² Ibid., 93.

SETTING DAN PENYAJIAN DATA PENELITIAN

1. Deskripsi Obyek Penelitian MAN 3 Kediri

Kemudian sejarah selanjutnya adalah “PGAN Kediri pindah ke gedung baru, Jl. Letjend. Soeprapto no 48 pada tahun pelajaran 1966-1967. Berdasarkan SK. Menteri Agama No. 16 dan 17/1978, pada tanggal 16 Maret 1978, kelas 1, 2 dan 3 PGAN 4 tahun berubah menjadi Tsanawiyah sedangkan eks PGAN 6 tahun menjadi PGA. Mulai 1 Juli 1992 tepatnya tahun ajaran 1992/1993 secara resmi PGAN Kediri dialihfungsikan menjadi MAN 3 Kediri. Alih fungsi ini berdasarkan SK Menteri Agama RI tanggal 27 Januari No. 42 Tahun 1992 dan sebagai Kepala MAN 3 Kediri pertama adalah Drs. H. Soeparno.”² Sejak alih status PGAN Kediri menjadi MAN 3 Kediri tepatnya pada bulan Juli 1992 bahwa, “madrasah ini telah mengalami banyak

² Ibid.

MAN 3 Kediri seiring dengan perkembangan zaman mengalami kemajuan yang membanggakan, dan semua itu bisa dilihat dari prestasi yang dapat diraih dari tingkat lokal, regional, bahkan nasional. MAN 3 Kediri memiliki sarana pembelajaran yang modern, fasilitas fisik yang memadai dan lengkap, serta memiliki program-program madrasah yang bervariasi untuk dapat diunggulkan. Perangkat sarana pendidikan yang representatif dan dimanfaatkan secara optimal sesuai dengan karakteristik materi dan siswa sebagai wahana mewujudkan prestasi.

MAN 3 Kediri lembaga di bawah naungan Kementerian Agama RI menyajikan dan mengembangkan ilmu-ilmu agama dan umum secara sinergis dan berimbang. Meski dalam Islam sudah sepakat tidak ada *dikotomi* ilmu (agama dan umum) karena pada hakekatnya sumber ilmu dari Sang Khaliq dan semua itu dipelajari dan dikembangkan agar manusia semakin mendekati sempurna dalam menjalankan tugas pokok *'abdillāh* maupun *khalifatullāh fī al-ardi*. Penghambaan dan pengabdian itu perlu berbekal ilmu yang benar dan luas, agar membawa *maslahat* diri dan sekitarnya.

[illegible]

b. Visi dan Misi serta Tujuan Madrasah Aliyah (MAN) 3 Kediri

“Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Yang Islami, Unggul, Populis, Indah, Mandiri, dan Berwawasan Lingkungan.”⁶

- a) “Menumbuhkan penghayatan dan pengamalan nilai-nilai Islam dan budaya bangsa sebagai sumber kearifan dan bertindak.”
- b) “Mengembangkan potensi akademik peserta didik secara optimal sesuai dengan bakat dan minat melalui proses pembelajaran.”

[illegible]

- ### 3) Tujuan MAN 3 Kediri

- ⁷ Ibid.

e. Kondisi Peserta Didik MAN 3 Kediri

Peserta didik atau siswa adalah “seseorang yang dijadikan obyek sekaligus sebagai subyek dalam pendidikan, dalam hal ini siswa yang sangat berperan dalam pembelajaran. Minat, bakat, motivasi, dan juga dukungan dari siswa itu yang menjadikan lembaga pendidikan berhasil tidaknya.”¹²

¹² Ibid.

Sebagai usaha untuk meningkatkan ketertiban dan kedisiplinan siswa sebagai salah satu syarat yang dijadikan pertimbangan, untuk itu dalam pembinaan siswa supaya disiplin dibuat sebuah tata tertib yang sangat ketat.

Tabel 3.1.
Kondisi Jumlah Siswa MAN 3 Kediri¹³

KELAS	JUMLAH			
	L	P	TOTAL	ROMBEL
X	115	292	407	11
XI	124	299	423	12
XII	136	279	415	11
Jumlah Total	375	870	1245	34

f. Program dan Kegiatan Unggulan MAN 3 Kediri

- 1) “Kegiatan belajar mengajar yang efektif perlu didukung dengan media pembelajaran yang modern berbasis teknologi informasi. Di sekolah yang pada tahun 2005 lalu menjadi juara 3 LSS tingkat Nasional, pembelajaran dengan media LCD Proyektor, komputer, Laptop dan internet-based-assingment merupakan hal yang sudah biasa.”
- 2) “Bina siswa berprestasi, karya ilmiah dan tim olimpiade Fisika, Biologi, Matematika, Kimia, Bahasa Inggris, Ekonomi, dan Sejarah. Berbagai prestasi yang telah diraih siswa-siswi bina prestasi, karya ilmiah dan olimpiade sekolah ini. Baik melalui lomba *telling story*, pidato bahasa Arab dan Inggris, *English wall magazine*, baca puisi, olimpiade ekonomi, matematika, biologi dan lain-lain.”

¹³ Dokumen profil MAN 3 Kediri.

Supaya dapat menampung potensi, kemampuan, bakat serta pengembangan karakter siswa dalam mengatasi berbagai persoalan yang ada pada dirinya, masyarakat, sosial dan lingkungan sekitarnya serta dapat menemukan jati dirinya, untuk itu MAN 3 Kediri memfasilitasi dengan berbagai kegiatan ekstra di antaranya: “(1). Bimbingan Karier, untuk mengatasi permasalahan pribadi, sosial, masyarakat dan lingkungan sekitar, sehingga diharapkan siswa dapat mendapatkan jati diri; (2). Kegiatan Ekstra Kurikuler, untuk membantu pengembangan bakat, minat dan ketrampilan siswa MAN Kediri 3 terdapat berbagai macam kegiatan ekstra kurikuler sebagai berikut: (a). Bidang keagamaan; SKI, Seni Baca Al-Quran, TPQ, Rebana dan Japin; (b).

[illegible]

Sebagai upaya untuk meningkatkan dan menambah pengetahuan dan wawasan dalam bidang akademik MAN 3 Kediri mengadakan program bina prestasi bagi siswa yang telah memenuhi syarat dengan tujuan untuk menyiapkan kegiatan lomba-lomba seperti adanya olympiade baik tingkat kota, propinsi, nasional dan internasional. Mata pelajaran yang disiapkan dalam kegiatan ini meliputi: “Matematika, Fisika, Kimia, Biologi, Ekonomi, Bahasa Inggris, Bahasa Arab, Bahasa dan Sastra Indonesia, Teknologi Informasi dan Komunikasi.”¹⁶

Dalam struktur kurikulum MAN 3 Kediri mencantumkan alokasi waktu untuk muatan lokal 2 jam pelajaran. Kegiatan pengembangan diri dan muatan lokal merupakan bagian integral yang tidak terpisahkan dari struktur kurikulum pada jenjang pendidikan di MAN 3 Kediri.

Dalam Muatan lokal mata pelajarannya diarahkan pada Agro Industri sederhana yang menjurus kepada wira usaha. Dasar-dasar wira usaha diberikan dengan harapan apabila ada siswa yang tidak dapat melanjutkan studinya ke

¹⁶ Ibid.

Unggul adalah “berusaha menghasilkan prestasi yang optimal dalam berbagai bidang, diantaranya: Unggul dalam perolehan DANEM/DANUN, Unggul dalam penjarangan melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi, Unggul dalam penguasaan IPTEK, Unggul dalam lomba kreativitas, Unggul dalam olah raga, Unggul dalam disiplin madrasah, Unggul dalam ketrampilan, Unggul dalam kebersihan dan ketertiban.”²⁶

²⁶ Observasi di MAN 3 Kediri pada tanggal 18-23 Oktober 2015.

Setelah menetapkan visi dan misi madrasah, maka semua program peningkatan mutu madrasah harus mengacu pada visi misi tersebut. Ada tahap-tahap perencanaan penyusunan program peningkatan mutu madrasah guna mewujudkan visi misi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 3 Kediri adalah sebagai berikut:

Rencana peningkatan mutu pendidikan sebelum disusun, pertama yang harus dilakukan adalah melakukan analisis situasi madrasah supaya dapat

³¹ Ibid.

Kepala madrasah bersama-sama dengan para wakilnya dan staf melakukan kegiatan analisis setelah dilakukan identifikasi terhadap fungsi fungsi yang diperlukan untuk meraih sasaran peningkatan mutu pendidikan. Didasarkan atas hasil analisis tersebut, disusunlah oleh madrasah program-program yang mengacu pada visi dan misi madrasah, karena visi dan misi madrasah menjadi target yang akan diraih dalam satu periode akademik, yang dalam pelaksanaannya tergambarkan dalam bentuk program-program madrasah.

“Secara umum sebelum program ditetapkan terlebih dahulu saya buat rancangan program untuk dibahas bersama yang kemudian rancangan program tersebut dilokakaryakan, hingga ada penambahan dan masukan-masukan karena dalam hal ini disesuaikan dengan kebutuhan madrasah, karena tugas kami memberikan pelayanan pada masyarakat dengan sebaik-baiknya.”³²

³² Sja'roni, *Wawancara*, Kediri, 27 Juli 2015.

Sebagaimana yang disampaikan oleh komite MAN 3 Kediri bahwa:

“Sebagaimana yang saya pahami bahwa Kepala MAN 3 Kediri dalam mengelola lembaga ini adalah dengan transparan, dalam perumusan program madrasah dan pembagian tugas berdasarkan kualitas kinerja yang didasarkan dengan visi misi lembaga. Dengan kedua hal tersebut, diharapkan beliau mampu mengelola lembaga ini dengan secara profesional yang berbasiskan pada akuntabilitas, transparansi, dan efisiensi.”³⁶

Supaya dapat mengetahui sejauh mana tingkat kesiapan setiap fungsi-fungsi yang ada MAN 3 Kediri melakukan analisis SWOT, selain itu analisis SWOT dibutuhkan untuk mengetahui apa saja yang diperlukan untuk dapat mencapai sasaran yang sudah ditentukan yang dihubungkan dengan tingkat kesiapan dari setiap fungsi-fungsi yang telah ditentukan terhadap tingkat kesiapan masing-masing faktor yang terlibat pada setiap fungsi, dengan begitu

³⁶Sudjarwoto, *Wawancara*, Kediri, 23 September 2015.

“Sebelum program dirancang, terlebih dahulu dilakukan analisis SWOT untuk mengetahui kesiapan faktor-faktor yang ada karena program yang direncanakan kira-kira efektif dan efisien tidak? baru kalau kita mengetahui program itu bisa dan memenuhi kebutuhan maka program tersebut dimasukkan.”³⁷

Untuk mewujudkan tatanan masyarakat yang lebih baik diperlukan pemimpin yang visioner. Apalagi dalam bidang pendidikan sangat dibutuhkan pemimpin yang visioner untuk dapat melakukan perubahan-perubahan dengan ide-ide baru yang dimilikinya. Apabila pada semua level pendidikan tidak

[illegible]

...sebagaimana yang saya ketahui bahwa Kepala MAN 3 dalam melakukan rancangan pengembangan visioner dilakukan yaitu: melaksanakan kebijakan pendidikan yang telah ditetapkan; dan mengembangkan ide-ide untuk peningkatan kualitas sesuai dengan visi dan misi sekolah.⁴⁰

...sebagaimana yang saya ketahui selama saya mengajar di madrasah ini bahwa Kepala MAN 3 Kediri dalam pengembangan rangkangan yang visioner adalah dengan melaksanakan kebijakan pendidikan; dan mengembangkan ide-ide untuk meningkatkan kemampuan tertentu, seperti pembuatan alat-lalat peraga. Dengan kedua hal tersebut diharapkan mampu memunculkan ide-ide cemerlang dan memberikan seorang yang visioner dalam pengembangan peningkatan mutu pendidikan.⁴¹

Paparan berikutnya dipaparkan oleh guru MAN 3 Kediri sebagai berikut: “Sebagaimana yang saya ketahui bahwa Kepala MAN 3 dalam

⁴¹Agus Setiadi, *Wawancara*, Kediri, 21 September 2015.

yang telah ditentukan sebelumnya. Selain itu pula mengikuti ketentuan yang telah putusan dalam sebuah lembaga merupakan hak paten untuk dilakukan, termasuk di lembaga ini.⁴⁵

Prestasi peserta didik dapat ditingkatkan dengan dukungan layanan banyak aspek pendidikan. Aspek-aspek itu di antaranya: kepala sekolah yang memiliki kompetensi manajerial, sarana prasarana yang mendukung dan memadai, guru yang kapabel, serta dukungan masyarakat atau orang tua. Kepemimpinan kepala sekolah sangat mempengaruhi efektifitas suatu orgaanisasi, guru yang berkompeten dan mampu mengembangkan pembelajaran dapat menduung kreatifitas berpikir siswa.

⁴⁹ Ibid.

Jika melihat keterangan di atas, program layanan yang telah diberikan oleh madrasah kepada peserta didik baik sifatnya akademik maupun nonakademik bersifat pendidikan meskipun pelayanan ekstra kurikuler sekalipun, yang tidak lain adalah pelayanan yang mengarah pada peningkatan kualitas pembelajaran siswa.

Ada beberapa hal yang mempengaruhi mutu sebuah madrasah, sumber daya manusia menjadi salah satunya, ialah peserta didik yang dipunyai oleh madrasah tersebut. Supaya mempunyai peserta didik yang bermutu maka diperlukan adanya seleksi saat penerimaan peserta didik baru di madrasah, begitu juga untuk MAN 3 Kediri yang menjadi salah satu madrasah aliyah negeri yang ada di kota Kediri. Untuk penerimaan peserta didik baru MAN 3 Kediri termasuk madrasah favorit yang paling banyak peminatnya di kota

[illegible]

Pada MAN 3 Kediri kegiatan penerimaan siswa baru merupakan aktivitas yang sangat penting. Karena penerimaan siswa baru dapat menentukan mutu input yang direkrut oleh madrasah tersebut. Untuk teknis penerimaan peserta didik baru adalah “pembentukan panitia penerimaan siswa baru, rapat penentuan siswa baru, pembuatan, pemasangan, atau pengiriman pengumuman, pendaftaran siswa baru, seleksi, penentuan siswa yang diterima, registrasi siswa yang diterima.”⁵²

Penerimaan peserta didik baru pada MAN 3 Kediri menggunakan sebuah sistem yang akan dilalui dalam dua tahapan, yaitu tahapan seleksi administrasi dan tahapan seleksi akademik. Tahapan seleksi administrasi adalah “seleksi atas kelengkapan-kelengkapan administratif yang dipersyaratkan bagi calon telah dipenuhi atau tidak. Jika calon tidak dapat memenuhi persyaratan administratif yang telah ditentukan, maka mereka tidak dapat mengikuti seleksi akademik.”⁵³ Adapun dalam tahapan seleksi akademik adalah “suatu aktivitas yang bermaksud mengetahui kemampuan akademik calon siswanya.”⁵⁴ Dari sini dapat diketahui apakah calon yang akan masuk

⁵² Ibid.

⁵⁴ Ibid.

Selain melalui seleksi seperti yang telah dijelaskan di atas ada juga jalur melalui PMDK (Penelusuran Minat dan Kemampuan). Seleksi dengan PMDK memiliki sistem sebagai berikut: “dilakukan dengan cara mengamati secara menyeluruh terhadap siswa pada sekolah sebelumnya. Prestasi tersebut diamati melalui buku raport semester pertama sampai dengan raport terakhir. Sistem ini, umumnya lebih memberikan kesempatan yang besar kepada siswa yang unggulan di suatu sekolah. Mereka yang nilai raportnya cenderung baik sejak semester awal, punya kesempatan untuk diterima, sebaliknya mereka yang nilai raportnya jelek, sedikit kesempatan untuk diterima.”⁵⁵

MAN 3 Kediri dalam rangka pemenuhan dan pencapaian mutu pendidikan menggunakan acuan kebijakan mutu SNP (Standar Nasional Pendidikan) dan standar-standar lain yang telah disepakati oleh masyarakat. Lebih jelasnya bahwa standar nasional pendidikan merupakan standar yang dibuat oleh pemerintah, sedangkan standar-standar lain adalah standar yang dibuat oleh satuan pendidikan atau lembaga lain yang menjadi acuan bagi satuan pendidikan. Standar lain yang telah disetujui masyarakat dipakai setelah standar nasional pendidikan telah terpenuhi oleh satuan pendidikan yang disesuaikan dengan jenjang, jenis, dan kekhasan pendidikan.⁵⁶

⁵⁶ Dokumen MAN 3 Kediri.

