

STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PENDIDIKAN MADRASAH
(Studi Analisis Peningkatan Mutu Pendidikan di MI Sultan Agung Berbasis
Manajemen Madrasah)



TESIS

Oleh :

M. Maskur (1320420010)

KONSENTRASI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
PENDIDIKAN GURU MADRASAH IBTIDAIYAH
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

2016



KEMENTERIAN AGAMA
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PENGESAHAN

Tesis berjudul : Strategi peningkatan kualitas pendidikan madrasah (Studi Analisis Peningkatan Mutu Pendidikan di MI Sultan Agung Berbasis Manajemen Madrasah)
Nama : M. Maskur, S.Pd.I.
NIM : 1420420010
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah
Konsentrasi : Pendidikan Agama Islam
Tanggal Ujian : 31 Maret 2016
telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I.)

Yogyakarta, 31 Mei 2016

Direktur,



Prof. Noorhaidi, M.A., M.Phil., Ph.D.

NIP. 19711207 199503 1 002

**PERSETUJUAN TIM PENGUJI
UJIAN TESIS**

Tesis berjudul : Strategi peningkatan kualitas pendidikan madrasah (Studi Analisis Peningkatan Mutu Pendidikan di MI Sultan Agung Berbasis Manajemen Madrasah)

Nama : M. Maskur, S.Pd.I.

NIM : 1420420010

Program Studi : Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah

Konsentrasi : Pendidikan Agama Islam

telah disetujui tim penguji ujian munaqasyah

Ketua Sidang Ujian/Penguji: Dr. Hj. Marhumah, M.Pd.

Pembimbing/Penguji : Prof. Dr. H. Sutrisno, M.Ag.

Penguji : Prof. Dr. Maragustam, M.A.

diuji di Yogyakarta pada tanggal 31 Maret 2016

Waktu : 09.00 wib.

Hasil/Nilai : 88,33/A-

Predikat : ~~Dengan Pujian~~/Sangat Memuaskan/Memuaskan

()
()
()

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : M. Maskur, S. Pd. I
NIM : 1320420010
Jenjang : Magister
Program Studi : Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah
Konsetrasi : PAI

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, Maret 2016

Saya yang menyatakan



M. Maskur, S. Pd.I
NIM: 1320420010

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : M. Maskur, S.Pd.I
NIM : 1320420010
Jenjang : Magister
Program Studi : Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah
Konsetrasi : PAI

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah benar-benar bebas dari plagiasi. Jika dikemudian hari terbukti melakukan plagiasi, Maka saya siap ditindak sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, Maret 2016

Saya yang menyatakan



M. Maskur, S.Pd.I
NIM: 1320420010

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.
Direktur Program Pascasarjana
UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr.wb.

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul :

STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PENDIDIKAN MADRASAH

**(Studi Analisis Peningkatan Mutu Pendidikan di MI Sultan Agung
Berbasis Manajemen Madrasah)**


Yang ditulis oleh:

Nama : **M. Maskur, S.Pd.I**
NIM : 1320420010
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah
Konsentrasi : PAI

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada program pascasarjana UIN Sunan Kalijaga untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Yogyakarta, Maret 2016
Pembimbing,


Prof. Dr. H. Sutrisno. M.Ag
NIP. 19631107 198903 1 003

MOTTO

يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ (المجادلة : ١١)

“Niscaya Allah akan mengangkat (derajat) orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat”¹

“Hidup adalah perjuangan dan tantangan”

(Maskur As-Syafiqi)

“Cogito ergo sum (aku berfikir maka aku ada)”

(René Descartes, Filsuf Perancis)

¹ Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: CV. Diponegoro, 2005). Hal: 434.

PERSEMBAHAN

Tesis ini penulis persembahkan kepada:

Almamater tercinta Program Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta &
Program Studi PGMI Konsentrasi PAI

Kedua orang tua tercinta yang setia dan sabar memberikan semangat kepada
penulis, serta tak lelah untuk menasehati
ananda sangat menyayangi kalian berdua

ABSTRAK

M. Maskur, S.Pd.I, 2016. STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PENDIDIKAN MADRASAH (Studi Analisis Peningkatan Mutu Pendidikan di MI Sultan Agung Berbasis Manajemen Madrasah). Tesis Jurusan PGMI Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Pembimbing: Prof. Dr. H. Sutrisno, M. Ag.

Setiap lembaga pendidikan memiliki tujuan dalam menjalankan tugasnya, mampu mendeskripsikan dan memahami manajemen berbasis madrasah dapat mempengaruhi kualitas pendidikannya, sekaligus untuk mengetahui strategi dan program-program unggulan atas kualitas pendidikan di madrasah. Beberapa madrasah ibtidaiyah membutuhkan strategi dan program untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan mereka sebagai ciri khas pada madrasah. Kepercayaan masyarakat terhadap madrasah kini mengalami peningkatan. Maka, madrasah ibtidaiyah sebagai lembaga pendidikan dasar, membuat program yang salah satu hasilnya mengarah pada peningkatan kemampuan dan penguatan kepribadian peserta didik.

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan naturalistik. Sumber data diperoleh dari hasil wawancara dengan kepala madrasah, komite madrasah, guru, wali siswa diperkuat dengan dokumen yang relevan guna menghasilkan data yang lebih valid dan mengetahui program unggulan. Hasil analisis menunjukkan, implementasi manajemen berbasis madrasah (MBM) di MI Sultan Agung telah memiliki dasar manajemen yang kuat sehingga mempengaruhi *team work* di madrasah.

MI Sultan Agung sebagai madrasah swasta memiliki kualitas tinggi, salah satunya hasilnya pada akreditasi tahun 2011 dengan nilai A (92), nilai tersebut didukung dengan program-program unggulan yang berkelanjutan. Pemahaman visi dan misi menjadi penting untuk tetap selalu konsisten dalam mewujudkan manajemen yang kuat sebagai salah satu cara untuk melaksanakan program madrasah. Beberapa faktor penghambat program madrasah, komunikasi, pendampingan, leadership yang kuat. Penelitian ini bisa menjadi referensi bagi madrasah lain dalam menyusun program pendidikan madrasah untuk menunjukkan ciri khasnya, dalam pengadopsiannya juga perlu memperhatikan budaya yang terbangun di masing-masing madrasah agar persoalan dapat segera teratasi dengan baik, namun tidak menutup kemungkinan juga mengadopsi cara MI Sultan Agung untuk menyelesaikan persoalan sesuai dengan kondisi yang ada.

Kata kunci: manajemen madrasah dan strategi peningkatan mutu pendidikan.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ، وَبِهِ نَسْتَعِينُ عَلَى أُمُورِ الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ، وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ
الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ، سَيِّدِنَا وَمَوْلَانَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَأَصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ وَمَنْ تَبِعَهُمْ بِإِحْسَانٍ إِلَى يَوْمِ
الْأَدْنَى. أَمَّا بَعْدُ.