7) Peningkatan Mutu Input MAN 3 Kediri

⁶² Ibid.

Posisi guru laki-laki berhadap-hadapan dengan guru perempuan di pintu gerbang madrasah menyambut kedatangan siswa. Para siswa mengucapkan salam lalu mencium tangan bapak/ibu guru. Siswa putra berjabat tangan dengan guru laki-laki sementara siswa putri berjabat tangan dengan guru perempuan...siswa masuk kelas dengan tertib membaca doa dan membaca surat-surat pendek selama $\pm$ lima menit baru mengikuti pelajaran.⁶⁴

Peningkatan mutu di MAN 3 Kediri ini saya laksanakan tidak terlepas karena panggilan untuk menjadikan madrasah yang unggul, untuk jihad, panggilan Allah Swt, serta dilakukan dengan sepenuh hati sehingga hasilnya juga maksimal, dilakukan dengan penuh amanah, ikhlas dan tanggungjawab, menjadikan madrasah bertaraf internasional, dilakukan tanpa pamrih, keteladanan, memanusiakan para siswa, menebar kegiatan-kegiatan yang bermanfaat, melalui pendekatan dengan jiwa, dan menenangkan jiwa.⁶⁵

⁶³ Dokumen kurikulum MAN 3 Kediri.

⁶⁴Observasi di MAN 3 Kediri pada tanggal 18 September 2015.

⁶⁵Sja'roni, *Wawancara*, Kediri, 18 September 2015.

Prestasi yang didapat merupakan wujud peningkatan mutu *input* madrasah dari hasil program yang berkelanjutan.⁶⁶

⁶⁶ Dokumen dan Observasi pada MAN 3 Kediri Tanggal 18-20 September 2015.

9) Desain Penjaminan terhadap Mutu MAN 3 Kediri

Desain penjaminan mutu yang dilakukan MAN 3 Kediri mengacu pada Peraturan Menteri No. 63 Th. 2009 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan adalah “kegiatan sistemik dan terpadu oleh satuan atau program

[illegible]

Adapun yang menjadi tujuan penjaminan mutu pendidikan yaitu supaya terbentuknya SPMP pada MAN 3 Kediri SPMP tujuan penjaminan mutu pendidikan adalah terbangunnya SPMP MAN 3 Kediri yang di dalamnya termasuk: “(1). Terbangunnya budaya mutu pendidikan; (2). Pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas dan proporsional dalam penjaminan mutu pendidikan; (3). Ditetapkannya secara acuan mutu dalam penjaminan mutu pendidikan; (4). Terpetakannya mutu pendidikan; (3). Terbangunnya sistem informasi mutu pendidikan.”⁶⁹

Secara umum kegiatan penjaminan mutu di MAN 3 Kediri terdiri dari: “(1). Pengisian evaluasi diri sekolah oleh satuan pendidikan. Proses ini menghasilkan profil mutu sekolah; (2). Penyusunan rencana pemenuhan SNP atau rencana peningkatan mutu sekolah, baik dalam kurun waktu jangka menengah (4 tahunan) atau tahunan dalam bentuk rencana kegiatan dan anggaran sekolah (RKAS); (3). Sekolah melaksanakan rencana pemenuhan SNP atau rencana peningkatan mutu sekolah berdasarkan situasi dan kondisi sekolah; (4). Kepala sekolah dan pihak terkait mengevaluasi proses pemenuhan SNP oleh satuan pendidikan atau kegiatan peningkatan mutu yang dilakukan oleh sekolah. Dari proses ini, sekolah mendapatkan informasi mengenai tingkat ketercapaian, faktor pendukung dan penghambat upaya

⁶⁹ Dokumen dan observasi di MAN 3 Kediri pada tanggal 19-21 September 2015.

Guru menjadi pusat peningkatan mutu di MAN 3 Kediri, karena tercapainya sebuah pendidikan yang bermutu jika dilaksanakan oleh guru-guru yang profesional. Untuk itu, melibatkan pendidik secara maksimal dengan cara meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerjanya pada aktivitas Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), seminar, pelatihan serta lokakarya, yang nantinya hasil dari kegiatan tersebut bisa diaplikasikan di madrasah. Maka dari itu di MAN 3 Kediri peningkatan profesionalitas guru menjadi salah satu tujuan desain penjaminan mutu.

Dalam pelaksanaan mutu Pendidikan MAN 3 Kediri terdapat program-program unggulan yang dilaksanakan. Berbagai macam strategi sudah tersusun pada berbagai silabus pembelajaran yang kesemuanya sudah tercakup pada program unggulan MAN 3 Kediri yang meliputi: (1). Bidang kurikulum dan standar kegiatan pembelajaran; (2). Kompetensi serta kualifikasi pendidik dan tenaga kependidikan; (3). Sasaran mutu peserta didik; (4). Kualitas atau mutu lulusan; (5). Sarana dan fasilitas pembelajaran yang memadai; (6). Pengelolaan pendidikan secara professional; (7). Peran serta masyarakat dan kemitraan madrasah; (7). Pengembangan mutu visioner melalui layanan khusus.

[illegible]

Hendaknya proses pembelajaran dapat memahami karakteristik dan keragaman peserta didik, variatif, fleksibel, dan sesuai standar. Dengan begitu

[illegible]

“Selama saya menjadi kepala madrasah di madrasah ini bahwa motivasi saya lakukan dalam memotivasi tenaga pendidik bagaimana mereka mengajar yang sesuai dengan standar PAIKEMI adalah dengan mengadakan pelatihan dalam bentuk peningkatan mutu guru dalam aspek Sumber Daya Manusia (SDM) baik dalam aspek dari berbagai metode yang digunakan dalam pembelajaran berlangsung di kelas, atau aspek evaluasi yang digunakan. Selain itu para guru dalam proses pengajarannya diharapkan mampu mengajarkan mata pelajaran kepada muridnya dengan berbasis integrasi yaitu antara Islam dengan umum, membangun kesadaran, memberi *reward*, menjalin hubungan social dan emosional dengan para guru bersama-sama mencari dan melaksanakan model-model pembelajaran.”⁷³

⁷³Sja'roni, *Wawancara*, Kediri, 18 September 2015.

[illegible]

“Selama saya menjadi kepala madrasah di madrasah ini bahwa motivasi saya lakukan dalam memotivasi tenaga pendidik dan kependidikan untuk memenuhi tuntutan kualifikasi dan kompetensi adalah dengan mengadakan pelatihan dalam bentuk peningkatan mutu guru dalam aspek Sumber Daya Manusia (SDM) baik dalam aspek dari berbagai metode yang digunakan dalam pembelajaran berlangsung di kelas, atau aspek evaluasi yang digunakan, aspek kepribadian, aspek social, aspek profesionalisme.”⁸²

“Selama saya menjadi guru di madrasah ini bahwa Kepala MAN 3 Kediri selalu menanyakan ke seluruh guru hal-hal yang berkaitan dengan perangkat pembelajaran, disiplin mengajar, program mengajar, dan absensi. Hal tersebut sangatlah membantu bagi para guru untuk selalu menyiapkan hal-hal yang berkaitan dengan tuntutan guru dalam kualifikasi pendidikan yang standar.”⁸³

“Sebagaimana yang saya ketahui bahwa Kepala MAN 3 Kediri dalam memotivasi para guru dalam memenuhi tuntutan kualifikasi kependidikan adalah dengan menyediakan sarana prasarana dalam pembuatan perangkat pembelajaran; memberi dukungan. Saya kira motivasi yang dilakukan oleh beliau sangatlah berarti bagi para guru

⁸³Binti Munawaroh, *Wawancara*, Kediri, 21 September 2015.

Selanjutnya dipaparkan oleh anggota komite MAN 3 Kediri bahwa “...mengikuti diklat atau penataran, *workshop* dan melanjutkan jenjang pendidikan”.⁸⁹ Dari informan ini menunjukkan bahwa Kepala madrasah dalam motivasi untuk meningkatkan tenaga pendidikan dan kependidikan dengan mengikutkan mereka (para guru) diklat, *workshop*, melanjutkan studi ke jenjang S2 dan S3. Sehingga dengan itu mampu memenuhi kualifikasi kependidikannya yang sesuai dengan UU Sisdiknas dan sekaligus mencapai mutu.

Siswa dan orang tua sebagai user memperoleh kepuasan apabila terdapat layanan yang berpengaruh terhadap peningkatan mutu siswa. Layanan pada peserta didik bisa efektif apabila sistem layanan yang dikembangkan sesuai yang dibutuhkan peserta didik dan dapat terpenuhi, melayani siswa dengan sebaik-baiknya dengan mengembangkan model pembelajaran.

⁸⁹Sahlan Aidi, *Wawancara*, Kediri, 23 September 2015.

Supaya dapat memfasilitasi bakat, potensi, kemampuan serta pengembangan karakter siswa saat mengatasi problem pribadinya, masyarakat, sosial, dan lingkungannya dan supaya mampu untuk menemukan jati dirinya, untuk itu MAN 3 Kediri memberikan fasilitas sebagai berikut: “(1). Bimbingan Karier, (2). Kegiatan Ekstra Kurikuler, sebagai berikut: (a). Bidang keagamaan, meliputi; SKI, Seni Baca Al-Quran, TPQ, Rebana dan Japin; (b). Bidang Kesenian, meliputi: Drum Band, Band, Teater dan Karate; (c). Bidang Ketrampilan, meliputi: KIR, Koperasi Siswa, Sablon, Menjahit dan Design Grafis; (d). Bidang Keahlian, meliputi: Pramuka, PMR, PKS, Jurnalistik dan Radio; (e). Bidang Bina Prestasi, meliputi: B. Arab, B. Inggris, KIR IPS, KIR

[illegible]

Berdasarkan pengamatan peneliti⁹³ desain pengembangan sistem manajemen mutu prestasi siswa MAN 3 Kediri terhadap para guru untuk dapat menguasai keunggulan di bidang agama dan ilmu pengetahuan. Selain itu pula keilmuan dalam bidang agama dan ilmu pengetahuan pada sekarang ini sudah

⁹³ Proses pengamatan secara intensif dan berkesinambungan terhadap dinamika manajemen pengelolaan madrasah yang kompetitif dan bersaing mutu dengan lembaga-lembaga di sekitarnya membutuhkan kemampuan manajemen yang memadai dan pemilihan pendekatan yang relevan dengan karakteristik siswa dan kebutuhan pasar (industri kerja berbasis profesional).

“Selama saya menjadi kepala madrasah di madrasah ini bahwa motivasi saya lakukan dalam memotivasi tenaga pendidik untuk mengintegrasikan antara ilmu agama dengan umum adalah dengan mengadakan pelatihan dalam bentuk peningkatan mutu guru dalam aspek Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkaitan masalah kemampuan agama dengan umum, mengadakan berbagai seminar yang bertemakan tentang pengembangan ilmu agama dan umum, menambahkan buku-buku tentang ilmu agama dan umum, serta mampu melakukan dengan baik di madrasah.”⁹⁴

“Dalam hal itu Kepala MAN 3 Kediri memotivasi para guru dengan membentuk MBMP mata pelajaran, mengirim para guru untuk mengikuti diklat mata pelajaran, dan para guru mengikuti diklat seminar mata pelajaran. Sehingga dengan apa yang dilakukan oleh beliau diharapkan mampu memberikan sebuah motivasi terhadap para guru untuk selalu untuk meningkatkan kemampuan dalam keilmuan baik dalam bidang agama maupun bidang ilmu umum.”⁹⁵

Selanjutnya dipaparkan guru MAN 3 Kediri bahwa “...mengadakan pembinaan-pembinaan bidang agama seperti siraman rohani”.⁹⁷ Motivasi yang

⁹⁷Agus Slamet, *Wawancara*, Kediri, 21 September 2015.

Berikutnya dipaparkan oleh guru MAN 3 Kediri sebagai berikut

“...selama saya menjadi guru di madrasah bahwa Kepala MAN 3 Kediri melakukan peningkatan terhadap ilmu agama adalah dengan mengadakan pembinaan bidang agama”.⁹⁹

“Sebagaimana yang saya ketahui bahwa Kepala MAN 3 Kediri dalam memotivasi guru untuk memiliki keunggulan dalam bidang agama dan ilmu pengetahuan di antaranya adalah: menyediakan waktu untuk shalat dhuhur secara berjamaah dan shalat dhuha; memberi kesempatan berdiskusi secara bebas dalam hal agama dan ilmu pengetahuan. Sehingga dengan hal inilah perkembangan dalam bidang agama dan ilmu pengetahuan sangat pesat dan memiliki keunggulan tersendiri dalam konteks tersebut.”¹⁰⁰

[illegible]

“Kepala MAN 3 Kediri dalam melakukan pengembangan bahasa Asing (bahasa Inggris dan bahasa Arab) adalah dengan mendatangkan instruktur atau tutor bahasa Inggris. Sehingga dengan mendatangkan instruktur tersebut teman-teman para guru diharapkan antusias dengan apa dilakukan oleh bapak Kepala madrasah ini.”¹⁰⁷

“Kepala MAN 3 Kediri dalam mengembangkan kemampuan bahasa asing adalah dengan menjadwalkan hari bahasa dalam satu minggu dibagi 2 sampai 3 hari untuk bahasa Inggris, 3 hari untuk bahasa Arab. Sehingga dengan jadwal yang sudah tersusun tersebut mampu memberikan sebuah kontribusi positif dalam pengembangan bahasa asing (bahasa Inggris dan bahasa Arab).”¹⁰⁸

Hal senada dipaparkan oleh anggota komite MAN 3 Kediri yang lain bahwa “...selama saya menjadi anggota komite di MAN 3 Kediri bahwa Kepala MAN 3 Kediri memanggil instruktur pembina bahasa Inggris dan luar sekolah dan mengirim para guru untuk mengikuti diklat bahasa Inggris ke Kampung Pare Kabupaten Kediri”.¹⁰⁹ Dalam pengembangan kemampuan

¹⁰⁹Sahlan Aidi, *Wawancara*, Kediri, 23 September 2015.

4) Kualitas atau Mutu Lulusan

Dari jumlah data terakhir yang masuk sebagai siswa MAN Kediri 3 sejumlah 434 dan lulusan yang terekam melanjutkan dan menempuh jalur profesi 344 berarti lebih dari 80%, dan yang 20% ada yang melanjutkan ke pondok pesantren dan berwira usaha. Pengembangan karir keilmuan dan profesi *out put* ini tidak lepas dari manajemen mutu yang telah dikuasai dan

MAN 3 Kediri memiliki alat sumber belajar di antaranya “(1). Audio dan visual yaitu Lap top, OHP, LCD, Tape Recorder, VCD, CD, scanner, scanner koreksi, mesin fotocopi, dan mesin check lock; (2). Buku-buku yang ada di perpustakaan Madrasah Aliyah Negeri 3 Kediri meliputi: buku pelajaran, buku penunjang, buku referensi, koran, majalah, dan majalah komputer.”¹¹⁴

Pendidikan yang bermutu mengharuskan adanya sarana dan fasilitas yang memadai. “*Pertama* dimulai dari ruang belajar sebagai tempat belajar.

¹¹⁴ Dokumen dan observasi di MAN 3 Kediri pada tanggal 27-28 September 2015.