Sungguh tidak dapat terungkap oleh kata-kata sehebat apapun, juga tidak mampu tergambarkan oleh imajinasi setinggi apapun, atas rasa syukur tiada terbilang angka yang terus mengalir dari hati dan lisan ini. Anugerah maha dahsyat berupa kemampuan dalam penyusunan karya ini demi sebuah keajiban menuntut ilmu kini berakhir sudah. Penuturan kalimat demi kalimat dalam karya ini adalah sebuah amanah agung bagi penulis untuk dapat direalisasikan dalam dunia nyata demi kecemerlangan islam di masa mendatang. Semoga Allah SWT masih tetap berkenan melimpahkan kesempatan dan kekuatan untuk dapat menjadikan karya ini sebagai langkah awal dalam memperbaiki bahkan merubah masa depan Indonesia.

Shalawat serta salam kepada kekasih Allah SWT, yaitu baginda Muhammad SAW, yang telah menerangi dunia dari gelap gulitanya kejahilan dan kedzaliman dengan cahaya Islam, iman, dan ihsan. yang telah menerangi dunia dari gelap gulitanya kejahilan dan kedzaliman dengan cahaya Islam, iman, dan ihsan. Beliau yang tak pernah lekang menemani setiap perjuangan hidup penulis. Teladan sepanjang masa yang mampu memberikan penawar berupa cahaya terang

pada masa kebodohan. Tempaan kehidupan yang egois terhadap beliau agaknya menjadikan penulis lebih berani dalam menghadapi lika-liku kehidupan. Sungguh kau panutan umat yang tiadaandingannya.

Dalam sebuah karya ilmiah, proses merupakan langkah awal yang patut untuk kita beri nilai yang tinggi. Banyak tangan yang ikut membantu proses tersebut hingga penulis merasa terbantu dalam penyelesaian tesis ini. Dengan selesainya tesis ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusi baik materi maupun non materi, khususnya kepada:

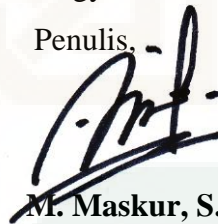
1. Prof. Drs. H. Yudian Wahyudi, M.A., Ph.D., selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Prof. Noorhaidi Hasan, M.A., M.Phil., Ph.D, selaku Direktur Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
3. Prof. Dr. H. Sutrisno, M. Ag., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingan sampai penulisan tesis ini dapat terselesaikan.
4. Kepala Madrasah, guru dan pegawai Madrasah Ibtidaiyah Sultan Agung Yogyakarta yang selama ini banyak membantu dan memberikan ide-ide sekaligus motivasi sehingga penelitian ini dapat terselesaikan.
5. Segenap dosen Program Studi Guru Madrasah Ibtidaiyah Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah ikhlas membagi ilmu dan pengalaman kepada penulis menempuh pendidikan di PPs UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Serta segenap karyawan PPs UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

yang telah membantu segala urusan administrasi penulis selama menempuh pendidikan.

Penulis menyadari bahwa nama-nama tertulis di atas hanyalah sebagian kecil pahlawan pendidikan, kehidupan yang harus kita tiru corak pemikirannya. Demikian akhirnya, peneliti juga menyadari dengan segala keterbatasan yang dimiliki, tesis ini masih jauh dari kesempurnaan dan pasti terdapat banyak kekurangan, dan berbagai kelemahannya. Oleh karena itu, dengan rendah hati, peneliti sangat mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif dari berbagai pihak demi kesempurnaan tesis ini.

Yogyakarta, Maret 2016

Penulis, -



M. Maskur, S.Pd.I

DAFTAR ISI

| | Hal |
|--|-------------|
| HALAMAN JUDUL | |
| HALAMAN PENGESAHAN | i |
| PERSETUJUAN TIM PENGUJI | ii |
| PERNYATAAN KEASLIAN | iii |
| PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI | iv |
| NOTA DINAS PEMBIMBING | v |
| MOTTO | vi |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | vii |
| ABSTRAK | viii |
| KATA PENGANTAR | ix |
| DAFTAR ISI | xii |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Rumusan Masalah..... | 7 |
| C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian | 8 |
| D. Kajian Pustaka | 10 |
| E. Landasan Teori | 11 |
| F. Metode Penelitian | 27 |
| G. Desain Penelitian | 37 |
| H. Sistematika Pembahasan | 40 |
| | |
| BAB II MUTU PENDIDIKAN MADRASAH | 41 |
| A. Pengertian Mutu | 41 |
| B. Mutu Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah | 53 |
| C. Peningkatan Mutu Pendidikan Dengan Manajemen Berbasis Madrasah | 59 |
| D. Faktor yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah | 64 |
| | |
| BAB III GAMBARAN MADRASAH | 77 |
| A. Sejarah, Visi dan Misi | 77 |
| 1. Identitas Madrasah..... | 78 |
| 2. Visi dan Misi Madrasah..... | 79 |
| B. Data Singkat Kepala Madrasah | 79 |
| C. Pendidik dan Tenaga Kependidikan | 80 |
| D. Kurikulum | 81 |
| E. Sarana Prasarana | 86 |
| F. Kesiswaan | 88 |
| G. Pembiayaan / Anggaran | 91 |
| H. Partisipasi Masyarakat | 93 |
| I. Manajemen Madrasah | 94 |
| J. Program Unggulan..... | 99 |
| 1. Pembelajaran al-Qur'an dengan Metode Qiraati | 99 |
| 2. Tahfidz dan Qori' | 100 |

| | |
|--|-----|
| 3. Pencak Silat | 101 |
| 4. Kaligrafi..... | 101 |
| 5. Pembinaan Akademik dan non Akademik | 102 |

BAB IV PENINGKATAN KUALITAS PENDIDIKAN MAADRASAH

| | |
|---|------------|
| IBTIDAIYAH | 106 |
| A. Kualitas dan Keunggulan Pendidikan di MI Sultan Agung | 106 |
| B. Strategi Peningkatan Mutu di MI Sultan Agung | 125 |
| C. Faktor Pendukung Keberhasilan Program Peningkatan Mutu di MI Sultan Agung | 133 |
| D. Faktor Penghambat Keberhasilan Program Peningkatan Mutu di MI Sultan Agung | 136 |
| E. Cara Menjaga Kualitas Mutu Pendidikan di MI Sultan Agung..... | 139 |

BAB V. PENUTUP.....142

| | |
|----------------------|-----|
| A. Kesimpulan..... | 142 |
| B. Rekomendasi | 145 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Partisipasi masyarakat dalam pendidikan dapat dilakukan secara perorangan, kelompok maupun lembaga, baik berupa yayasan maupun organisasi kemasyarakatan, termasuk yang diselenggarakan oleh pihak swasta. Pemberdayaan masyarakat, menumbuhkan prakarsa kreatifitas, meningkatkan peran serta atau partisipasi masyarakat dan meningkatkan sumber – sumber dana dalam rangka penyelenggaraan pendidikan. Partisipasi masyarakat dalam pendidikan akan lebih efektif terutama apabila hasil-hasil pendidikan itu dapat dinikmati oleh masyarakat itu sendiri. Namun, peningkatan partisipasi masyarakat dalam era otonomi ini terbatas. Karena itu, tidak tertutup kemungkinan terjadinya kesenjangan antar daerah dalam penyelenggaraan pendidik dapat ditekan.

Mutu pendidikan merupakan salah satu isu sentral pendidikan nasional selain isu-isu pemerataan, relevansi, dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Perubahan UU No. 2 Tahun 1989 menjadi UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas diikuti dengan pemberlakuan kebijakan dalam penyelenggaraan pendidikan dasar yang bermutu. Kebijakan tersebut berfungsi untuk meringankan beban dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam mencapai pendidikan minimal dengan mengutamakan pendidikan yang bermutu. Peningkatan mutu sumber daya manusia (SDM) melalui penyelenggaraan pendidikan yang bermutu merupakan suatu

keharusan untuk merespon tuntutan-tuntutan globalisasi yang ditandai dengan perdagangan bebas diawal abad ke-21.

Upaya merealisasikan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu tersebut, telah ditetapkan visi pendidikan nasional tahun 2020, yaitu: “Terwujudnya bangsa, masyarakat, dan manusia Indonesia yang bermutu tinggi, maju, dan mandiri”.¹ Visi ini tentu senada dengan visi pendidikan nasional, yaitu: “pendidikan yang mengutamakan kemandirian menuju keunggulan untuk meraih kemajuan dan kemakmuran yang berdasar pada Pancasila.”²

Sesuai dengan pemikiran-pemikiran diatas, maka sangat diharapkan pembangunan pendidikan di era sekarang tetap memperhatikan sebagai kebijakan nasional dan tidak membuat kebijakan-kebijakan yang bertolak belakang dengan kepentingan nasional khususnya melalui penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Namun sangat disayangkan apabila dalam penyelenggaraan tersebut justru membebani masyarakat dalam pembiayaannya dengan dalih peningkatan partisipasi masyarakat dan peningkatan mutu pendidikan.

Mutu pendidikan belakangan ini kembali semakin banyak dibicarakan, baik yang berskala nasional maupun lokal. Dalam konteks ini, penting dicermati bahwa mutu pendidikan tidak hanya terbatas pada mutu hasil belajar siswa. Sesungguhnya mutu hasil belajar tersebut merupakan

¹ Depdiknas. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. Buku 1: Konsep Pelaksanaan...* (Jakarta: Depdiknas, 2000). Hlm. 4

² F. Jalal & D. Supriyadi, *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*, (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 2000). Hlm. 63.

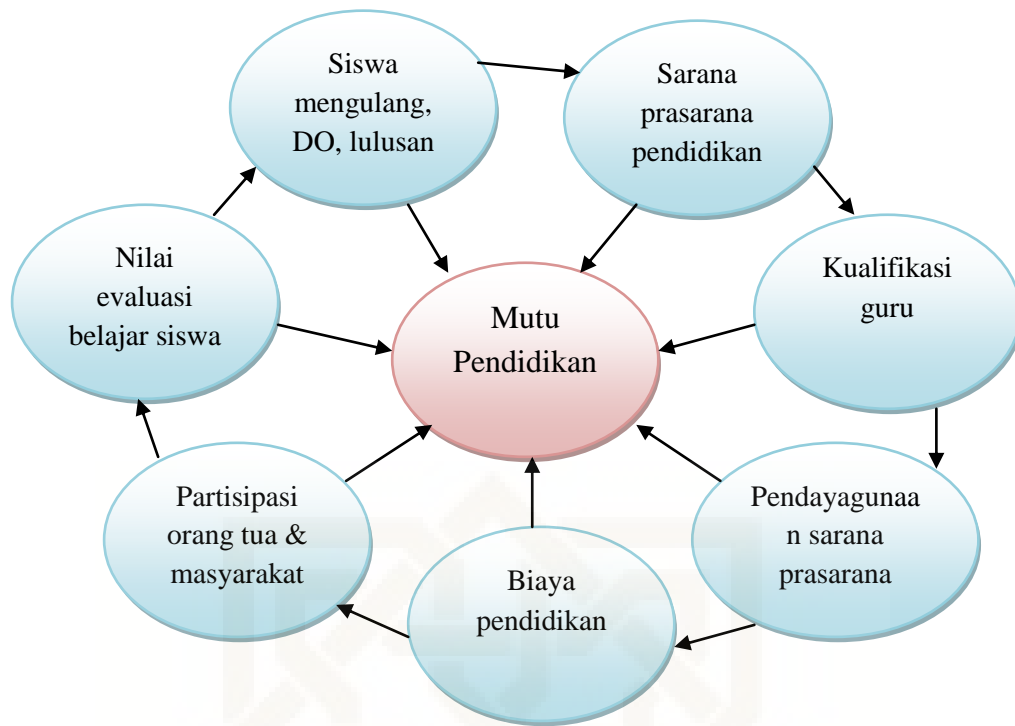
gambaran mutu pendidikan yang dilatarbelakangi oleh banyak aspek yang mendorong tercapainya peningkatan mutu pendidikan, baik yang berperan sebagai masukan-masukan mentah (*raw input*), masukan perlengkapan (*instrumental input*), masukan lingkungannya (*environmental input*) maupun mutu proses implementasinya.

Pemahaman secara holistik perlu dimiliki oleh berbagai pihak pada zaman seperti sekarang ini, penting dicermati masalah indikator variabel-variabel pendidikan. Dalam pandangan kemendikbud mutu pendidikan ada tujuh variabel, yaitu: (1) nilai evaluasi belajar siswa, (2) angka mengulang (tinggal kelas), putus sekolah (*drop out*), dan lulusan, (3) sarana prasarana pendidikan, (4) kualifikasi guru, (5) pendayagunaan sarana prasarana sekolah, (6) biaya pendidikan dan (7) partisipasi pihak orang tua dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan.³

Hasil mencermati variabel-variabel tersebut, jelaslah bahwa hasil evaluasi belajar siswa hanya merupakan implikasi dari variabel-variabel mutu pendidikan yang saling berinteraksi satu dengan lainnya. Selain dari beberapa variabel di atas ada pula faktor pendukung yang menjadi cukup penting terhadap kualitas mutu pendidikan, yakni meliputi: sarana prasarana, fasilitas belajar, guru, PBM, dan manajemen madrasah.

Pemahaman secara menyeluruh terhadap konsep mutu pendidikan termasuk yang diselenggarakan pada madrasah dapat digambarkan sebagai berikut:

³ Depdiknas. *Manajemen Peningkatan...* (Jakarta: Depdiknas, 2000). Hlm. 5.