“Selama saya menjadi kepala madrasah di madrasah ini bahwa motivasi saya lakukan dalam memiliki sarana pembelajaran yang memadai adalah dengan membangun gedung-gedung yang lebih megah yang dilengkapi dengan peralatan yang lebih modern, artinya dilengkapi dengan peralatan pembelajaran yang memadai dan menyediakan buku atau referensi yang memadai baik umum maupun agama. Dalam rangka memenuhi standart sarana prasarana yang termuat dalam Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional.”¹¹⁶

“Kepala Madrasah Aliyah Negeri 3 Kediri selalu melakukan dengan setiap guru penanggungjawab harus punya program tertulis selama 1 tahun ke depan dan akan dievaluasi setiap tahun ajaran baru. Dengan adanya pembagian tersebut, maka akan lebih mudah dalam peningkatan mutu pendidikan dari segi peningkatan sarana dan fasilitas pembelajaran yang memadai.”¹¹⁷

[illegible]

Selanjutnya dipaparkan oleh guru MAN 3 Kediri bahwa:

Berikutnya dipaparkan oleh guru MAN 3 Kediri sebagai berikut

Hal senada dipaparkan oleh guru MAN 3 Kediri yang lain bahwa:

Sebagaimana yang saya ketahui bahwa Kepala MAN 3 Kediri dalam memperbaiki atau melengkapi sarana yang dimilikinya adalah dengan melakukan beberapa gerakan-gerakan di antaranya adalah: akan dilaksanakan rehabilitasi ruang perpustakaan dan laboratorium; dan membuat alat peraga. Dengan dua hal tersebut yang dilakukan oleh

¹²⁰Joko Susanto, *Wawancara*, Kediri, 22 September 2015.

beliau mudah-mudahan mampu memberikan sebuah perubahan-perubahan yang signifikan terhadap kemajuan lembaga ini.¹²¹

Pandangan yang disampaikan oleh informan bahwa kepala madrasah dalam penerapan sistem manajemen mutu terhadap sarana dan prasarana pembelajaran yang memadai adalah dengan cara rehabilitasi ruang perpustakaan dan laboratorium, serta membuat alat peraga yang berkaitan dalam proses pembelajaran. Namun dalam motivasi ini hanya itu saja, akan tetapi motivasi-motivasi yang dilakukannya bernuansa religius.

Hal senada dipaparkan oleh anggota komite MAN 3 Kediri bahwa:

“Selama saya menjadi anggota komite di madrasah ini bahwa Kepala MAN 3 Kediri dalam upaya untuk memiliki sarana dan fasilitas pembelajaran yang memadai dengan melakukan beberapa terobosan-terobosan diantaranya adalah: merenovasi laboratorium komputer; membangun ruang yang lebih luas untuk perpustakaan sekaligus bisa difungsikan untuk ruang pertemuan MGMP dan lain sebagainya.”¹²²

Selanjutnya juga dipaparkan oleh anggota komite MAN 3 Kediri yang lain sebagai berikut “...mengusulkan perbaikan sarana pendidikan”.¹²³ Dalam penerapan sistem manajemen mutu terhadap kepemilikan fasilitas dan sarana pembelajaran yang memadai, maka kepala madrasah melakukannya dengan mengusulkan perbaikan sarana pendidikan yang ada, sehingga dengan adanya aktivitas tersebut akan membantu dalam peningkatan mutu pendidikan.

6) Pengelolaan Pendidikan Secara Profesional

Kinerja pengelolaan MAN 3 Kediri mengacu pada kerja tim dan kemitraan yang kuat dengan visi dan misi yang jelas serta dapat diketahui bagi semua pihak. Berdasarkan hasil dokumentasi serta observasi peneliti,

¹²¹Endah Hidayati, *Wawancara*, Kediri, 22 September 2015.

¹²²Sahlan Aidi, *Wawancara*, Kediri, 23 September 2015.

¹²³Samsul Mualif, *Wawancara*, Kediri, 23 September 2015

MAN 3 Kediri merumuskan rencana kerja memiliki tujuan terhadap peningkatan dan perbaikan secara berkelanjutan yang berguna untuk meningkatkan mutu madrasah. Adapun sistematika rencana kerjanya sebagai berikut: “MAN 3 Kediri mensosialisasikan rencana kerja yang berbasis tujuan untuk peningkatan dan perbaikan berkelanjutan kepada warga sekolah dan pihak-pihak yang berkepentingan. Rencana kerja tahunan dinyatakan dalam rencana kegiatan dan anggaran MAN 3 Kediri dilaksanakan berdasarkan rencana jangka menengah (renstra). MAN 3 Kediri melakukan evaluasi diri terhadap kinerja sekolah secara berkelanjutan untuk melihat dampaknya terhadap peningkatan hasil belajar.”¹²⁴

¹²⁴ Dokumen dan observasi di MAN 3 Kediri pada tanggal 27-28 September 2015.

Hal senada juga dikatakan oleh guru MAN 3 Kediri bahwa:

Kepala MAN 3 Kediri ini orangnya santai, merakyat, akan tetapi serius dengan program-program madrasah. Sehingga beliau juga dikenal dengan keras dan tegas dalam melakukan atau mempertahankan prinsip-prinsip yang dilakukan. Adapun yang melatarbelakangi dalam peningkatan mutu pendidikan adalah karena adanya daya saing dengan sekolah lain serta tuntutan zaman yang semakin maju, maka dengan hal tersebut MAN 3 Kediri yang siap dalam segala kemajuan khususnya di bidang pengetahuan dan akhlakul karimah.¹²⁹

¹²⁸Sja'roni, Wawancara, Kediri, 18 September 2015.

[illegible]

“Saya termotivasi dalam melakukan pengelolaan lembaga pendidikan Islam secara profesional dilakukan dengan yaitu: hubungan batin yang harmonis, hal ini dilakukan dengan bentuk ta’ziah jika ada salah satu warga sekolah yang meninggal, syukuran, walimatul Ursy, menjenguk warga yang sakit, dan rutin melakukan silaturahmi baik ke rumah para guru maupun siswa; Penataan lingkungan yang asri, sehingga dengan penataan tersebut Mampu memberikan ketenangan bagi para siswa dalam belajarnya; Suasana kerja yang nyaman, sehingga para guru dan karyawan semakin betah lama-lama di ruangan kerjanya; Dakwah, artinya saya melakukan tugas sehari-hari tidak lain hanya dakwah tentang ajaran Islam dan sekaligus mampu membesarkan Islam; Menjadikan para siswa yang berkualitas baik dalam bidang agama maupun dalam bidang ilmu pengetahuan umum.”¹³⁰

Hal senada juga dipaparkan oleh Guru MAN 3 Kediri sebagai berikut:

“Sejak saya mengajar atau menjadi tenaga pendidik di madrasah ini bahwa Kepala MAN 3 Kediri dalam motivasinya adalah dengan melakukan 6 K yaitu: Keterlibatan, kedisiplinan, keamanan, kekeluargaan, keindahan, dan kebersihan. Sehingga dengan program keenam tersebut madrasah ini akan maju dan bisa bersaing dengan sekolah-sekolah lain. Memang keenam tersebut merupakan bagian kunci dari sebuah untuk melakukan perubahan dalam sebuah institusi atau lembaga pendidikan Islam, termasuk MAN 3 Kediri ini.”¹³¹

¹³¹Nur Hamim, *Wawancara*, Kediri, 21 September 2015.

Inovasi dalam mengembangkan kemampuan bahasa asing (bahasa Arab dan bahasa Inggris). Sebagaimana dipaparkan oleh guru MAN 3 Kediri berikut "...mendatangkan instruktur Pembina bahasa Inggris dari luar sekolah dan mengikuti diklat".¹³⁹ Selain mengirim guru ke Pare Kediri, kepala madrasah MAN 3 Kediri dalam peningkatan bahasa asing juga mendatangkan pengajar bahasa asing ke madrasah.

“Selama saya menjadi kepala madrasah di madrasah ini bahwa inovasi saya lakukan dalam inovasi tenaga pendidik untuk mengembangkan kemampuan bahasa asing adalah dengan mengadakan pelatihan dalam bentuk peningkatan mutu guru dalam aspek Sumber Daya Manusia khususnya dalam bidang bahasa asing (Inggris dan Arab), mampu melakukannya di lingkungan madrasah.”¹⁴⁰

¹⁴⁰Sja'roni, *Wawancara*, Kediri, 18 September 2015.

Seperti halnya dipaparkan oleh Guru MAN 3 Kediri bahwa:

Hal senada dipaparkan oleh guru MAN 3 Kediri sebagai berikut

“...sebagaimana yang saya ketahui bahwa Kepala MAN 3 Kediri motivasi dalam peningkatan mutu pendidikan dalam bidang IT adalah setiap guru dianjurkan untuk membeli laptop dan belajar menggunakan secara benar”.¹⁴⁶

Kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan menginstruksikan kepada para guru untuk menggunakan fasilitas bidang IT, untuk meningkatkan bidang profesionalisme guru dalam bidang IT.

Selanjutnya dipaparkan oleh guru MAN 3 Kediri yang lainnya bahwa:

¹⁴⁶Joko Susanto, *Wawancara*, Kediri, 22 September 2015.

...sebagaimana yang saya ketahui bahwa Kepala MAN 3 Kediri mengembangkan bagaimana para guru mampu menerapkan kemampuan dalam bidang IT adalah dengan menyediakan fasilitas area free internet di ruang guru dan beberapa ruang belajar dan ruang-ruang penting lainnya. Dengan area free internet tersebut diharapkan para guru mampu memanfaatkan fasilitas yang ada dengan baik dan tepat guna.¹⁴⁸

Selain itu pelayanan khusus MAN 3 Kediri untuk meningkatkan prestasi adalah dengan dukungan sarana dan fasilitas fisik MAN 3 Kediri, peneliti mengadakan penggalian data dengan melakukan observasi secara langsung pada lokasi penelitian serta didukung dengan data dokumentasi yang peneliti peroleh. Lebih jelasnya peneliti uraikan sebagai berikut. “Ruang pembelajaran disini penulis maksud sebagai ruang yang digunakan dalam proses belajar mengajar. Adapun ruang pembelajaran ini meliputi ruang kelas, ruang laboratorium, perpustakaan dan beberapa jenis ruangan yang menunjang proses akademik. Dalam rangka tercapainya target kualitas madrasah yang

¹⁴⁸Sudjarwoto, *Wawancara*, Kediri, 23 September 2015.

Faktor pendukung lainnya adalah “alat sumber belajar yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 3 Kediri meliputi: (1). Audio dan visual yaitu Lap top, OHP, LCD, tape recorder, VCD, CD, scanner, scanner koreksi, mesin fotocopi, dan mesin check lock; (2). Buku-buku yang ada di perpustakaan Madrasah Aliyah Negeri Kediri 3 meliputi: buku pelajaran, buku penunjang, buku referensi, koran, majalah, dan majalah komputer.”¹⁵¹

Bahwa setiap lini kerja yang ada di MAN 3 Kediri sudah memiliki targetan capain mutu masing-masing. Dengan kata lain program kerja atau

¹⁵¹ Dokumen dan observasi di MAN 3 Kediri pada tanggal 25-26 September 2015.

MAN 3 Kediri menentukan indicator yang dijadikan prioritas untuk mengukur, menilai kinerja, dan melakukan perbaikan sesuai hasil evaluasi diri dengan fokus terhadap meningkatnya hasil belajar siswa yang meliputi: (1). MAN 3 Kediri menyusun KKM untuk setiap mata pelajaran; (2). MAN 3 Kediri melakukan penilaian keberhasilan proses pembelajaran/ketercapaian KKM; (3). MAN 3 Kediri melakukan perbaikan kinerja proses pembelajaran.

Supervisi dan evaluasi terhadap guru dan karyawan meliputi: “(1). Komite sekolah melakukan pemantauan terhadap pengelolaan sekolah; (2). Pengawas sekolah melaporkan hasil supervisi dan evaluasi pengelolaan akademik kepada sekolah; (3). Semua pendidik melaporkan hasil evaluasi

[illegible]

“Selama saya menjadi guru di lembaga ini bahwa Kepala MAN 3 Kediri upaya yang dilakukan supaya mendapatkan sarana dan fasilitas pembelajaran yang memadai adalah dengan: membuat alat peraga sederhana dari sumber daya alam yang sudah tidak terpakai; menggunakan alat-alat yang sudah ada sesuai dengan kebutuhan; dan membuat proposal tiap tahun ajaran baru untuk alat yang belum ada ditujukan kepada sarana madrasah.”¹⁵⁹

Kondisi demikian dikatakan oleh Kepala MAN 3 Kediri bahwa:

“Selama saya menjadi kepala madrasah di madrasah ini bahwa motivasi saya lakukan dalam memotivasi tenaga pendidik dan kependidikan untuk memenuhi tuntutan kualifikasi dan kompetensi adalah dengan mengadakan pelatihan dalam bentuk peningkatan mutu guru dalam aspek Sumber Daya Manusia (SDM) baik dalam aspek dari berbagai metode yang digunakan dalam pembelajaran berlangsung di kelas, atau aspek evaluasi yang digunakan, aspek kepribadian, aspek social, aspek profesionalisme.”¹⁶⁰

¹⁶⁰Sja'roni, *Wawancara*, Kediri, 18 September 2015.

Sebagaimana yang dipaparkan oleh anggota komite MAN 3 Kediri sebagai berikut:

“Selama saya menjadi anggota komite di MAN 3 Kediri bahwa Kepala MAN 3 Kediri dalam melakukan pengelolaan terhadap lembaga ini adalah dengan dua hal yaitu: Transparansi pengembangan program-program madrasah; dan pembagian tugas berdasarkan kualitas kinerja. Dengan adanya dua hal tersebut, saya kira beliau sebagai pimpinan di madrasah ini mampu dalam mengelola lembaga ini dengan baik dan profesional.”¹⁶⁷

Selanjutnya dipaparkan oleh anggota komite MAN 3 Kediri sebagai berikut “...melaporkan berbagai laporan dan SPJ segala kegiatan”.¹⁶⁸ Artinya kepala MAN 3 Kediri melakukan evaluasi mutu dengan cara melaporkan segala kegiatan yang telah dilaksanakan, sehingga dengan laporan tersebut akan ada sebuah evaluasi yang terkait dengan program yang dilakukan.

¹⁶⁸Samsul Mualif, *Wawancara*, Kediri, 23 September 2015.

1. Deskripsi Obyek Penelitian SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri

Lokasi tempat berdirinya SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri dapat dijelaskan sebagai berikut: “SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri berdiri di tengah-tengah pondok pesantren Lirboyo Kota Kediri tepatnya di komplek pada tahun 2003/2004 berdasarkan Surat Ijin Penyelenggaraan Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Timur, Nomor: 41.3/497/108.08/2004 tanggal 28 September 2004 yang memadukan pendidikan Al-Qur’an, Pendidikan Agama (Diniyah), Pendidikan Umum, Teknologi dan bahasa, dan semua siswa diwajibkan tinggal di asrama pondok pesantren sehingga lebih terkontrol dari segi pembinaan akhlaq, mental, keilmuan, skill, dan pelaksanaan ubudiyah sehari-harinya.”¹⁷⁰

170 Ibid.

Sebagaimana data dari dokumentasi bahwa: “Tahun ajaran 2009/2010 SMA Ar Risalah resmi menyandang Sekolah Bertaraf Internasional sesuai dengan SK Direktur Pendidikan Menengah Atas No: 1823/C.C4/LL/2009 tanggal 24 Juni 2009 tentang Penetapan Sekolah Rintisan Bertaraf Internasional.”¹⁷² Memasuki era keilmuan seperti sekarang ini, dengan ditandai penerapan profesionalisme dan teknologi tinggi di berbagai bidang kehidupan, serta penguasaan teknologi merupakan suatu keharusan bagi kita jika tidak ingin tertinggal dari bangsa lain di dunia. Melalui proses pendidikan sumber daya dipersiapkan, guna menyongsong abad baru tersebut, kurikulum berbasis kompetensi yang menekankan penguasaan anak didik terampil dan mandiri dicanangkan oleh pemerintah guna meningkatkan SDM Indonesia menuju masyarakat global.¹⁷³

Problematika pendidikan masa kini dan yang akan datang menjadikan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri mengembangkan konsep-konsep yang sesuai

¹⁷³ Dokumen profil SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri.