Gambar. 1 Variabel-variabel mutu pendidikan madrasah

Sesuai dengan gambar di atas, peneliti lebih memfokuskan pada faktor-faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan berbasis pada program-program madrasah dalam rangka mengembangkan mental, akhlak, dan intelektual maupun meningkatkan *soft skill* maupun *hard skill* peserta didik baik untuk menghadapi kehidupan di masyarakat maupun untuk tujuan melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, terlebih setelah adanya peraturan diberlakukannya kurikulum 2013. Sehingga tantangan pengembangan madrasah akan menjadi semakin variatif.

Salah satu alasan dilakukannya penelitian tentang peningkatan mutu pendidikan yang berbasis madrasah, karena pendidikan di madrasah merupakan bagian dari program pendidikan dasar, apalagi saat ini merupakan bagian dari wajib belajar dua belas tahun yang dicanangkan oleh pemerintah. Karena hal tersebut merupakan bagian dari sebuah tujuan

guna mencapai keberhasilan yang merefleksikan mutu pendidikan dasar yang mendasari tercapainya pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi. Termasuk di dalamnya yang kian kental dengan aspek karakter atau kepribadian dalam tubuh pendidikan yang secara eksplisit telah tercantum dengan jelas makna dan tujuannya.

Mutu pendidikan berbasis madrasah, pada dasarnya berkaitan erat dengan suatu sistem yang didalamnya terdapat serangkaian faktor-faktor yang saling mempengaruhi untuk mencapai tujuan-tujuan yang diharapkan. Tentu hal tersebut diharapkan sejalur dengan konsep-konsep yang mendasari analisis sistem pendidikan. Anggapan bahwa madrasah sebagai agen pembaruan terlebih khusus dalam bidang pendidikan yang mencoba memberikan keseimbangan bagi kehidupan masyarakat. Oleh sebab itu, sering muncul madrasah sebagai sebuah representasi dalam kehidupan bermasyarakat untuk penanaman nilai-nilai keagamaan pada generasi muda. Sehingga anggapan madrasah sebagai kelas bawah akan hilang dan mampu bersaing melahirkan para generasi yang lebih berkualitas.

Belakangan kepercayaan masyarakat sangat demikian tinggi terhadap madrasah, baik dalam pengembangan intelektual dan kemampuan diri maupun untuk penanaman nilai-nilai keagamaan dalam rangka penguatan akhlak, yang sesuai dengan ajaran islam sebagai basisnya. Sehingga menuntut semua pihak yang berkepentingan dan konsen terhadap pendidikan berbasis madrasah untuk mengembangkan kreatifitas

dan inovasi untuk meningkatkan mutu madrasah. Dengan kata lain, penyelenggaraan pendidikan di madrasah diharapkan mampu merespon tuntutan kehidupan baik dalam rangka otonomi daerah maupun kehidupan globalisasi dengan berbekal pada dasar dan norma agama.

MI Sultan Agung merupakan sebuah lembaga madrasah yang berdiri sejak tahun 1969, dan merupakan lembaga madrasah swasta yang berada pada naungan Yayasan Sultan Agung, berada dalam satu kompleks dengan lembaga pendidikan lainnya, MTs Ummul Qura dan TK Sultan Agung. Saat ini prestasi yang dimiliki oleh MI Sultan Agung sebagai madrasah swasta setara dengan MI negeri sebagai madrasah unggulan. Maka cukup menarik untuk ditelusuri lebih lanjut, bagaimana hal tersebut nantinya bisa menjadi salah satu pedoman dan referensi oleh madrasah lain untuk lebih mampu meningkatkan mutu pendidikan di madrasah masing-masing dengan kebijakan yang strategis.

Sebagai madrasah swasta tentu lebih banyak keterbatasan dibandingkan dengan madrasah negeri, namun hal tersebut tidak menjadikan halangan dalam mewujudkan mimpi pendidikan berkualitas yang bertujuan mencerdaskan anak bangsa yang bermartabat. Salah satu yang menjadi unggulan di madrasah ini adalah sistem yang dipakai adalah *full day school* banyak agenda atau kegiatan pembelajaran yang salah satunya adalah pembiasaan sehingga menumbuhkan karakter pada diri siswa.

Sebagaimana telah diketahui, bahwa dalam rencana strategik untuk mutu perlu dikaji dan diimplementasikan beberapa konsep yang mendasarinya untuk mutu pendidikan,⁴ yakni visi dan misi organisasi, prinsip-prinsip, tujuan, analisis pasar, analisis keadaan diri, rencana lembaga, kebijakan mutu, biaya mutu, evaluasi dan tindak lanjut. Dalam konteks ini, dapat dinyatakan bahwa penyelenggaraan pendidikan oleh lembaga-lembaga madrasah dituntut untuk mengembangkan dan mengimplementasikan manajemen termasuk perencanaan yang kondusif.

B. Rumusan Masalah

Sebagaimana diuraikan di atas penelitian ini, membahas tentang permasalahan yang berkaitan dengan mutu pendidikan di madrasah dalam hal pengembangan manajemen maupun pengembangan potensi-potensi yang dimiliki. Mencermati berbagai persoalan mendasar yang berhubungan dengan pembangunan pendidikan nasional, sudah saatnya dilakukan upaya-upaya perbaikan khususnya peningkatan mutu pendidikan, apalagi madrasah kebijakannya masih bersifat sentralisasi.

Merespon permasalahan yang ada, maka perlu dilakukan studi secara cermat tentang daya dukung yang berpengaruh terhadap mutu pendidikan di madrasah. Mengingat masalah yang muncul masih relatif luas dan dengan mempertimbangkan berbagai keterbatasan dan lebih fokus pada kajian yang diteliti maka permasalahan tersebut perlu dibatasi pada aspek-aspek kondisi aktual, mutu pendidikan, faktor-faktor pendukung

⁴ Ditjen dikti, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah, Buku 3. Panduan Monitoring dan Evaluasi*. (Jakarta: Depdiknas, 2001). Hlm. 22.

peningkatan mutu, dan strategi peningkatan mutu pendidikan. Sesuai dengan pembatasan masalah tersebut, maka dapat dirumuskan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kualitas dan keunggulan pendidikan di MI Sultan Agung?
2. Bagaimana strategi yang digunakan untuk peningkatan mutu pendidikan di MI Sultan Agung?
3. Bagaimana faktor yang mendukung dan menghambat program peningkatan mutu berbasis madrasah di MI Sultan Agung?
4. Bagaimana cara menjaga kualitas mutu pendidikan di MI Sultan Agung?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi-strategi dasar untuk peningkatan mutu pendidikan di madrasah ibtidaiyah. Sesuai dengan rumusan masalah dalam penelitian ini, untuk memperoleh informasi tentang kebijakan peningkatan mutu pendidikan kemudian dianalisis guna menentukan rencana strategi dalam menjalankan program-program yang unggulan maupun non unggulan. Sehingga apa yang menjadi hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi dan memberikan gambaran terhadap perkembangan pendidikan di madrasah ibtidaiyah.