Secara umum identitas sekolah adalah nama SMA Ar-Risalah Kediri adalah berstatus Swasta Terakreditasi – A, alamat Jalan Aula Mukhtar No. 2 Lirboyo Mojoroto Kediri Jawa Timur kode pos 64117 Po.Bok 243 Telp. 0354-779977 Fax. 0354-778877 email: sma_arrisalah@yahoo.co.id, website: www.sma-arrisalah.sch.id, kepala sekolah Syaifullah, S.PdI.¹⁷⁵

¹⁷⁴ Aina 'Ainul Mardliyah Anwar, *Wawancara*, Kediri, 23 Juni 2015.

175 Ibid.

¹⁷⁶ Observasi di SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri pada tanggal 11 Juni 2015.

Tujuan umum pengembangan Pendidikan SMA Ar-Risalah dalam rangka menyongsong kurikulum kompetensi, agar mampu memberikan sajian pendidikan optimal terhadap masyarakat sesuai dengan perkembangan teknologi terutama yang terkait dengan proses pembelajaran.

[illegible]

Potensi lingkungan sekolah yang diharapkan mendukung program sekolah adalah (1). Sekolah SMA Ar-Risalah berada di lingkungan Pondok Pesantren Lirboyo yang memiliki santri berasal dari daerah-daerah seluruh Indoneisa, sehingga keberlangsungan SMA Ar-Risalah memiliki prospek yang baik; (2). Berada di jalur Propinsi dan lintas Propinsi memudahkan transportasi nasional yang mendukung proses pengembangan pendidikan; (3). Berada pada wilayah rumpun pendidikan favorit di Kota Kediri dari tingkat TK hingga perguruan tinggi yang sangat mendukung pada mental anak didik; (4). Berada di wilayah dekat perbukitan dengan kondisi udara yang segar sangat sesuai dengan kondisi pendidikan; (5). Selama pendidikan semua siswa SMA diasramakan memudahkan untuk menerapkan sistem KBK dan Pendidikan Berbasis Aktifitas (*Actifity based-learning*); (6). Rata-rata siswa SMA berlatar belakang keluarga tokoh masyarakat daerah maupun nasional yang memiliki tingkat kecerdasan tinggi sangat berpotensi dikembangkan.¹⁷⁹

1) Visi SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri

Visi Sekolah Menengah Atas (SMA) Ar-Risalah Lirboyo Kediri
adalah sebagai berikut:

¹⁷⁹ Dokumen dan observasi di SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri.

2) Misi SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri

- ### 3) Tujuan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri

- ¹⁸⁰ Dokumen profil SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri.

181 Ibid.

182 Ibid.

- 1) “Sasaran Pertama: Peningkatan rata-rata Nilai Ujian Nasional (UN) dari 7.61 menjadi 8.00.”
- 2) “Sasaran ke Dua: Pengusaan ilmu agama siswa serta aktualisasinya secara sempurna.”
- 3) “Sasaran ke Tiga: pembentukan komunitas bahasa Mandarin, Arab, Inggris dan Jepang.”
- 4) “Sasaran ke Empat: Penerapan kedisiplinan dalam segala hal, kepribadian, berakhlakul karimah, terampil dan mandiri.”
- 5) “Sasaran ke Lima: kelompok drum band, nasyid, da'i dan unggul dalam berorganisasi.”¹⁸⁴

Untuk dapat mengetahui kondisi sarana dan prasarana SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri, peneliti mengadakan penggalian data dengan observasi langsung datang ke lokasi dan didukung data dokumentasi. Untuk dapat diketahui secara lebih jelas peneliti memaparkannya sebagai berikut. “Sarana

¹⁸⁴ Dokumen Profil SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri.

Keadaan guru-guru di SMA Ar Risalah Lirboyo meliputi: Guru dengan tingkat pendidikan S-2 sebanyak 26% (6 orang dari 24 orang) sedangkan S-1 sebanyak 74% (18 orang dari 24 orang). Tenaga pendukung yang meliputi tenaga pengelola Asrama putra dan Asrama putri, koperasi putra dan koperasi putri terdiri dari orang-orang yang mengabdikan di lingkungan pondok pesantren sambil sekolah di pondok induk Lirboyo, beberapa tenaga tersebut yaitu: “untuk tenaga perkantoran, auditorium, perpustakaan, english centre, ruang multimedia, laboratorium bahasa, laboratorium komputer, laboratorium kimia fisika, laboratorium biologi, laboratorium ilmu pengetahuan sosial, ruang usaha kesehatan sekolah, ruang kesenian/keterampilan, studio radio Risalah FM.”¹⁸⁶

Ruangan-ruangan tersebut telah dikelola oleh orang-orang yang berkompeten dibidangnya yang berlatar pendidikan SMA sederajat dan sedang

186 Ibid.

SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri menyelenggarakan kegiatan ekstrakurikuler bertujuan untuk mengembangkan potensi siswa baik pada bidang akademik maupun non akademik. Kegiatan ekstrakurikuler di SMA Ar-Risalah meliputi beberapa bidang ekstrakuriler, yaitu bidang ekstrakurikuler keagamaan, bidang ekstrakurikuler keolahragaan, bidang ekstrakurikuler kepemimpinan, bidang ekstrakurikuler kesehatan, bidang ekstrakurikuler seni, bidang ekstrakurikuler bahasa asing, bidang ekstrakurikuler ict, bidang ekstrakurikuler kelompok ilmiah remaja, dan bidang ekstrakurikuler sains.¹⁹²

Pelaksanaan pendidikan kecakapan hidup pada PP. No. 19 Th. 2005 pasal 13 ayat 1 menyatakan bahwa: “kurikulum untuk SMP/MTs/SMPLB atau

¹⁹² Dokumen kurikulum SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri.

Pelaksanaan pendidikan kecakapan hidup di SMA Ar-Risalah diintegrasikan ke dalam semua mata pelajaran. Kecakapan hidup yang diintegrasikan pada mata pelajaran dapat ditempuh dengan langkah-langkah: “(1). melakukan identifikasi unsur kecakapan hidup yang dikembangkan dalam kehidupan nyata yang dituangkan dalam bentuk kegiatan pembelajaran; (2). melakukan identifikasi pengetahuan, keterampilan, sikap dan nilai-nilai yang mendukung kecakapan hidup; (3). mengklasifikasi dalam bentuk tema dari mata pelajaran yang sesuai dengan kecakapan hidup; (4). menentukan metode pembelajaran; (5). merancang bentuk dan jenis penilaian.”¹⁹⁵

Konsep dan sifat muatan lokal dijelaskan dapat dijelaskan sebagai berikut: “sebagaimana dimaksud dalam Penjelasan Atas Undang-undang

195 Ibid.

- 1) Lebih dari 40% siswa SMA Ar-Risalah berasal dari daerah-daerah yang bahasa kesehariannya bukan bahasa Jawa, seperti daerah Jawa Barat, Jakarta, Sumatra, Kalimantan, Bali, dan Papua.
- 2) Belum tersedianya tenaga pendidik yang berkompeten untuk membelajarkan bahasa daerah (Bahasa Jawa) di SMA Ar-Risalah.

Sebagai tindak lanjut dari tidak diselenggarakannya muatan lokal Bahasa Daerah, SMA Ar-Risalah menyelenggarakan muatan lokal lain sesuai dengan karakteristik sekolah dan kebutuhan peserta didik, yaitu muatan lokal Bahasa Arab. Penyelenggaraan muatan lokal Bahasa Arab di SMA Ar-Risalah didasarkan atas beberapa pertimbangan sebagai berikut:¹⁹⁸

198 Ibid.

Prestasi yang dicapai oleh lembaga pendidikan dalam proses pengembangan potensi peserta didik melalui kegiatan belajar dan pembelajaran merupakan indikasi adanya kualitas. Predikat lembaga pendidikan berprestasi yang di akui oleh *stake holders* merupakan *legitimasi esensial*. *Trust building* merupakan akumulasi ikhtiar yang sungguh-sungguh, kontinyu, bersandar pada kaidah manajemen mutu dan di lakukan oleh profesional dalam pengelolaan sistem kelembagaan. Observasi peneliti secara cermat dan berkelanjutan di SMA ar-Risalah tampak kuat sekali dari aspek ikhtiar yang sungguh-sungguh dan kontinyu dalam mewujudkan cita-cita sebagai lembaga pendidikan yang berprestasi. Berikut diantara beberapa catatan prestasi yang diraih: Juara I Chines Brige, Juara II KIR Bahasa Mandarin, Juara I Chines Brige, Juara Harapan II Chines Brige, Pendelegasian siswa ke USA dalam YES, Juara I Chines Brige, Juara I Chines Brige kategori China-Jawa. Bidang Non

a. Perencanaan Mutu SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri

[illegible]

Misi SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri; “(1). Mengembangkan aktifitas dan kajian keagamaan serta meningkatkan pembinaan berbahasa asing di lingkungan sekolah melalui pendidikan Al-Quran , Diniyah dan kemampuan dalam TIK serta menerapkan kemampuan berbahasa Inggris, Mandarin, dan Arab; (2). Meningkatkan kedisiplinan, kepribadian dan akhlaqul karimah yang mencerminkan pembangunan karakter bangsa yang berjiwa Pancasila; (3). Memantapkan pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler yang berkaitan dengan

[illegible]

Untuk merealisasikan visi dan misi pendidikan yang berbasis pada keunggulan local dan global pada SMA Ar-Risalah dintregasikan ke dalam mata-mata pelajaran. Dengan begitu untuk mewujudkan visi dan misi tersebut sekolah melakukan berbagai upaya dengan melakukan program peningkatan kemampuan siswa dalam berbahasa dengan bahasa internasional khususnya bahasa Inggris, bahasa Arab dan bahasa Mandarin. Selain pembelajaran di kelas, bahasa Inggris dan Arab juga masuk dalam program ekstrakurikuler sekolah dalam kegiatan Sabili Bahasa Inggris dan Sabili Bahasa Arab. Khusus bahasa Mandarin, selain didampingi guru bahasa mandarin dari Indonesia, siswa juga dibimbing langsung oleh Guru Mandarin dari Cina.

Setelah menetapkan visi misi sekolah maka semua program peningkatan mutu madrasah harus mengacu pada visi misi tersebut. Ada tahap-

203 Ibid.

Pada visi SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri mencerminkan sasaran yang hendak dicapai, untuk itu dalam menyusun sasaran harus berdasarkan pada visi sekolah. Lebih jelasnya bahwa visi adalah “gambaran yang menjadi acuan bagi sekolah dan digunakan untuk merumuskan misi sekolah. Dengan kata lain, visi adalah pandangan jauh kedepan karena madrasah akan dibawa atau bagaimana sekolah yang diinginkan dimasa depan, gambaran seperti itu akan selalu diwarnai peluang dan tantangan.”²⁰⁸

²⁰⁷ Ibid.

[illegible]

Analisis SWOT disusun terlebih dahulu sebelum program kegiatan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Selanjutnya dipaparkan oleh Guru di SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri sebagai berikut “...tidak lain untuk memajukan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri dengan memberikan pelayanan kepada peserta didik dengan sebaik-baiknya”.²²⁰ Selain untuk memajukan lembaga, SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri juga memberikan pelayanan yang baik kepada peserta didik, karena dengan memberikan pelayanan yang baik terhadap mereka (peserta didik), maka SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri ini akan lebih maju ke depan dan

²²⁰Abu Hamid, *Wawancara*, Kediri, 14 Oktober 2015.

Dalam pelaksanaan manajemen mutu pendidikan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri, terdapat beberapa kegiatan atau program yang dibuat untuk meingkatkan pendidikan, kegiatan-kegiatan atau program tersebut menjadi program unggulan yang dijalankan oleh SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri. Berbagai macam strategi telah disusun pada berbagai program atau kegiatan yang semuanya tercakup pada program unggulan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri yang terdiri dari:

Muatan Kurikulum SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri mencakup muatan kurikulum pada tingkat nasional, muatan kurikulum pada tingkat daerah, dan muatan kekhasan satuan lembaga pendidikan. Pada tingkat nasional kurikulum yang dimuat SMA Ar-Risalah Lirboyo adalah sebagaimana yang diatur dalam Permendikbud No. 69 Th. 2013 tentang “Kerangka Dasar dan Struktur Kurikulum SMA/MA.” Muatan kurikulum nasional diatur dalam struktur kurikulum SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri, “pengorganisasian Kompetensi Inti, Kompetensi Dasar, muatan pembelajaran, mata pelajaran, dan beban belajar.”²⁴³

²⁴³ Dokumen kurikulum Ar-Risalah Lirboyo Kediri Tahun 2015.

Pendidikan yang berbasis pada keunggulan lokal dan global di SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri diintegrasikan ke dalam mata-mata pelajaran. Untuk menuju pendidikan berwawasan lokal dan global upaya yang dilakukan adalah dengan cara meningkatkan kemampuan peserta didik dalam berbahasa dengan bahasa internasional khususnya bahasa Inggris, bahasa Arab dan bahasa Mandarin. Selain pembelajaran di kelas, bahasa Inggris dan Arab juga masuk dalam program ekstrakurikuler sekolah dalam kegiatan Sabili Bahasa Inggris dan Sabili Bahasa Arab. Khusus bahasa Mandarin, selain di dampingi

[illegible]

Sarana Prasarana SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri sebagai berikut:

...Dalam peningkatan tenaga pendidik di SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri kepala sekolah melakukannya dengan menyekolahkan para guru kepada jenjang yang lebih tinggi atau penyetaraan atau menyesuaikan dengan mata pelajaran yang diajarkan mereka terhadap peserta didik. Berikutnya mengikuti mereka (tenaga pengajar) ke berbagai workshop yang berhubungan dengan peningkatan dalam tenaga pendidik atau kependidikan yang sesuai dengan kualifikasi dan kompetensi.²⁵⁵

²⁵⁴Syaifullah, *Wawancara*, Kediri, 10 Oktober 2015.

²⁵⁵Saufaul, *Wawancara*, Kediri, 13 Oktober 2015.

²⁵⁶Sarwono, *Wawancara*, Kediri, 13 Oktober 2015.

SMA Ar-Risalah adalah sekolah yang bercirikan pondok pesantren dengan sistem *boarding school*, yang mana para siswa selain dituntut untuk mampu menguasai ilmu-ilmu pengetahuan umum, mereka juga dituntut untuk menguasai ilmu-ilmu agama melalui pembelajaran kitab-kitab kuning berbahasa Arab. Pelaksanaan pembelajaran kitab kuning diintegrasikan dengan Lembaga Madrasah Diniyah Ar-Risalah yang kurikulumnya mengacu pada kurikulum madrasah diniyah pondok pesantren Lirboyo Kota Kediri. Berbagai kitab kuning yang dipelajari antara lain adalah tentang hadits, tauhid, fiqh, nahwu, shorof, tarikh, dan akhlak.

Siswa diberi program pengembangan diri yang dilakukan melalui program pelayanan konseling dan kegiatan pengembangan pribadi serta kreatifitas peserta didik. Kegiatan pelayanan konseling merupakan kegiatan yang berkenaan dengan bantuan penyelesaian masalah yang berkaitan dengan masalah diri pribadi serta kehidupan sosial, belajar, dan pembentukan karir peserta didik. Melalui kegiatan ekstrakurikuler program pengembangan pribadi serta kreativitas peserta didik dilakukan. Kegiatan ekstrakurikuler yang diselenggarakan di SMA Ar-Risalah, yaitu bidang ekstrakurikuler keagamaan, bidang ekstrakurikuler keolahragaan, bidang ekstrakurikuler kepemimpinan, bidang ekstrakurikuler kesehatan, bidang ekstrakurikuler seni, bidang ekstrakurikuler ketrampilan bahasa asing, bidang ekstrakurikuler ICT, bidang ekstrakurikuler kelompok ilmiah remaja, dan bidang ekstrakurikuler sains.

Pendidikan berbasis keunggulan lokal dan global di SMA Ar-Risalah diintegrasikan ke dalam mata-mata pelajaran. Sekolah berupaya menuju

...sebagaimana yang saya ketahui bahwa kepala SMA Ar-Risalah dalam memotivasi untuk memiliki sarana dan fasilitas pembelajaran yang memadai ialah secara vertikal dengan mengajukan bantuan hemat APBD dari 1 tahun sampai 5 tahun dan APBN; sedangkan secara internal menggali dana dari masyarakat atau wali murid.²⁷⁹

6) Pengelolaan Pendidikan Secara Profesional

²⁷⁸Ikhsan, *Wawancara*, Kediri, 11 Oktober 2015.

[digilib.uinsby.ac.id](#)

“Sebagaimana yang saya ketahui selama menjadi guru dan Waka Kesiswaan di SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri bahwa Kepala SMA Ar-Risalah dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam secara professional adalah dengan peningkatan profesionalisme bekerja dalam rangka menghadapi era globalisasi. Dengan peningkatan profesionalisme bekerja tersebut diharapkan mampu membenah diri dalam utamanya peningkatan mutu pendidikan.”²⁸⁴

...menjadikan peserta didik yang handal, sehingga mampu menggerakkan semua elemen SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri ke arah kemajuan sehingga tercapai cita-cita bersama. Artinya dalam mengelola pendidikan yang professional, maka yang harus dibenahi terlebih dahulu adalah sumber daya manusia (SDM), utama SDM dari peserta didik, karena mereka merupakan harapan bangsa yang mampu untuk merubah apa yang ada di dunia ini.²⁸⁵

²⁸⁴Sarwono, *Wawancara*, Kediri, 13 Oktober 2015.

²⁸⁵ Abu Hamid, *Wawancara*, Kediri, 14 Oktober 2015.

Beberapa bentuk lain pengaktifan hubungan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri dengan masyarakat guna meningkatkan prestasi adalah dengan meningkatkan kerjasama dengan masyarakat meliputi kegiatan MGMP, mengadakan pelatihan dan penataran, pengembangan ekstrakurikuler, serta mengefektifkan kerjasama dengan dinas pendidikan.²⁹²

Berikutnya dipaparkan oleh Guru di SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri sebagai berikut “...yang saya ketahui bahwa kepala SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri dalam peningkatan mutu pendidikan ialah dengan mengadakan diklat dan seminar; dan meningkatkan kompetensi dengan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran)”.²⁹³ Uraian tersebut di atas, merupakan sebagai gambaran bahwa kepala sekolah dalam melakukan peningkatan mutu

²⁹³ Abdul Ghoni, *Wawancara*, Kediri, 14 Oktober 2015.

Proses penentuan mutu melalui sasaran mutu dan hasil audit (kepuasan pelanggan) tertuang dalam program kerja MAN 3 Kediri yang dilaksanakan dalam musyawarah kerja (muker). SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri terletak dalam proses menentukan sasaran yang mengacu pada kebijakan umum kepala melalui musyawarah kerja (muker). Sebagaimana yang diungkapkan oleh Patton dan Sawicki, bahwa proses analisis sebuah kebijakan sebagai proses pemetaan mutu adalah yang mengikuti langkah-langkah sebagai berikut: “(1) memverifikasi, merumuskan dan merinci masalah; (2) menetapkan kriteria evaluasi; (3) mengidentifikasi alternatif kebijakan; (4)

⁷ Masaaki Imai, *"The Kaizen Power"* (Yogyakarta: Think Yogyakarta, 2005), 4. Lihat juga: Saepul Ma'mun, "Manajemen Mutu Sekolah" (Bandung: repository. upi. edu., 2014). Lihat juga: Badan Standarisasi Nasional, "Sistem Manajemen Mutu-Persyaratan" (SNI ISO 9001:2008).

Adanya komitmen terhadap penerapan sistem manajemen mutu, penyelenggara sekolah berstandar SNP dan sistem akreditasi. Komitmen terhadap sistem manajemen mutu di MAN 3 Kediri dalam penyelenggara madrasah yaitu “berstandar SNP, kurikulum Kemenag dan program model keterampilan adalah bentuk penjaminan mutu. Adanya kebutuhan dalam penjaminan mutu madrasah, mengacu pada hasil analisis terhadap sasaran mutu sebelumnya (kebutuhan mutu).”⁹ Di SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri, penerapan sistem manajemen mutu terletak pada perbaikan secara terus menerus merupakan kebutuhan sangat mutlak, sehingga kebutuhan terhadap sistem manajemen mutu menjadi esensial. Komitmen terhadap penyelenggara berstandar SNP dan sistem akreditasi, kurikulum pondok pesantren serta menggunakan kurikulum nasional.¹⁰ Upaya yang dilakukan yang menjadi tuntutan pada *input* sekolah, yaitu: “(a) adanya kebijakan mutu sekolah, (b) SDM yang berkualitas, (c) memiliki harapan prestasi yang tinggi, fokus

¹⁰ PP. No. 19 Th. 2005 tentang “8 Standar Nasional Pendidikan Sebagai Rujukan Pengembangan Kinerja Mutu.”

Pada MAN 3 Kediri proses pelayanan dari madrasah kepada peserta didik merasa nyaman dalam menjalani pembelajaran lebih baik, “kepala sekolah memiliki kelebihan dan wibawa (pengaruh), analisis kebutuhan, perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, kinerja, pengembangan, hubungan kerja, imbal jasa proporsional karena guru-guru dapat memahami keadaan peserta didiknya, warga sekolah merasa aman dan nyaman bekerja, *output* pendidikan hasil kolektif, bukan hasil individual.”¹⁵ Pengembangan pola pengelolaan mutu

¹⁵ Dokumen, wawancara, dan observasi di MAN 3 Kediri.

Sejalan juga dengan yang diungkapkan oleh Vincent Gaspersz bahwa: “Manajemen mutu (*Quality Management*) atau manajemen kualitas terpadu (*total quality managemen*) didefinisikan sebagai satu cara meningkatkan kinerja secara terus menerus (*continuously performance improvement*) pada setiap operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia.”²⁴

²³ Saepul Ma'mun, "Manajemen Mutu Sekolah." Lihat juga: "Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional," Lihat juga: "Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan."

[digilib.uinsby.ac.id](#)

Berdasarkan temuan penelitian²⁹ desain pengembangan prestasi siswa MAN Kediri 3 tidak hanya fokus pada penguatan kognitif (menyerap ilmu-ilmu pengetahuan murni) tetapi juga ilmu ketrampilan hidup. Kerangka dan orientasi ini agar *out put* memiliki basic keilmuan dan *live skill* yang sangat bermanfaat dalam menghadapi realitas hidup. Sebagai lembaga pendidikan berbasis Islam yang mampu menyiapkan dan mengantarkan peserta didiknya bisa eksis dalam berkiprah di masyarakat dengan bobot ilmu, ketrampilan hidup, sholih sosial, kuatnya nilai-nilai spiritual yang cukup kredibel dan akseptabel. Fakta inilah yang diharapkan dalam Islam terwujudnya insan muslim berkualitas yang bisa memberi manfaat bagi diri, keluarga, citra

[digilib.uinsby.ac.id](#)

Tujuan umum pengembangan pendidikan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri dalam rangka memberikan sajian pendidikan agama dan sains yang optimal dan berimbang terhadap masyarakat sesuai dengan perkembangan struktur dan kultur sosial serta ilmu pengetahuan dan teknologi serta ilmu terapan yang dinamis. Percaturan dan kompetisi tersebut membutuhkan kesiapan sumber daya manusia tangguh, baik; IQ, EQ dan SQ agar tetap eksis

Dalam pandangan ajaran Islam, “segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, dan teratur. Prosesnya harus diikuti dengan baik dan tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Mulai dari urusan terkecil seperti mengatur urusan individu sampai dengan urusan terbesar seperti mengatur urusan sebuah negara, termasuk mengelola lembaga pendidikan.”³⁵ Untuk itu, mengelola lembaga pendidikan diperlukan pengaturan yang baik, tepat dan terarah dalam bingkai sebuah manajemen agar tujuan yang hendak dicapai bisa diraih dan bias selesai secara efisien dan efektif meraih prestasi.

B. Pelaksanaan Mutu MAN 3 Kediri dan SMA Ar-Risalah Lirboyo di Kediri dalam Mewujudkan Lembaga Pendidikan Berprestasi

Setiap lembaga pendidikan memiliki distingsi manajemen masing-masing. Muncul dan berkembangnya distingsi sangat di pengaruhi oleh beberapa hal, tetapi unsur yang sangat berpengaruh adalah kualifikasi dan style pemimpin dan visi-misi lembaga. Kedua unsur ini akan berpengaruh terhadap manajemen tata kelola lembaga pendidikan yang sehat, dinamis dan akuntabel.

³⁴ Ibid.

³⁵ Ibid.

Madrasah Aliyah Negeri Kediri 3 sebagai lembaga negeri tidak lepas dari “intervensi” pemerintah dalam hirarkinya sebagai pihak yang menaungi secara langsung. Berbeda dengan Sekolah Menengah Atas ar-Risalah Lirboyo sebagai lembaga pendidikan swasta memiliki “kedaulatan penuh” dalam mendisain dan penerapan manajemen mutunya. Perbedaan otoritas ini mempengaruhi pola, style, dan akselerasinya dalam proses pengelolaan dan pengembangan menuju lembaga pendidikan yang berprestasi.

Untuk kurikulum dari MAN 3 Kediri dan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri dibuat dengan mempertimbangkan kebutuhan sosial masyarakat, kondisi budaya, peserta didik, kebutuhan pembelajaran dan berbasis integrasi, yaitu antara Islam dengan umum.

[digilib.uinsby.ac.id](#)

Evaluasi mutu pendidikan MAN 3 Kediri dan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri dilaksanakan untuk menjamin terwujudnya atau tercapainya mutu pendidikan pada sekolah atau madrasah sebagai lembaga pendidikan yang berprestasi.

Untuk nonakademik kedua lembaga pendidikan tersebut capaian kualitas meliputi: “perubahan sikap sebagai hasil dari belajar, keterlibatan dan partisipasi peserta didik dalam proses pendidikan itu sendiri, serta prestasi non akademik.” Menurut Hargraves dalam Cuttance capaian hasil belajar tersebut terdapat dua dimensi, yaitu: “*personal and social skill dan motivation and commitment* merupakan dimensi dari capaian non akademik peserta didik.”⁵⁷

MAN 3 Kediri dan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri melakukan evaluasi dan supervisi proses pembelajaran terhadap setiap tahapan perencanaan, pelaksanaan dan hasil pembelajaran. “*Pertama*, Kepala Sekolah menyusun program supervisi dan evaluasi proses pembelajaran, *Kedua*, Kepala Sekolah melaksanakan supervisi dan evaluasi pembelajaran secara menyeluruh yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan hasil

⁵⁷ Ibid.

286

Kepala sekolah dan pengawas MAN 3 Kediri dan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri secara berkala dan berkelanjutan melakukan evaluasi proses pembelajaran, meliputi: “*Pertama*, Kepala Sekolah melakukan supervisi dan evaluasi proses pembelajaran kepada semua guru, *Kedua*, Kepala Sekolah melakukan supervisi dan evaluasi proses pembelajaran secara terus menerus atau berkelanjutan, *Ketiga*, Pengawas Sekolah melakukan supervisi dan evaluasi proses pembelajaran kepada semua guru.”⁵⁹

Untuk itu *supaya* sebuah proses pembelajaran dapat berjalan secara efektif dan efisien, maka harus direncanakan, dinilai dan diawasi. Sebagaimana menurut Terry, “merumuskan pengawasan berarti mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan. Maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu, menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana-rencana.”⁶⁰

3. Menyusun Evaluasi Diri Sekolah

Evaluasi Diri Sekolah disusun oleh MAN 3 Kediri dan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri untuk menganalisis data-data proses manajemen sebagai bentuk evaluasi mutu kedua lembaga pendidikan tersebut. Berdasarkan evaluasi diri sekolah kedua lembaga pendidikan melaksanakan evaluasi diri terhadap kinerja lembaga secara berkelanjutan untuk mengetahui dampaknya terhadap peningkatan hasil belajar meliputi: “*Pertama*, kedua lembaga

⁵⁸ Observasi, wawancara, dan dokumen MAN 3 Kediri dan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri.

59 Ibid.

⁶⁰ George R, Terry, Terj. Winardi, *Asas-Asas Manajemen* (Bandung: Alumni, 2012), 313.

4. Menyusun Skala Prioritas Kegiatan dan Program Tindak Lanjut

Sebagaimana yang dilakukan kepala MAN 3 Kediri dan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri melakukan evaluasi mutu dengan cara melaporkan segala kegiatan yang telah dilaksanakan, sehingga dengan laporan tersebut akan ada sebuah evaluasi yang terkait dengan program yang dilakukan. Untuk itu, berdasarkan observasi di MAN 3 Kediri dan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri pengelolaan kedua lembaga dilakukan secara professional dengan cara mengadakan evaluasi yang berbasiskan pada akuntabilitas, transparansi dan efisiensi setiap kunjungan BPK, Irjen tidak ada temuan.

Pada setiap lini kerja yang ada di MAN 3 Kediri dan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri sudah memiliki sasaran mutu masing-masing. Untuk mencapai sasaran mutu tersebut setiap lini kerja yang ada di kedua lembaga tersebut sudah memiliki program-program kerja serta program tindak lanjut guna mencapai mutu. Selanjutnya mengidentifikasi terhadap apa saja yang dapat mendukung tercapainya sasaran mutu pada masing-masing lini kerja yaitu, program-program apa saja yang harus dikerjakan dan kegiatan apa saja yang harus dilakukan. Agar kegiatan itu dapat berjalan secara efisien, efektif, dan inovatif maka pada masing-masing lini kerja harus dilakukan evaluasi. Dengan begitu dapat mendorong pada setiap lini kerja yang ada di dua lembaga tersebut dapat melakukan peningkatan target dengan cara menambah sasaran mutu dan melakukan perbaikan secara terus menerus.

Oleh karena itu, segala kegiatan evaluasi yang merupakan bentuk proses untuk mengawasi sasarannya agar terwujudnya tujuan yang ingin

situasi emosi siswa untuk tetap memiliki ghirah keilmuan suatu prestasi yang sangat baik untuk masa depan diri, keluarga, agama, bangsa dan negara. Tidak mungkin suatu prestasi hebat (dalam segala bidang) tanpa basik keilmuan, karena ilmu merupakan dasar kekuatan sumber daya manusia yang kreatif, produktif dan inovatif.

SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri sebagai lembaga pendidikan swasta memiliki karakteristik dalam akselerasi merancang dan menerapkan konsep manajemen. Lembaga swasta memiliki independensi lebih utuh dalam berkreasi dan berinovasi serta improvisasi mutu yang diharapkan. Menjadi suatu kewajiban jika lembaga pendidikan swasta yang sudah mendapat pengakuan dari publik dalam mutunya, maka dinamika kemajuannya bisa luar biasa. Data dari hasil penelitian di SMA Ar-Risalah Lirboyo dalam bidang pengembangan ilmu pengetahuan agama dan sains terjadi sangat baik dan seimbang.

Mutu lembaga memiliki ciri khas terpadu antara penguatan dan pendalaman ilmu agama dan sains serta implementasi nilai-nilai akhlaqul karimah siswa secara ketat dan kontinyu. Mengapa Bu Nyai seluruh pakaian siswa SMA Ar-Risalah (sekolah maupun harian) semua serba dan selalu berseragam... untuk menumbuhkan kebersamaan dan menghindarkan elitisme kehidupan semua santri/siswa. Lanjutnya, apapun latar belakang ekonomi dan

SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri secara kelembagaan menunjukkan prestasi akademik dan non akademik sangat baik dan membanggakan bagi kita ummat Islam, lembaga berbasis Islam ini mampu mengintegrasikan ilmu agama Islam dan umum secara kuat danimbang. Bidang prestasi akademik diantaranya; a). Alumninya 100 % melanjutkan studi (kuliah). b). Alumninya banyak yang di terima di perguruan tinggi bonafit dalam negeri dan luar negeri. c). Iklim akademik disiplin dan dinamis, d). Kurikulum nasional dan lokal

[illegible]

Distingsi (kekhasan) suatu lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh beberapa hal, diantaranya; visi dan misi, karakter dan kompetensi pemimpin, kualifikasi pendidik, motivasi *input*, representasi sumber belajar dan lingkungan akademik. Antar lembaga pendidikan memiliki perbedaan dan itu merupakan kekhasan yang positif.