2. Kegunaan Penelitian

- a. Kegunaan teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi pengembangan ilmu administrasi pendidikan pada umumnya, dan khususnya perencanaan program untuk peningkatan mutu pendidikan berbasis madrasah di madrasah ibtidaiyah. Manfaat teoritis lainnya dari hasil penelitian ini, diharapkan dapat memberikan sumbangan sebagai dasar kajian tentang keberhasilan implementasi manajemen pendidikan dan terkait dengan peningkatan mutu pendidikan berbasis madrasah.

b. Kegunaan praktis

Sesuai dengan implikasi yang ada, diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai dasar pertimbangan dalam pemberian rekomendasi atau saran-saran bagi pihak yang berwenang dalam pengambilan keputusan tentang kebijakan strategi peningkatan mutu pendidikan berbasis madrasah oleh para pemangku pendidikan baik dalam pemerintahan maupun para pelaku pendidikan lainnya, terlebih di penyelenggara pendidikan madrasah ibtidaiyah.

Manfaat praktis lainnya dari penelitian ini, dapat dijadikan masukan sebagai pertimbangan dalam rangka pemberian rekomendasi kepada para kepala madrasah dalam implementasi manajemen berbasis madrasah yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan di madrasah ibtidaiyah serta memberikan manfaat bagi pihak yang berkenan melakukan penelitian lanjutan mengenai

manajemen berbasis madrasah, merupakan wujud komitmen atas pendidikan di madrasah.

D. Kajian Pustaka

Berdasarkan pada hasil kajian penulis belum menemukan secara spesifik hal yang ingin diteliti oleh penulis, terlebih ditingkat madrasah ibtidaiyah. Beberapa karya yang penulis temukan dalam kajian adalah yang pertama, tesis karya Sumanto yang ditulis pada tahun 2010 berjudul “Manajemen peningkatan mutu pendidikan MTsN Karangmojo Kab. Gunung Kidul dan implikasinya terhadap pencitraan Madrasah tahun 2010”. Penelitian yang dilakukan fokus pada strategi pencitraan positif pada publik, mulai pada perencanaan hingga penerapan dan memotret pada sisi keberhasilan madrasah tersebut.⁵

Kedua, “Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan pada MTs Ali Maksum Krpyak Yogyakarta” karya Umami Kultsum, yang ditulis pada tahun 2007. Penelitian ini dilakukan dengan meninjau dari aspek keterbukaan, kerja sama dan kemandirian dengan pihak-pihak lain. Serta pengembangan manajemen dan faktor yang mempengaruhi dalam pengembangan mutu pendidikan di madrasah tersebut.⁶

Ketiga, “Pelaksanaan manajemen berbasis madrasah pada era otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan: studi kasus di MIN Jejeran

⁵ Sumanto. Manajemen peningkatan mutu pendidikan MTsN Karangmojo Kab. Gunung Kidul dan implikasinya terhadap pencitraan Madrasah tahun 2010. *Tesis*. Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2010.

⁶ Umami Kultsum. Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan pada MTs Ali Maksum Krpyak Yogyakarta, *Tesis*. Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2007.

dan MIS Darul Huda Sleman Yogyakarta.” Tesis ini ditulis oleh Sulastri, pada tahun 2011. Penelitian ini merupakan sebuah penelitian melihat kondisi madrasah dalam perspektif MBM yang mana membandingkan antara MIN dan MIS pada era desentralisasi.⁷

Berdasarkan pada hasil studi tersebut, penulis melihat belum melihat adanya yang membahas secara spesifik tentang peningkatan mutu pendidikan madrasah ibtidaiyah. Hal inilah yang menjadi salah satu faktor utama dalam proses penelitian yang akan dijadikan salah satu pedoman oleh penulis. Sehingga penelitian yang penulis lakukan akan berbeda dengan penelitian dengan pokok permasalahan yang hampir sama.

E. Landasan Teori

1. Mutu Pendidikan

Salah satu tantangan yang dihadapi lembaga pendidikan adalah pengelolaan mutu, tidak terkecuali madrasah. Karena dengan mutu, madrasah dapat diketahui konsistensinya dalam pengelolaan dan melakukan inovasi-inovasi dalam bidang pendidikan. Sesuai dengan arah dan tujuan dari visi dan misi madrasah.

Memahami mutu bukan sekedar tahu dan paham, akan tetapi lebih kepada taraf implementasi. Bagaimana warga madrasah harus memahami tujuan mutu yang menjadi poin dalam pengelolaan madrasah. Melakukan inovasi yang fokusnya kepada peserta didik harus secara berbarengan oleh semua pihak, madrasah, pendidik, orang tua siswa, dan masyarakat harus

⁷ Sulastri. Pelaksanaan manajemen berbasis madrasah pada era otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan: studi kasus di MIN Jejeran dan MIS Darul Huda Sleman Yogyakarta, *Tesis*. Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2011.

sejalan secara beriringan untuk menghindari adanya miskonsepsi dalam pemahaman mutu.

Banyak tokoh yang telah mengungkapkan tentang mutu dalam pendidikan, diantaranya adalah W. Edward Deming, Joseph Juran dan Philip Crosby. Menurut W Edward Deming, masalah mutu terletak pada masalah manajemen dalam hal ini mutu dihadapkan pada lembaga pendidikan harus mengukur dari hal-hal yang berkaitan dengan manajemen. Mutu ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Perusahaan yang bermutu ialah perusahaan yang menguasai pangsa pasar karena hasil produksinya sesuai dengan kebutuhan konsumen, sehingga menimbulkan kepuasan bagi konsumen. Jika konsumen merasa puas, maka mereka akan setia dalam membeli produk perusahaan baik berupa barang maupun jasa.⁸

Menurut Jhosep Juran, Mutu ialah kecocokan penggunaan produk (fitness for use) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Kecocokan pengguna produk tersebut didasarkan atas lima ciri utama yaitu (1) teknologi; yaitu kekuatan; (2) psikologis, yaitu rasa atau status; (3) waktu, yaitu kehandalan; (4) kontraktual, yaitu ada jaminan; (5) etika, yaitu sopan santun.⁹

Menurut Philip B Crosby, Mutu ialah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan. Suatu produk

⁸ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010). Hlm. 78.

⁹ Prawirosentono, Suyadi, *Filosofi Baru Tentang Manajemen Mutu Terpadu Total Quality Management Abad 21 Study Kasus dan Analisis*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2004). Hlm. 5.

memiliki mutu apabila sesuai dengan standar atau kriteria mutu yang telah ditentukan, standar mutu tersebut meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi.¹⁰

Dapat kita ambil kesimpulan bahwasanya mutu merupakan suatu kebutuhan konsumen. Kepuasan pelanggan sepenuhnya terhadap suatu barang yang di butuhkan atau mutu merupakan suatu ukuran yang berhubungan dengan kepuasan pelanggan terhadap sebuah produk.