Dalam perspektif Islamologi bahwa lembaga pendidikan Islam didefinisikan sebagai berikut: “suatu wadah atau tempat berlangsungnya proses pendidikan Islam. Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa lembaga pendidikan itu mengandung pengertian kongkrit berupa sarana dan prasarana dan juga pengertian yang abstrak, dengan adanya norma dan peraturan tertentu, serta penanggung jawab pendidikan itu sendiri.”⁶⁶

“Nama madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam berasal dari bahasa Arab yang berarti belajar dari akar kata *darasa*, madrasah kemudian lazim diartikan tempat belajar.”⁶⁷ Persamaan kata madrasah dalam bahasa Indonesia yaitu sekolah terjemahan dari bahasa Inggris *school*. Menurut orang orientalis seperti Gibbs, bahwa: “madrasah dimaknai sebagai tempat kaum muslim mempelajari berbagai pengetahuan (*Name of an institution where the*

⁶⁷ Ibrahim Anis, “*al-Mu’jam al-Wasith*” (Kairo: Dar Al-Ma’arif, 1972), 280, dalam Suteja, *Madrasah dan Sekolah di Indonesia*. <http://www.tribunnews.com>, diakses 02 Juli 2011.

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan wujud nyata dari digunakannya konsep *Total Quality Management* (TQM) atau biasa disebut juga Manajemen Mutu Terpadu (MMT) yang digunakan sebagai cara untuk mewujudkan mutu pendidikan di madrasah atau sekolah. Adanya sumber daya manusia (SDM) yaitu pendidik dan tenaga kependidikan yang berdedikasi tinggi serta sumber daya yang lain seperti sarana prasarana yang tersedia, siap dan memadai sebagai syarat dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sebagai wujud sekolah atau madrasah yang bermutu memiliki karakteristik sebagai berikut: “(1) fokus pada kostumer yaitu masyarakat atau murid, (2) keterlibatan menyeluruh warga sekolah dalam tugas, (3) pengukuran yang berkesinambungan dan menyeluruh, (4) komitmen terhadap tugas sebagai pengabdian, (5) perbaikan berkelanjutan yang terstandar.”⁷³

Mutu layanan atau kualitas layanan adalah standar kualitas atas suatu jasa atau produk yang telah ditetapkan untuk mewujudkan kepuasan pelanggan. Mutu *input*, proses, *output*, dan hasil adalah termasuk mutu yang ada pada

[illegible]

		kebersihan. Lingkungan fisik yang mendukung dan nyaman • Suasana proses belajar mengajar berlangsung secara tertib dan nyaman • Suasana sekolah yang kondusif untuk belajar dan pengembangan karyawan • Adanya peraturan terkait kedisiplinan • Diberlakukannya adanya insentif dan reward/ penghargaan • Siswa yang berprestasi mendapat penghargaan • Komunitas sekolah memiliki harapan yang tinggi • Guru meningkatkan kualitas dengan melakukan pengembangan dan kolegialitas	• Kepala sekolah, guru, karyawan, dan siswa memiliki standarisasi kedisiplinan. Melakukan dengan ikhlas beramal • Kenyamanan yang didukung oleh lingkungan fisik • Suasana proses belajar mengajar berlangsung secara tertib dan nyaman • Suasana sekolah yang kondusif untuk belajar dan pengembangan karyawan • Adanya peraturan terkait dengan kedisiplinan • Diberlakukannya insentif dan reward/ penghargaan • Siswa yang berprestasi mendapat penghargaan • Komunitas sekolah memiliki harapan yang tinggi • Guru meningkatkan kualitas dengan melakukan pengembangan dan kolegialitas
	Kurikulum atau perangkat mata pelajaran	• Kurikulum disusun atau diorganisasikan dengan baik • Adanya sasaran yang telah ditetapkan secara jelas serta menetapkan upaya pencapaiannya • Menyediakan fasilitas laboratorium komputer, laboratorium bahasa, perangkat multi media dan internet • Memberikan pembinaan guru • Memfasilitasi guru untuk mengikuti MGPP	• Kurikulum disusun atau diorganisasikan dengan baik • Adanya sasaran yang telah ditetapkan secara jelas serta menetapkan upaya pencapaiannya • Mengajak para guru untuk melakukan studi banding ke SMA Al-Azhar maupun ke SMAN yang lebih maju • Mengadakan workshop kurikulum dengan mendatangkan narasumber dari luar

		dan workshop.	baik dalam diklat keagamaan maupun perguruan tinggi pendidikan • Memberikan sarana dan prasarana yang mendukung • Memberikan reward/penghargaan.
Out put	Hasil belajar yang diperoleh siswa	• Siswa dapat meraih kelulusan dengan memiliki pengetahuan akademik yang mampu dikuasai dengan baik • Memiliki kemampuan untuk dapat mendemonstrasikan mengenai seperangkat kriteria yang menjadi kebolehanannya	• Siswa dapat meraih kelulusan dengan memiliki pengetahuan akademik yang mampu dikuasai dengan baik • Memiliki kemampuan untuk dapat mendemonstrasikan mengenai seperangkat kriteria yang menjadi kebolehanannya
Out come	Kinerja akademik	• Lulusanya diterima melanjutkan diberbagai perguruan tinggi bonavit yang ada di Indonesia	• Lulusanya diterima melanjutkan keberbagai perguruan tinggi bonavit baik yang ada di dalam maupun luar negeri
	Kinerja lulusan	• Lulusannya mendapat kepercayaan dari dunia kerja dan masyarakat dengan diterima dengan baik	• Lulusannya mendapat kepercayaan dari dunia kerja dan masyarakat dengan diterima dengan baik
	Citra sekolah	• Lembaga dicitrakan sebagai lembaga pendidikan yang berprestasi	• Lembaga dicitrakan sebagai lembaga pendidikan yang berprestasi

Di Indonesia sekolah atau madrasah yang memiliki keunggulan *input* peserta didik hampir semuanya dikategorikan sebagai lembaga pendidikan yang bermutu. Potensi yang sudah dimiliki peserta didik semata-mata menjadi faktor penyebab keunggulan *output* yang diraih oleh sekolah atau madrasah. Adanya gejala pemahaman yang seperti itu, Sallis memberikan tanggapan bahwa: “mutu sekolah terbaik negeri/swasta yang selalu mengedepankan

⁷⁵ S.A. Hawking, “Brief History of Time: From Big Bang to Black Holes” (Toronto: Bantam Books, 1993). J.W. Jones, J.W. Mishoe and K.J. Boote, “Introduction to Simulation Modeling” (FFTC, TB No. 100, 1987).

[digilib.uinsby.ac.id](#)

Sebagaimana Glewwe, Schreen, Willms, Teddie dan Reynolds bahwa: “Model sekolah atau madrasah *input-proses-output*-dampak menjadi kerangka teoritis yang menjadi acuan substansi model dan struktur komponen yang telah dikembangkan lebih dari 37 tahun yang lalu melalui literature fungsi produksi pendidikan dan keefektifan sekolah.”⁷⁸ Model yang dikembangkan tersebut memiliki struktur komponen sebagai berikut: *Pertama, input* yaitu sebagai masukan atau suatu bahan yang dirancang untuk dapat menghasilkan sebuah hasil yang telah direncanakan; *Kedua, proses* adalah kegiatan pelaksanaan merubah *input* untuk dapat menghasilkan keluaran berupa *output* secara terencana dan sistematis; *Ketiga, output* merupakan suatu *input* yang telah mengalami proses perubahan menjadi bentuk baru; *Keempat, hasil* merupakan gambaran dampak yang dihasilkan dari lulusan yang memiliki tingkat kualitas tinggi atau rendah.

Model pengembangan mutu sekolah atau madrasah berdasarkan kajian penelitian yang dilakukan di MAN 3 Kediri dan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri dapat dilihat dalam gambar 4.1. berikut.

⁷⁸ Jaap Schreens, "Improving School Effectiveness" (Paris: United Educational Scientific and Cultural Organization, 2000).

Model pengembangan mutu sekolah atau madrasah merupakan konsep dasar manajemen pendidikan yang bermutu yang meliputi mutu *input*, proses, *output*, dan hasil. Untuk itu mutu layanan merupakan jasa atau produk yang dihasilkan dapat memuaskan pelanggan dan dapat memenuhi standar mutu yang telah ditetapkan. Input pendidikan yang bermutu menunjukkan adanya kesiapan input pendidikan yang mendukung implementasi program yang direncanakan. Proses pendidikan yang bermutu merupakan pengelolaan pembelajaran yang dilaksanakan dengan cara menciptakan suasana yang aktif, kreatif, inovatif, efektif, dan menyenangkan. Output dikatakan bisa memenuhi syarat apabila secara akademik dan non akademik hasil belajar peserta didik menunjukkan adanya kesesuaian terhadap ketetapan kriteria kelengkapan minimal. Hasil yang bermutu menunjukkan bahwa lulusan memiliki signifikansi apabila dapat diserap secara cepat oleh dunia kerja, adanya pengakuan kepuasan dari semua pihak atas kecerdasan, keterampilan dan kepribadian.

Penerapan model pengembangan mutu sekolah atau madrasah dapat dijelaskan sebagai berikut: Unsur konteks dalam penerapan manajemen mutu madrasah atau sekolah hendaknya memperhatikan dasar hukum kebijakan pendidikan yang digunakan yaitu Standar Nasional Pendidikan (SNP) serta memperhatikan Konsep Manajemen Mutu Terpadu (TQM) dalam menyusun rencana tindakan sekolah, dan juga memperhatikan sumber daya berupa potensi yang ada di lingkungan madrasah atau sekolah serta daya dukungnya (*supporting capacity*). Unsur *input* terdiri dari mutu pendidikan (proses dan

[illegible]

Pendekatan pola manajerial pada prinsipnya perlu di ikuti konsistensi kejujuran dan komitmen untuk meraih prestasi kelembagaan dan tentu berdampak positif untuk individu siswa. Pada realitanya antara kedua objek penelitian tersebut sama-sama memiliki dan menunjukkan prestasi yang di akui publik meskipun pola manajerialnya cenderung berbeda. Jadi penerapan manajemen mutu perlu disertai konsistensi kejujuran, komitmen meraih prestasi, usaha yang sungguh-sungguh dan *istiqomah* dalam mewujudkannya.

[illegible]

		model pengembangan keterampilan	menggunakan kurikulum nasional
		Dalam proses pembelajaran peserta didik merasakan kenyamanan sebuah pelayanan yang diberikan oleh madrasah	Peserta didik memperoleh pelayanan yang profesional dari para guru sebagai wujud dari manajemen mutu pendidikan
		MAN 3 Kediri memfokuskan manajemen mutu pendidikan yang dijalankannya terhadap komponen-komponen <i>input</i> , proses, dan <i>output</i>	SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri memfokuskan manajemen mutu pendidikan yang dijalankannya terhadap proses pembelajaran siswa
		Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 dan Keputusan Menteri Agama RI. No. 370/1993 tentang Madrasah Aliyah dijalankan sebagaimana ketentuannya oleh MAN 3 Kediri	Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 dan Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 dijalankan sebagaimana ketentuannya oleh SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri
		Perencanaan mutu dalam tinjauan manajemen meliputi mutu pendidikan (proses dan lulusannya), keterlibatan sumber daya manusia terhadap pengelolaan pendidikan, pendayagunaan secara optimal sumber daya non insani, manajemen madrasah dan kepuasan pelanggan (peserta didik dan masyarakat luas) terhadap mutu dan kinerja madrasah	Perencanaan mutu dalam tinjauan manajemen meliputi mutu pendidikan (proses dan lulusannya), keterlibatan sumber daya manusia terhadap pengelolaan pendidikan, pendayagunaan secara optimal sumber daya non insani, manajemen sekolah dan kepuasan pelanggan (peserta didik dan masyarakat luas) terhadap mutu dan kinerja sekolah
		Prestasi yang diperoleh merupakan hasil atas program berkelanjutan sebagai wujud dari peningkatan mutu madrasah	Prestasi yang diperoleh sekolah merupakan hasil atas memahami setiap proses yang terjadi sebagai wujud dari peningkatan mutu sekolah

		Meningkatkan pelayanan dengan menggunakan angket yang diberikan secara rutin dan teratur terhadap peserta didik, guru, dan orang tua.	Meningkatkan pelayanan adalah salah satu upaya yang direncanakan adalah dengan menggunakan angket.
		Meningkatkan profesionalisme sumberdaya manusia (SDM) terutama guru sebagai desain penjaminan mutu proses kegiatan belajar mengajar (KBM)	Desain penjaminan mutu terhadap setiap proses merupakan tindakan perbaikan yang berkelanjutan dengan memantau, mengukur, dan menganalisis sistem manajemen mutu
2	b. Pelaksanaan	Implementasi kurikulum berdasarkan pada Kurikulum Kementerian Pendidikan Nasional dan kementerian agama, pembelajaran Standar PAIKEMI: Menyediakan fasilitas laboratorium komputer, laboratorium bahasa, perangkat multi media dan internet. Memberikan pembinaan guru. Menyarankan kepada guru untuk mengikuti MGPP dan workshop.	Implementasi kurikulum menggunakan kurikulum pondok pesantren serta menggunakan kurikulum nasional. Pembelajaran Standar PAIKEMI: Melakukan dengan mengajak para guru untuk melakukan studi banding ke SMA maupun ke SMAN yang lebih maju. Mengadakan workshop kurikulum dengan mendatangkan narasumber dari luar baik dalam diklat keagamaan maupun perguruan tinggi pendidikan. Memberikan sarana dan prasarana yang mendukung. Memberikan reward/penghargaan.
		Melakukannya dengan memberi motivasi untuk melanjutkan ke S2 dan minimal kualifikasinya S1, guru melakukan peningkatan melalui MGMP, diklat dan workshop untuk meningkatkan kualitas tenaga kependidikan. Para	Melakukan dengan memotivasi para guru untuk melakukan studi ke S2 dan S3, Memberi penghargaan kepada guru yang berprestasi, mengadakan diklat, seminar dan monitoring. Semua guru diikutsertakan dan

		guru dibiasakan dengan menggunakan bahasa Inggris dan Arab dengan jadwal yang ada. Mendatangkan instruktur bahasa asing untuk membina para guru. Melakukan upacara Pembina menggunakan bahasa Arab dan Inggris. Membentuk Class Meeting dengan menggunakan bahasa Inggris atau Arab.	diwajibkan untuk mengikuti kursus bahasa Arab dan bahasa Inggris dengan biaya madrasah. Disediakan laboratorium bahasa Arab dan Inggris. Disediakan kamus bahasa Arab maupun bahasa Inggris. Pembiasaan dengan menggunakan bahasa asing (bahasa Arab dan Inggris).
		Peserta didik dan orang tua sebagai <i>user</i> mendapatkan kepuasan, peningkatan kualitas peserta didik sangat berkaitan erat dengan layanan khusus. Menyediakan waktu untuk shalat dhuhur secara berjamaah dan shalat dhuha. Memberi kesempatan berdiskusi secara bebas dalam hal agama dan ilmu pengetahuan. Mengadakan pembinaan-pembinaan bidang agama seperti siraman rohani.	Peserta didik dan orang tua sebagai pengguna memperoleh kepuasan, peningkatan mutu peserta didik sangat berhubungan erat dengan layanan khusus. Melakukan dengan memotivasi guru agar supaya dapat menguasai kemampuan bidang ilmu pengetahuan dan agama secara mumpuni sebagai keunggulannya. Disediakan perpustakaan yang memadai seperti tafsir al-Misbah dan buku-buku agama lain, serta buku-buku yang berkaitan dengan ilmu teknologi (IT).
		Lulusan 100% dan dibekali dengan skill.	Lulusan 100% dan memiliki kemampuan-kemampuan bertaraf nasional plus internasional
		Sarana prasarana yaitu melakukan dengan merenovasi laboratorium, membangun ruang yang lebih luas untuk perpustakaan sekaligus	Sarana prasarana yaitu melakukan dengan mengajukan bantuan hemat APBD dari 1 tahun sampai 5 tahun dan APBN, menggalang dana

		bisa difungsikan untuk ruang pertemuan MGMP, membuat alat peraga sederhana dari sumber daya alam yang sudah tidak terpakai, menggunakan alat-alat yang ada sesuai dengan kebutuhan, membuat proposal tiap tahun ajaran baru untuk alat yang belum ada ditujukan kepada sarana madrasah.	dari masyarakat atau wali murid, dan menyediakan dan terus mengembangkan sarana dan fasilitas.
		Pengelolaan pendidikan yaitu transparan dalam pengembangan program sekolah, pembagian tugas berdasarkan kualitas kinerja, dan melakukan 6K yaitu: Keterlibatan, kedisiplinan, keamanan, kekeluargaan, keindahan, dan kebersihan.	Pengelolaan pendidikan yaitu: melakukan dengan menanamkan rasa keislaman, kebersamaan, dan keterbukaan. Keyakinan bahwa generasi yang kuat karena ditanamkan rasa keagamaan atau keimanan, pengetahuan dan keterampilan. Peningkatan profesionalisme bekerja dalam rangka menghadapi era globalisasi. Melakukan dengan ikhlas beramal.
		Hubungan madrasah dengan masyarakat yaitu: keterlibatan masyarakat/orang tua atas pemberian pelayanan dan kebutuhan terhadap proses dan <i>output</i> memiliki kedekatan yang sangat erat.	Hubungan antara sekolah dan masyarakat yaitu: keterlibatan masyarakat/orang tua atas pemberian pelayanan dan kebutuhan memiliki kedekatan yang cukup optimal.
		Layanan khusus yaitu: menyediakan fasilitas area free internet di ruang guru dan beberapa ruang belajar dan ruang-ruang penting lainnya, melengkapi sarana, memasang internet	Layanan khusus yaitu: mewajibkan para guru untuk memiliki laptop dan diikuti kursus di tempat lembaga kursus teknologi dengan dibiayai oleh madrasah, memahami hal-hal