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu, dapat mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Proses pendidikan yang bermutu terlibat berbagai input, seperti bahan ajar (kognitif, afektif dan piskomotorik) metodologi, sarana prasarana dan sumber daya lainnya. Sedangkan Mutu dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah/madrasah dalam kurun tertentu.

2. Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah

Manajemen adalah suatu proses sosial yang direncanakan untuk menjamin kerjasama, partisipasi dan keterlibatan sejumlah orang dalam mencapai sasaran dan tujuan tertentu yang ditetapkan secara efektif. Manajemen mengandung unsur pembimbingan, pengarahan sekelompok orang terhadap pencapaian secara umum.¹¹

Istilah manajemen dipahami dengan makna yang beragam. Manajemen terkadang juga dipahami sebagai rangkaian kegiatan

¹⁰ Hadis, Abdul dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung: Penerbit AlfaBeta, 2010). Hlm. 2.

¹¹ Mulyasa, *Manajemen Madrasah Aliyah*. (Direktorat Jendral Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, 1998). Hlm. 1.

merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, mengendalikan, dan mengembangkan segala upaya dalam mengatur dan mendayagunakan manusia, sarana prasarana secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.¹²

Manajemen berbasis madrasah (MBM) atau *Madrasah Based Management* adalah penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh madrasah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan madrasah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan mutu madrasah dalam mencapai tujuan mutu madrasah dalam pendidikan nasional.

Makna dari MBM yaitu otonomi dan pengambilan keputusan partisipasi untuk mencapai sasaran mutu madrasah. Otonomi dapat diartikan sebagai kewenangan (kemandirian) yaitu kemandirian dalam mengatur dan mengurus dirinya sendiri. Jadi, otonomi madrasah adalah kewenangan madrasah untuk mengatur dan mengurus kepentingan warga madrasah sesuai dengan dengan peraturan perundang-undangan pendidikan nasional yang berlaku. Kemandirian yang-dimaksud harus didukung oleh sejumlah kemampuan, yaitu kemampuan untuk mengambil keputusan yang terbaik, kemampuan berdemokrasi/menghargai perbedaan pendapat, kemampuan memobilisasi sumber daya, kemampuan memilih cara pelaksanaan yang terbaik, kemampuan berkomunikasi dengan cara yang efektif, kemampuan memecahkan persoalan-persoalan madrasah,

¹² Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan Non Formal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Bandung: Falah Productio, 2004). Hlm. 16.

kemampuan adaptif dan antisipatif, kemampuan bersinergi dan berkolaborasi, dan kemampuan memenuhi kebutuhan sendiri.

Pengambilan keputusan partisipatif adalah suatu cara untuk mengambil keputusan melalui penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratis, di mana warga madrasah (guru, karyawan, siswa, orang tua, tokoh masyarakat) didorong untuk terlibat secara langsung dalam proses pengambilan keputusan yang akan dapat berkontribusi terhadap pencapaian tujuan madrasah. Pengambilan keputusan partisipatif berangkat dari asumsi bahwa jika seseorang dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan tersebut, sehingga yang bersangkutan akan merasa memiliki keputusan tersebut, sehingga yang bersangkutan akan bertanggung jawab dan berdedikasi sepenuhnya untuk mencapai tujuan madrasah. Dengan demikian semakin besar tingkat partisipasi, makin besar pula rasa memiliki, makin besar rasa memiliki, makin besar pula rasa tanggung jawab, dan makin besar rasa tanggung jawab makin besar pula dedikasinya.

Melalui MBM, madrasah memiliki kewenangan (kemandirian) yang lebih besar dalam mengelola manajemennya sendiri. Kemandirian tersebut di antaranya meliputi penetapan sasaran peningkatan mutu, penyusunan rencana peningkatan mutu, pelaksanaan rencana peningkatan mutu dan melakukan evaluasi peningkatan mutu. Madrasah juga memiliki kemandirian dalam menggali partisipasi kelompok yang berkepentingan dengan madrasah.

Melalui penerapan MBM akan nampak karakteristik lainnya dari profil madrasah mandiri, di antaranya sebagai berikut : i) pengelolaan madrasah akan lebih desentralistik, ii) perubahan madrasah akan lebih didorong oleh motivasi internal dari pada diatur oleh luar madrasah, iii) regulasi pendidikan menjadi lebih sederhana, iv) peranan para pengawas bergeser dari mengontrol menjadi mempengaruhi, dari mengarahkan menjadi memfasilitasi dan dari menghindari resiko menjadi mengelola resiko, v) akan mengalami peningkatan manajemen, vi) dalam bekerja akan menggunakan team work , vii). Pengelolaan informasi akan lebih mengarah kesemua kelompok kepentingan madrasah, viii) manajemen madrasah akan lebih menggunakan pemberdayaan dan struktur organisasi akan lebih datar sehingga akan lebih sederhana dan efisien.

Bangsa Indonesia pada era globalisasi yang menantang ini dihadapkan pada perubahan-perubahan yang menuntut adanya sistem keterbukaan politik, ekonomi, dan budaya. Era ini juga disebut dengan era persaingan bebas dan keunggulan teknologi informasi. Semua aspek kehidupan akan berubah secara drastis yang beriringan dengan semakin tidak jelasnya batasan regional.

3. Strategi perencanaan pengembangan madrasah

Secara singkat dapat dikemukakan bahwa permasalahan yang dihadapi dalam pengembangan madrasah adalah lembaga pengelola kurang fungsional, organisasi kelembagaan kurang lengkap, sarana dan prasarana pendidikan belum memenuhi standar, kebanyakan kepemilikan

oleh swasta dengan implikasinya sistem akreditasi yang belum mapan, penyebaran madrasah belum merata pada setiap komunitas umat Islam, jumlah guru kurang memadai, penempatan guru tidak merata, kualitas mengajar guru masih rendah, keahlian guru tidak sesuai, tenaga administrasi jumlahnya terbatas.¹³

Mengingat banyaknya jumlah persoalan yang dihadapi dalam pengembangan madrasah secara nasional yang jelas dan memiliki komitmen tinggi terhadap aspirasi yang terus berkembang dan berubah secara sangat cepat. Karena itu disamping kejelasan rancangan, rencana pengembangan juga harus lentur terhadap kemungkinan perubahan situasi dan kondisi. Dalam kaitan ini, kearifan rekayasa bagi kegiatan yang tepat sasaran, merupakan persyaratan personil yang terlibat dalam manajemen baik pada tingkat nasional maupun regional. Untuk maksud tersebut dikemukakan beberapa hal yang menjadi dasar strategi pengembangan madrasah:

- a. Menjadikan ajaran agama Islam sebagai *basic references* seluruh kegiatan pengembangan pendidikan di madrasah. Ajaran Islam merupakan fondasi dari seluruh aktivitas kehidupan manusia muslim, karena itu proporsional manakala setiap kegiatan pendidikan di madrasah memakai rujukan utama Al-Qur'an, baik pada tingkat literal maupun konseptual. Hal ini penting lantaran hasil pengembangan kehidupan masyarakat yang Islami. Pada

¹³ Abdul Rachman Shaleh, *Pendidikan Agama dan Keagamaan*, (Jakarta: PT Gemawindu Pancaperkasa, 2000). Hlm. 127.

dataran tingkat lokal, warna seluruh implementasinya terletak sejak perencanaan pembuatan kurikulum, rekrutmen murid dan guru, proses belajar mengajar kepada pelepasan anak didik dan penarikan sumber daya pendidik dari aktivitas pendidikan.¹⁴

- b. Madrasah sebagai lembaga pendidikan umum yang berciri khas agama Islam, berfungsi sebagai pengembang dasar-dasar keterampilan multidimensi. Hal ini lantaran pendidikan pada madrasah pada dasarnya merupakan subsistem dari pendidikan umum yang sederajat. Pendidikan pada madrasah memiliki fungsi yang sama dengan pendidikan umum lainnya yakni untuk mengembangkan kemampuan serta meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia Indonesia dalam rangka upaya mewujudkan tujuan nasional. Sejalan dengan semakin terdiversifikasi jenis-jenis keterampilan pembangunan yang diperlukan, maka pengembangan dasar-dasar keilmuan dan penguasaan keterampilan profesional tingkat menengah pun (dalam hal ini pendidikan di madrasah) perlu pengembangan ke segala sektor kehidupan. Sudah barang tentu hal ini dengan memperhitungkan kondisi daerah, kecenderungan penyediaan sumber daya alam, keterbukaan peluang sektor-sektor profesi kehidupan serta ketersediaan sumber daya manusianya.¹⁵

¹⁴ Abdul Rachman Shaleh, *Pendidikan Agama...*, (Jakarta: PT Gemawindu Pancaperkasa, 2000), Hlm. 128-129.

¹⁵ *Ibid.* Hlm. 129.

c. Pengembangan secara bertahap. Pengembangan madrasah baik negeri maupun swasta ke arah yang menjadi visi rencana pengembangan harus dilakukan secara bertahap. Pentahapan dalam pengembangan dimaksudkan supaya dalam kegiatan-kegiatan yang sifatnya ad-hock terhindari, sebab kegiatan demikian akan mengakibatkan program antar periode jabatan pejabat jadi tidak dalam satu kesatuan yang menyeluruh. Sehingga pengembangan tidak pernah selesai dan diketahui hasilnya secara jelas. Melihat permasalahan di atas, dapat diketahui bahwa dalam pengembangan madrasah secara nasional sangat diperlukan antara lain adanya peningkatan keterampilan manajemen dan kesadaran fungsi masing-masing bagian pengelola madrasah secara keseluruhan, diperlukan pengadaan dan penyempurnaan sarana dan prasarana pendidikan baik fasilitas fisik maupun fasilitas non fisik (seperti perangkat supervisi guru), pengadaan dan peningkatan mutu staf pengajar, pengadaan dan peningkatan mutu staf tata usaha, rangsangan kegiatan siswa serta pembinaan lulusan-lulusan.¹⁶

Dengan melihat permasalahan di atas maka tahapan-tahapan pengembangan madrasah setidaknya memerlukan empat tahapan yaitu:

- a. Pemerataan kesadaran dan keterampilan manajemen pada tingkat pengelola dan pelaksanaan madrasah.
- b. Pengembangan sarana dan prasarana pendidikan madrasah

¹⁶ Abdul Rachman Shaleh, *Pendidikan Agama...*, (Jakarta: PT Gemawindu Pancaperkasa, 2000). Hlm. 129.

- c. Pengadaan dan peningkatan mutu staf pengajar
- d. Pengadaan dan peningkatan mutu staf tata usaha¹⁷

4. Strategi Manajemen Berbasis Madrasah

a. Penyiapan Konsep

Banyak faktor yang berpengaruh terhadap keberhasilan MBM, misalnya tingkat ekonomi masyarakat, sosial budaya, politik dan taraf pendidikan masyarakat, kebijakan pemerintah, organisasi, kepemimpinan kepala madrasah, strategi pembelajaran, dan profesionalisme tenaga pendidikan. Kesemuanya itu merupakan komponen yang perlu diperhatikan dalam konteks MBM. Sehubungan dengan itu sedikitnya terdapat 6 hal yang perlu diperhatikan dalam penyiapan konsep MBM:

- 1) Pemilihan kepala madrasah dan pendidik profesional
- 2) Bentuk partisipasi masyarakat dan orang tua (komite madrasah)
- 3) Pendanaan madrasah
- 4) Kualitas pembelajaran dan lulusan madrasah
- 5) Keterlibatan *stakeholders* pendidikan
- 6) *Political will* pemerintah pada berbagai lapisan.¹⁸

b. Pengelompokan madrasah

Perbedaan kemampuan manajemen menuntut perlakuan yang berbeda terhadap setiap madrasah sesuai dengan tingkat

¹⁷ Abdul Rachman Shaleh, *Pendidikan Agama...*, (Jakarta: PT Gemawindu Pancaperkasa, 2000). Hlm. 130.

¹⁸ Mulyasa, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, (Jakarta: Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam, 2005). Hlm. 13-14.

kemampuan masing-masing dalam menyerap paradigma baru yang ditawarkan. Misalnya suatu madrasah mungkin hanya memerlukan pelatihan dalam melaksanakan MBM, tetapi mungkin madrasah memerlukan dukungan lain dari pemerintah agar dapat menerapkan paradigma baru tersebut. Kementerian Agama dan jajarannya perlu melakukan berbagai upaya bagi pengembangan madrasah yang kurang memiliki kemampuan manajemen dalam mempersiapkan implementasi MBM, termasuk masalah pendanaan, pengadaan fasilitas, dan sumber belajar.¹⁹

c. Pentahapan implementasi MBM

Implementasi MBM secara menyeluruh sebagai realisasi desentralisasi pendidikan memerlukan perubahan-perubahan mendasar terhadap aspek-aspek yang menyangkut keuangan, ketenagaan, kurikulum, sarana dan prasarana, serta partisipasi masyarakat. Mengingat kompleksnya permasalahan pendidikan di madrasah, MBM perlu dilaksanakan secara bertahap, paling tidak melalui tiga tahap: yaitu jangka pendek (tahun pertama sampai dengan tahun ketiga), jangka menengah (tahun keempat sampai tahun keenam), dan jangka panjang setelah tahun keenam.

Implementasi MBM sendiri diperlukan empat tahapan yaitu:

¹⁹ Mulyasa, *Pedoman Manajemen ...*, (Jakarta: Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam, 2005). Hlm. 14.