		(WiFi), beli Laptop, dan melengkapi bahasa asing, dan mengintruksikan kepada guru untuk memakai laptop dalam proses pembelajaran berlangsung.	berkaitan dengan IT, dan kelas unggulan media pembelajarannya dengan menggunakan IT.
3	c. Evaluasi	MAN 3 Kediri melakukan evaluasi terhadap kinerja madrasah, dalam pelaksanaannya bisa klinis, teknis, dan non teknis, baik tiap bulan, akhir semester maupun akhir tahun, hal ini sebagai perwujudan lembaga yang dikelola dengan berbasis transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan efektivitas	SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri melakukan evaluasi terhadap kinerja sekolah yang pelaksanaannya bisa klinis, teknis dan non teknis, baik tiap bulan, akhir semester maupun akhir tahun untuk mewujudkan lembaga pendidikan yang transparan, akuntabel, efisien, serta efektif.
		MAN 3 Kediri mengadakan evaluasi terhadap proses pembelajaran agar dapat berjalan secara efektif dan efisien	SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri mengadakan evaluasi terhadap proses pembelajaran guna peningkatan mutu, efisiensi dan relevansi
		MAN 3 Kediri menyusun evaluasi diri sekolah (EDS) untuk mengetahui sejauh mana program yang telah direncanakan dapat terlaksana	SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri menyusun evaluasi diri sekolah dalam bentuk analisis konteks sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan mutu
		MAN 3 Kediri menyusun skala prioritas kegiatan dan program tindak lanjut sebagai wujud dari adanya perbaikan secara terus menerus	SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri melakukan perbaikan secara terus menerus dengan cara menyusun skala prioritas kegiatan dan tindak lanjut program

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian terhadap manajemen mutu di lembaga pendidikan berprestasi studi multi situs pada MAN 3 Kediri dan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri memiliki sejumlah preposisi atau temuan yang dibahas dalam pembahasan situs individu maupun lintas situs, menghasilkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Perencanaan Mutu MAN 3 Kediri dan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri dalam Mewujudkan Lembaga Pendidikan Berprestasi

Perencanaan mutu MAN 3 Kediri dan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri dalam mewujudkan lembaga pendidikan berprestasi adalah: a). Visi dan misi yang telah ditetapkan dijadikan dasar berpedoman untuk meningkatkan mutu atau kualitas pendidikan; b). Komitmen terhadap penyelenggara madrasah berstandar SNP, sistem akreditasi dan kurikulum pemerintah serta program unggulan yang sesuai dengan karakteristik sekolah; c). Memberikan pelayanan yang nyaman dalam melaksanakan proses pembelajaran yang lebih baik dari madrasah dapat dipahami dan dimengerti oleh karyawan dan seluruh guru di sekolah atau madrasah; d). Fokus pada *input* kualitas peserta didik dengan terus melakukan peningkatan kualitas proses yang dijalankannya untuk menghasilkan *output* yang berkualitas; e). Dilaksanakannya kebijakan-kebijakan pemerintah antara lain KMA RI No. 370/1993, Peraturan Menteri

Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007 serta Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005; f). Adanya mutu atau kualitas yang direncanakan jika dilihat dari sudut pandang, meliputi: usulan-usulan perbaikan terus menerus terhadap kualitas atau mutu sekolah atau madrasah; evaluasi diri sekolah atau analisis konteks, pengembangan sumber daya manusia, pelanggan memberikan umpan balik, adanya kinerja proses pendidikan, sekolah atau madrasah melakukan tindakan, adanya program tindak lanjut dari sudut pandang manajemen, dan sistem manajemen mutu dapat dipengaruhi oleh perubahan; g). Adanya program berkelanjutan terhadap peningkatan mutu *input* pendidikan sekolah atau madrasah yang dapat menghasilkan prestasi; h). Meningkatkan mutu layanan adalah salah satu upaya yang direncanakan dengan menggunakan angket; i). Peningkatan profesionalisme sumber daya manusia utamanya pendidik terhadap kegiatan proses belajar mengajar merupakan bentuk desain penjaminan mutu.

Untuk mewujudkan lembaga pendidikan berprestasi perencanaan manajemen mutu mutlak dibutuhkan. Kompleksnya masalah, karakteristik sumber daya manusia dan program membutuhkan kaidah yang relevan dan efektif untuk pengelolaannya agar berhasil dengan optimal. MAN 3 Kediri dan SMA Ar-Risalah merujuk hasil penelitian bisa di kategorikan lembaga pendidikan berprestasi. Skenario untuk mewujudkan lembaga pendidikan berprestasi direncanakan dengan baik dan implementasinya tepat sesuai dengan kaidah-kaidah manajemen mutu.

sekolah dengan masyarakat yaitu: keterlibatan masyarakat/orang tua atas pemberian pelayanan dan kebutuhan terhadap proses dan output memiliki hubungan yang sangat dekat atau cukup optimal; h). Layanan khusus yaitu: menyediakan fasilitas area *free internet* di ruang guru dan beberapa ruang belajar dan ruang-ruang penting lainnya, melengkapi sarana, memasang internet (wifi), beli laptop, dan melengkapi bahasa asing, dan mengintruksikan kepada guru untuk memakai laptop dalam proses pembelajaran berlangsung.

Pelaksanaan manajemen mutu menuju lembaga pendidikan berprestasi di butuhkan kemampuan dan konsistensi dalam pelaksanaannya. Setiap lembaga pendidikan mencerminkan adanya distingsi. Kekhasan itu merupakan keunggulan dan menunjukkan adanya kreasi dan inovasi yang produktif. MAN 3 Kediri sebagai lembaga pendidikan di bawah naungan kemenag memiliki tata kelola profesional dan pola kepemimpinan demokratis. Sedangkan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri memiliki tata kelola integrasi antara mempertahankan tradisi pesantren salafiyah dan manajemen sekolah modern dengan pola kepemimpinan otokrasi. Adanya perbedaan merupakan keniscayaan dan indikasi kemandirian dalam ijtihad pengembangan dalam mewujudkan lembaga berprestasi. Hasil penelitian yang menjadi komparasi penerapan manajemen mutu MAN 3 Kediri dengan SMA Ar-Risalah Lirboyo Kediri adalah visi-misi kelembagaan, *leadership style* dan kultur kelembagaannya. Meski masing-masing memiliki teknis dan pola manajerial yang berbeda tetapi hasilnya sama-sama menunjukkan lembaga pendidikan berprestasi dan *stakeholders* cukup puas dan percaya.

B. Implikasi Penelitian

Penelitian ini tentang manajemen mutu terpadu pendidikan di lembaga pendidikan Islam berprestasi analisis MAN 3 Kediri dan SMA ar-Risalah Lirboyo di Kediri. Substansi kajiannya terfokus pada disiplin ilmu manajemen mutu, khususnya manajemen pendidikan. Hasil kajian tentang manajemen mutu yang memiliki implikasi pada prestasi pengelolaan lembaga pendidikan

c. Meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan agar mampu merumuskan strategi baru yang lebih inovatif, supaya siswa dapat meraih lebih banyak lagi prestasi akademik dan non akademik.

3. Para peneliti yang lain:

- a. Supaya dapat melakukan kajian penelitian lanjutan secara komprehensif dan serius terhadap konsep manajemen mutu, karena penelitian ini terdapat keterbatasan.
- b. Diperlukan penelitian lanjutan yang dapat mengungkap manajemen mutu dengan menggunakan pendekatan yang berbeda sehingga temuan penelitiannya dapat memberikan pemahaman yang mendalam dan dapat melengkapi hasil penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an dan Terjemahnya. Departemen Agama RI. Surabaya: Mahkota, 1989.
- Abdullah, Mukhammad. "Manajemen Peningkatan Mutu pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Model, Madrasah Tsanawiyah Negeri Terpadu dan Madrasah Tsanawiyah Negeri Reguler: Studi multikasus pada 3 MTsN di Jawa Timur." Disertasi--UNM, Malang, 2007.
- Ahmad, Dzaujak. "*Penunjuk Peningkatan Mutu pendidikan di sekolah Dasar.*" Jakarta: Depdikbud, 1996.
- Ahmad, Dzaujak. "*Penunjuk Peningkatan Mutu pendidikan di sekolah Dasar.*" Jakarta: Depdikbud, 1996.
- Ahmed, Mohammed Hamadtu Ahmed and Ahmed Gumaa Siddiek. "Strategi Manajemen Mutu Sebagai Proses Yang Mengatur Tujuan Jangka Panjang Mutu." [Online]. Diakses: International Journal of Business and Social Science.Vol.3 No.24. (Special Issue-December 2012).
- Ahid, Nur. "*Problematika Madrasah Aliyah di Indonesia: Solusi dan Jawaban Pelbagai Problem MA Umum, MA Program Khusus, MA Ketrampilan, MA Model dan MA Diniyah.*" Kediri: STAIN Kediri Perss, 2009.
- Aedi, Nur dan Elin Rosalin. "*Manajemen Pendidikan.*" Bandung: Alfabeta, 2011.
- Alma, Buchari. "*Pemasaran Stratejik Jasa Pendidikan.*" Bandung: Alfabeta, 2005.
- Anshory, Nashruddin dan Pembayun. "*Pendidikan Berwawasan Kebangsaan.*" Yogyakarta: LkiS, 2008.
- Anis, Ibrahim. "*al-Mu'jam al-Wasith.*" Kairo: Dar al-Ma'arif, 1972 dalam Suteja, "*Madrasah dan Sekolah di Indonesia.*" <http://www.tribunnews.com>, diakses 02 Juli 2011.
- Asrohah, Hanun. "*Manajemen Mutu Pendidikan.*" Surabaya: UIN Sunan Ampel Surabaya, 2014.
- Ascaro, Jerome S. "*Quality in Education: An Implementation Handbook*" (alih bahasa: Yosali Iriantara, "*Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan.*" Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007.

- Ashford, J. L. "The Management Of Quality In Construction." This edition. published in the Taylor & Francis e-Library. Published by E & FN Spon, an imprint of Chapman & Hall: London (2003).
- Asmoni. "Komite Sekolah" 2009. <http://asmoni-best.blogspot.com>. Diakses 17 Juni 2011.
- Ariani, Dorothea W. "*Manajemen Kualitas: Sisi Pendekatan Kualitatif*." Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2002.
- Arikunto, Suharsimi. "*Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*." Jakarta: Rineka Cipta, 2002.
- , "*Organisasi dan Administarsi Pendidikan, Teknologi, dan Kejuruan*." Yogyakarta: Raja Grafindo Persada, 2004.
- Anonim. Simpul Demokrasi, "Partisipasi Komite Sekolah." 2008. <http://www.simpuldemokrasi.com>. Diakses 17 Juni 2013.
- Azra, Azyumardi dkk. "*Ensiklopedi Islam*." Jakarta: Ichtiar Baru Van Hoeve, 2002.
- A., Pettigrew, Thomas H., dan R. Whittington. "Handbook of Strategy and Management." London: Sage Publications, 2002.
- Baharuddin. "*Manajemen Pendidikan, Wacana, Proses dan Aplikasinya di Sekolah*." Malang: UM Malang, 2002.
- Beeby, CE. dalam Yusuf Enoch, "*Dasar-Dasar Perencanaan Pendidikan*." Jakarta: Bumi Aksara, 1992.
- Bennis, W.& Townsend,R. "*Reinventing Leadership*." New York: William Morrow and Company. Inc., 1995.
- Budimansyah, Dasim. "*Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Penguatan Partisipasi Masyarakat*." Educationist, 2, 2008.
- Bugin, Burhan. "*Analisis Data Penelitian Kualitatif*." Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003.
- Burhan, Ohan. "Manajemen Mutu Madrasah Aliyah Negeri Berbasis Pondok Pesantren: Studi Kasus Pada Madrasah Aliyah Negeri Darusslam, Madrasah Aliyah Negeri Cijantung dan Madrasah Aliyah Negeri Cipasung." Disertasi--Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung, 2015.

- Departemen Pendidikan Nasional. "*Pedoman Penjaminan Mutu (Quality Assurance)*." Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2003.
- Dean, Joan. "*Managing The Secondary School*." London: Routledge, 1993.
- Deming, W. Edwards. "*Out of the Crisis*." Cambridge: Cambridge University Press, 1986, dalam Anonim, "*Manajemen Mutu Pendidikan*" <http://guruidaman.blogspot.com>.
- D., Harold Koontz dan Cyril O'Donnel. "*Principles of Management*." New York: Mc. Graw Hill Book Company, 1964.
- Effendi, EK. Mochtar. "*Manajemen: Suatu Pendekatan Berdasakan Ajaran Islam*." Jakarta: Bharatara Karya Aksar, 1986.
- Everat, K.B, Geoffrey Morris, and Ian Wilson. "*Effective School Management*." London: A SAGE Publications Company, 2004.
- Engkoswara dan Aan Komariah. "*Administrasi Pendidikan*." Bandung: Alfabeta, 2010.
- Esposito, John L. "*The Oxford Encyclopedia of The Modern Islamic World*," Terj. Oxford University Press, Inc., 1995.
- Faturrohman, Muhammad dan Sulistyorini. "*Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam: Peningkatan Lembaga Pendidikan Islam Secara Holistik*." Yogyakarta: Sukses Offset, 2012.
- Fattah, Nanang. "*Landasan Manajemen Pendidikan*." Bandung: Remaja Rosda Karya, 1996.
- Feigenbaum, A. V. Feigenbaum, Donald S, "The power of management capital: utilizing the new drivers of innovation." New York: McGraw-Hill (2003).
- Gaspersz, Vincent. "*Total Quality Management*." Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001.
- , "*ISO 9001:2008 and Continual Quality Improvement*" (Gramedia Pustaka Utama, 2001).
- Gibbs, H.A.R. and H. Kramers, "*Shorter Encyclopaedia of Islam*." Leiden: E.J. Brill, 1961.
- Gitosudarmo, Indrioyo. "*Prinsip Dasar Manajemen*." Yogyakarta: BPFE, 1999.

- Gibson, Ivancevich, Donnelly. *“Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses, Jilid 2.”* edisi kelima, University Of Kentucky dan University of Houston. Terj.: Savitri Soekrisno dan Agus Dharma. Jakarta: Erlangga, 1991.
- Gomez-Meija L., dan Balkin D.B. *“Management.”* New York USA: McGraw Hill. Hasan, I., 2002.
- Gelsthorpe, Tony dan John West-Burnham. *“Educational Leadership and the Community; Strategies for School Improvement Through Community Engagement.”* London: Pearson, 2003.
- Hasibuan, Malayu S.P. *“Manajemen Sumber Daya Manusia.”* Jakarta: Bumi Aksara, 2000.
- Hadis, Abdul dan Nurhayati. *“Manajemen Mutu Pendidikan,”* Bandung: Alfa Beta, 2010.
- Handoko, H. *“Manajemen edisi 2, Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Madah.”* Yogyakarta: BPFE, 2001.
- , *“Manajemen.”* Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2003.
- , *“Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia.”* Yogyakarta: BPFE, 2002.
- Hawking, S., A. “brief history of time: From big bang to black holes.” Bantam Books, Toronto, 1993. Jones, J.W., Mishoe, J.W. and Boote, K.J., “Introduction to simulation modeling.” FFTC, TB No. 100, 1987.
- Hamalik, Oemar. *“Evaluasi Kurikulum.”* Bandung: Remaja Rosda Karya, 1990.
- Hamidi. *“Penelitian Kualitatif: Pendekatan Praktis Penulisan Proposal dan Penelitian.”* Malang: UMM Press, 2008.
- Hersey, P., dan Blanchard. *“Management or Organizational Behavior: Utilizing Human Resources.”* New Jersey: Prentice Hall, 1977.
- Herujito, M. Y. *“Dasar-Dasar Manajemen.”* Jakarta: Grasindo, 2006.
- Hidayat, Ara dan Imam Machali. *“Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah.”* Bandung: Pustaka Educa: 2010.
- Hidayatulloh. “Model Manajemen Mutu Pendidikan di Sekolah Berkategori *The Outstanding School of Muhammadiyah* (Studi Kasus di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo).” Disertasi--UINSA, Surabaya, 2016.

- [digilib.uinsby.ac.id](#)

- Kemendikbud. *“Panduan Pelaksanaan Pemetaan Mutu Pendidikan Tahun 2013.”* Jakarta: Badan Pengembangan SDM dan Penjaminan Mutu Pendidikan Kemendikbud, 2013.
- Khaerudin, Mahfud Junaedi, Dkk. *“Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan.”* Yogyakarta: Nuansa Aksara, 2007.
- Khadiyanto, Parfi. *“Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Unit Sekolah Baru.”* Penerbit: Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang, (2007).
- Khusnuridlo, Moh. *“Manajemen Lembaga Pendidikan Islam.”* Yogyakarta: Galang Press, 2008.
- Koontz H. O'Donnell dan Weihrich, H. *“Manajemen, Jilid 1,”* edisi kedelapan, 1 Judul asli: *“Management Eighth Edition,”* 1984, Inggris: Mc Graw-Hill, Inc. (Editor: Alfonsus Sirat). Jakarta: Erlangga. 1990.
- Kosasih, Ahmad. *“Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan: Strategi Peningkatan Kinerja Kepala Sekolah dan Guru melalui MKKS dan MGMP dalam pembelajaran pada SMP Negeri di Kabupaten Garut.”* Disertasi--UMS, Surakarta, 2010.
- Lincoln, YS and Guba, E.G. *“Naturalistic Inquiry.”* Newbury Park, CA: Sage Publication, 1984.
- Lezotte, Lawrence W. *“Defining effective schools.”* New Jersey: Erlbaum Associates, Inc. (1991).
- Lunenburg, F.C., dan Ornstein, A.C. *“Educational Administration Concepts and Practice,”* Third Edition, Belmont. CA: Wadsworth Thomson Learning. 1991.
- Lumbantoruan, Magdalene. *“Ensiklopedi Ekonomi, Bisnis, dan Manajemen.”* Jakarta: Delta Pamungkas, 1997.
- Lukito, Ratnawan. *“Manajemen Peran serta masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan Studi Multikasus pada SDN Lestari, SDN Bunga Kenanga dan SDN Bunga Melati di Kecamatan Trunojoyo Kabupaten Joko Tole.”* Disertasi--UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang, 2012.
- Maslow, Abraham H. *“Seri Manajemen Nomor 104 A, Motivasi dan Kepribadian I: Teori Motivasi dengan Pendekatan Hierarki Kebutuhan Manusia,”* Penerjemah, Nurul Iman. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 1994.

- Masimangun, “*Partisipasi*,” 2010. <http://masimangun.blogspot.com>. Diakses 17 Juni 2011.
- Marno dan Triyono Supriyatno, “*Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*.” Bandung: Refika Aditama, 2008.
- Massie, Josephl. “*Dasar-Dasar Manajemen*.” Jakarta: Erlangga, 1983.
- Manulang. “*Dasar-Dasar Manajemen*.” Jakarta: Ghalia Indonesia, 1990.
- Ma'mun, Saepul. “*Manajemen Mutu Sekolah*.” Bandung: repository. upi. edu., 2014.
- Meirawan, Danny. “*Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan Masa Depan*.” Bandung: IPB Press, 2010.
- Munir, M dan Wahyu Ilahi. “*Manajemen Dakwah*.” Jakarta: Kencana, 2006.
- Muchtarom, H Zaini. “*Dasar-Dasar Manajemen Dakwah*.” Yogyakarta: Al-Amin dan IKFA, 1996.
- Mulyasa, E. “*Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KBK*.” Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003.
- , “*Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik, dan Implementasi*.” Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002.
- Mulyadi. “*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*.” Malang: UIN-Malang Pres, 2010.
- Mulyana, D. “*Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*.” Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.
- Mutohar, Prim Masrokan. “*Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*.” Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- “Modul Kepemimpinan Untuk Kepala Sekolah/Madrasah Memimpin Secara Transparan dan Akuntabel,” Kementrian Pendidikan Nasioanal Kementrian Agama, Edisi September 2011.
- Moloeng, Lexy J. “*Metode Penelitian Kualitatif*.” Bandung: Rosdakarya, 2004.
- Moffat, I., Hanley, Wilson MD. “*Measuring and Modelling Sustainable Development*.” New York: The Parteneon Publihing Group, 2001.

- Nata, Abudin. "*Manajemen Pendidikan, Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia.*" Jakarta: Kencana, 2003.
- Nasution, M.N. "*Manajemen Jasa Terpadu.*" Bogor: Ghalia Indonesia, 2004.
- , "*Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management).*" Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001.
- Nasution, "*Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif.*" Bandung: Tarsito, 1988.
- Nawawi, Hadari. "*Manajemen Strategik.*" Yogyakarta: Gadjah Mada Pers, 2005.
- Newby, Mike. "Getting in Step: accountability, accreditation and the standardization of teacher education in the United States: a comment from England." UK Bullough's: Faculty of Arts & Education, University of Plymouth (2006).
- Nuridin, Ali. "*Qur'anic Society; Menelusuri Konsep Masyarakat Ideal Dalam Al-Quran.*" Jakarta: Erlangga, 2006.
- N., Sora. "Pengertian Manajemen Pendidikan dan Fungsinya Serta Ruang Lingkupnya." Diakses dari <http://www.pengertianku.net>, pada tanggal 21 Juli 2016.
- Patton, Carl V. David S. Sawicki, "*Basic Methods of Policy Analysis and Planning*" (Prentice-Hall, 1986).
- Pidarta, Made. "*Landasan Kependidikan.*" Jakarta: Rineka Cipta, 1997.
- Purwanto, M. Ngalim. "*Administrasi Pendidikan.*" Jakarta: Mutiara Sumber Bening Kecerdasan, 1993.
- PP No 19 tahun 2005 dinyatakan "8 Standar Nasional Pendidikan sebagai rujukan pengembangan kinerja mutu satuan pendidikan."
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No 24 Tahun 2007 tentang "Standar Sarana dan Prasarana untuk Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI), Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs), dan Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA)."
- Purnomo, M. Hadi. "Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Jember." Disertasi--UPI, Bandung, 2005.

- Prawirosentono, Suryadi. *"Filosofi Baru Tentang Manajemen Mutu Terpadu."* Jakarta: Bumi Aksara, 2002.
- Prabowo, Sugeng Listyo. *"Implementasi Sistem Manajemen Mutu (ISO: 9001:2008) di Perguruan Tinggi (Guidelines IWA-2)."* Malang: UIN-Malang Press, 2009.
- Prodjo, Sukanto Reksohadi. *"Dasar-Dasar Manajemen."* Yogyakarta: BPFE, 2000.
- Qomar, Mujamil. *"Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam."* Jakarta: Erlangga, 2007.
- R., George Terry alih bahasa Winardi. *"Asas-Asas Manajemen."* Bandung: Alumni, 2012.
- Rahma, K.A. "Peningkatan Mutu Madrasah Melalui Penguatan Masyarakat." *Jurnal Pendidikan Islam: Volume I, Nomor 2, "Universitas Jambi"*, (Desember 2012/1434).
- Rahmat, Abdul. *"Public Relations For School."* Bandung: MQS Publishing, 2009.
- Ramayulis. *"Ilmu Pendidikan Islam."* Jakarta: Kalam Mulia, 2008.
- Randall S. Schuler dan Susan E.Jackson. *"Manajemen Sumber Daya Manusia (Menghadapi Abad Ke-21)."* Jakarta: Erlangga, 1997.
- Rohiat. *"Manajemen Sekolah."* Bandung: Refika Aditama, 2009.
- Robbins, S.P. *"Perilaku Organisasi,"* judul asli *"Organizational Behavior,"* Tenth Edition, Terj.: Benyamin Molan. Jakarta: Indeks-Gramedia, 2003.
- Reksohadiprodjo, S., dan Handoko, H. *"Organisasi Perusahaan, Teori, Struktur dan Perilaku,"* edisi 2, Fakultas Ekonomi UGM Yogyakarta: BPFE, 2001.
- Rochaety, Ety. *"Sistem Informasi Manajemen Pendidikan."* Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Ross, Kenneth N. and and Lars Mahlck. "Ternational Institute for Educational Planning." Pergamon Press: Paris (2006). [Online] Diakses: <http://www.unesco.org.iiep>.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management in Educaton* (Terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi). Yogyakarta: IRCiSoD, 2006.

- , "Total Quality Management In Education." UK, Kogan Page Ltd. Third Edition (Adobe eReader Format). Taylor & Francis e-Library. (2005).
- Satori, Jam'an. "*Peningkatan dan Penjaminan Mutu Pendidikan.*" Bandung: UPI, 2010.
- Sastropoetro, Santoso. "*Partisipasi, Komunikasi, Persuasi dan Disiplin dalam Pembangunan Nasional.*" Bandung: Alumni, 1988.
- Sanapiah, Faisal. "*Partisipasi Masyarakat terhadap Sekolah: Pelajarandari Lapangan untuk Mewujudkan Visi Direktorat Pembinaan SMP.*" Malang: UM Press, 2007.
- Sahertian, Piet A. "*Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia.*" Jakarta: Rineka Cipta, 2000.
- Safaria, T. "*Kepemimpinan.*" Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004.
- Syafaruddin. "*Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan, Konsep Strategi dan Aplikasi.*" Jakarta: Grasindo, 2002.
- Sagala, Syaiful. "Dukungan dan Partisipasi Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan Khususnya di Sekolah." *Generasi Kampus*, 1 (2) 2008.
- Scheerens, Jaap. "Improving School Effectiveness." United National Educational, Scientific and Cultural Organization: Paris (2000).
- Schemerhorn. "*Management.*" 7th Ed; New York: John Wiley & Sons Inc., 2002.
- Shaleh, Abdul Rachman. "*Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa: Visi, Misi, dan Aksi.*" Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004.
- Sidi, Indra. "*Strategi Pendidikan Nasional,*" Makalah, disampaikan pada simposium dan musyawarah Nasional 1 Alumni Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang tanggal 13-14 oktober 2001 di Malang.
- Simpul Demokrasi, "Partisipasi Komite Sekolah," 2008. <http://www.simpuldemokrasi.com>. Diakses 17 Juni 2013.
- Siswanto, Bedjo. "*Manajemen Tenaga Kerja.*" Bandung: Sinar Baru, 1991.
- Suryadi, Ace dan H.A.R Tilaar. "*Analisis Kebijakan Pendidikan Suatu Pengantar.*" Bandung: Remaja Rosdakarya, 1993.

- Suriansyah, Ahmad. *"Hubungan Sekolah Dengan Masyarakat."* Diklat Bahan Kuliah pada Program Studi Administrasi Pendidikan, FKIP Unlam. Banjarmasin: FKIP Unlam, 2001.
- Sukiswa, Iwa. *"Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan."* Bandung: Tarsito, 1986.
- Shulhan, Muwahid dan Soim. *"Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam."* Yogyakarta: Sukses Offset, 2013.
- Sulistyorini. *"Manajemen Pendidikan Islam; Konsep, Strategi dan Aplikasi."* Yogyakarta: TERAS. 2009.
- Suranto. *"Manajemen Mutu dalam Pendidikan (QM in Education)."* Semarang: Ghyas Putra, 2009.
- Sudjana, Nana. *"Pembinaan dan Pengembangan Kurikulum di Sekolah."* Bandung: Sinar Baru Algensindo Cet. Ke-8, 2008.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. *"Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah."* Bandung: Refika Aditama, 2006.
- Supriadi, Oding. *"Rahasia Sukses Kepala Sekolah."* Yogyakarta: LaksBang Pressindo, 2010.
- Sugiono. *"Memahami Penelitian Kualitatif."* Bandung: ALFABETA, 2005.
- , *"Penelitian untuk Pendidikan."* Bandung: Alfabeta, 2010.
- Sutamto. *"Peranan Komite Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,"* 2010. <http://sutamto.wordpress.com>. Diakses 17 Juni 2011.
- Supriadi, Oding. *"Rahasia Sukses Kepala Sekolah."* Yogyakarta: LaksBang PRESSindo, 2010.
- Suparno, A. Suhaenah. *"Membangun Kompetensi Belajar"* Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi: Departemen Pendidikan Nasional (2001).
- Subroto, Surya. *"Manajemen Pendidikan di Sekolah."* Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Tangkilisan Hessel, Nogi S. *"Manajemen Modern untuk Sektor Publik."* Yogyakarta: Penerbit Balairung Co. 2003.
- Tjiptono, Fandy dan A. Diana. *"Total Quality Management (TQM)."* Yogyakarta: Andi Offset, 2003.

- Terry R., George. *"Prinsip-Prinsip Manajemen."* Terj. J. Smith D. F.M. Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- , *"Principles of Management."* Homewood, Illinois: Richard D. Irwin. (2009).
- Tim Dirjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional, *"Manajemen Peran Serta Masyarakat Dalam Pengembangan Pendidikan Sekolah."* 2007.
- Thoha, Miftah. *"Kepemimpinan dalam manajemen suatu pendekatan perilaku."* Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1995.
- Ukas, Maman. *"Manajemen Konsep, Prinsip, dan Aplikasi."* Bandung: Ossa Promo, 1999.
- Undang-Undang Sisdiknas Sistem Pendidikan Nasional, *"No. 20 Tahun 2003."* Bandung: Fokusmedia, 2010.
- Undang-Undang RI, Nomor 14 tahun 2005. Jakarta: Pustaka Pergaulan
- , Nomor 20 Tahun 2003 Tentang "Sistem Pendidikan Nasional," Sinar Grafika: Jakarta.
- , Nomor 20 tahun 2003. Tentang "Sistem Pendidikan Nasional." Bandung: Citra Umbara.
- , Nomor 17 tahun 2003, tentang "Keuangan Negara." Jakarta: Depkau RI
- , Nomor 1 tahun 2004 tentang "Perbendaharaan Negara." Jakarta: Depkau RI
- Usman, Husaini. *"Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan."* Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Wursanto. *"Dasar-Dasar Ilmu Organisasi."* Yogyakarta: Andi, 2003.
- Yusanto, Muhammad Ismail. *"Pengantar Manajemen."* Jakarta: Khairul Bayan, 2003.