- 1) Tahap sosialisasi. Tahap ini merupakan tahap yang penting mengingat luasnya wilayah nusantara terutama daerah-daerah yang sulit dijangkau oleh media informasi, baik cetak maupun elektronik.
- 2) Tahap piloting. Tahap ini merupakan tahap uji coba agar penerapan konsep manajemen berbasis madrasah tidak mengandung resiko.
- 3) Tahapan pelaksanaan. Tahap ini merupakan tahap untuk melakukan berbagai diskusi, curah pendapat dan lokakarya mini antar kelompok kerja MBM dengan berbagai unsur terkait, yakni guru, kepala madrasah, pengawas, tokoh agama, pengusaha, dan para akademisi.
- 4) Tahap diseminasi. Tahap ini merupakan tahap memasyarakatkan model MBM yang telah diujicobakan ke berbagai madrasah baik negeri maupun swasta, agar seluruh madrasah dapat mengimplementasikan MBM secara efektif dan efisien, sesuai dengan kondisinya masing-masing.²⁰

5. Faktor Penghambat Pengembangan Madrasah

Masalah klasik yang tetap aktual karena masih sering dipersoalkan oleh para pakar pendidikan Islam adalah adanya dikotomi dalam sistem pendidikan. Dualisme dikotomik ini nampaknya sudah berkembang dan dianggap sebagai sistem pendidikan modern yang sesuai dengan zaman.

²⁰ Mulyasa, *Pedoman Manajemen...*, (Jakarta: Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam, 2005). Hlm. 17-18.

Sebenarnya hal ini tidak boleh terjadi, karena dualisme dikotomik dengan sistem pendidikan barat yang dinasionalisasikan dengan menambah beberapa mata pelajaran agama (Islam) dan sistem pendidikan (Islam) yang berasal dari zaman klasik (tradisional) yang tidak diperbaharui secara mendasar, mempunyai arah yang berbeda atau dalam beberapa sisi penting justru bertolak belakang.

Sementara itu, Ahmad Watik Pratiknya (1991) mencatat bahwa sesungguhnya umat Islam mempunyai tradisi dan lembaga-lembaga kependidikan yang cukup luas dengan makin berkembangnya kehidupan sosial budaya masyarakat Indonesia, dalam potret masa kini dirasakan adanya ketertinggalan sistem pendidikan umat yang tercermin dengan berbagai permasalahannya yang secara langsung maupun tidak langsung merupakan kendala bagi tercapainya tujuan pendidikan umat itu sendiri.

Permasalahan tersebut antara lain meliputi:

a. Aspek Perencanaan

- 1) Agama cenderung hanya dipelajari secara rasional teoritik saja, sehingga agama lebih sebagai ilmu daripada tuntunan atau pandangan hidup yang membuahkan pemikiran, perilaku dan akhlaq yang Islami.
- 2) Ilmu agama mengalami stagnasi perkembangan dan sejalan dengan itu para ahli di bidang inipun semakin menyusut, baik kualitatif maupun kuantitatif.

- 3) Pandangan sebagian besar umat tentang Islam masih bersifat dikotomik atau bahkan sekularistik.
- 4) Strategi pengembangan pendidikan umat kurang diorientasikan pada pemecahan problem yang dihadapi umat di masa mendatang, tetapi lebih berorientasi pada masa lalu.

Bukan rahasia, bahwa citra dan gengsi lembaga pendidikan Islam sering dipandang lebih rendah dibandingkan dengan sistem pendidikan yang diselenggarakan pihak-pihak lain. Dalam kaitan ini, -seperti yang diungkapkan Azyumardi Azra- kita tidak bisa menyalahkan orang tua muslim yang menyerahkan anak-anak mereka ke lembaga pendidikan lain tersebut, selama semua pihak yang terlibat dalam sistem pendidikan Islam tidak berikhtiar secara serius, sistematis dan komprehensif dan programatis membenahi dan mengembangkan sistem pendidikan Islam itu sendiri.

6. Faktor Pendukung Pengembangan Madrasah

Sesungguhnya madrasah adalah sekolah plus, yaitu plus agama. Banyak orang tidak menyadari sesungguhnya madrasah adalah sekolah unggulan, yaitu sekolah yang memiliki keunggulan dalam hal pembelajaran agama. Seluruh mata pelajaran umum yang ada di sekolah bisa dipastikan dipelajari di madrasah, tetapi sebaliknya tidak semua pelajaran yang ada di madrasah dipelajari di sekolah.

Mata "pelajaran agama" yang dipelajari di madrasah tidak seluruhnya ada di sekolah. Sekolah memang mengajarkan pelajaran

agama, tetapi dari sisi kuantitas dan kualitasnya jauh berada di bawah pelajaran agama yang diajarkan di madrasah. Pelajaran agama di sekolah hanya satu jenis bidang ilmu, yaitu ilmu agama Islam yang diajarkan hanya 2 jam seminggu.

Pelajaran agama di sekolah memang padat, tetapi lebih mengesankan sebagai kompilasi pengetahuan agama daripada sebagai ilmu-ilmu Islam dalam arti sempit. Sedangkan di madrasah pelajaran agama memiliki berbagai bidang ilmu, yaitu Akidah-Akhlak, Al-Qur'an-Hadits, Fiqh, Sejarah Kebudayaan Islam dan Bahasa Arab. Semuanya diajarkan dalam waktu antara 10 -12 jam seminggu.

Setidaknya ada tiga alasan untuk menjelaskan bahwa madrasah adalah model pendidikan yang sesuai dengan masyarakat dan bangsa Indonesia. Pertama dalam rumusan ideologi Pancasila, sila pertama berbunyi "Ketuhanan Yang Maha Esa". Hubungan sila pertama dengan keempat sila yang lain tidak bersifat komplementer tetapi lebih bersifat pemaknaan dan inspiratif.

Logika berikutnya, kalau sila Ketuhanan Yang Maha Esa merupakan *core* bagi sila-sila berikutnya, maka sesungguhnya keimanan adalah sesuatu yang sangat esensial bagi kehidupan masyarakat dan berbangsa. Maka penjabarannya dalam berbagai bidang kehidupan juga harus mengacu ke arah sana, termasuk di dalam bidang pendidikan, menjadikan iman sebagai *core* atau inti dalam sebuah pendidikan atau kegiatan pembelajaran.

Selain itu, upaya menciptakan suasana keagamaan di madrasah juga tampaknya selalu diupayakan oleh para penyelenggara dan pendidik di hampir semua madrasah. Struktur kurikulum yang ada di madrasah, sesungguhnya sudah sangat sejalan dengan semangat Pancasila yang menjadikan keimanan (Ketuhanan Yang Maha Esa) sebagai *core* nya.

Tabel. 1
Perbedaan Pandangan Tiga Tokoh Tentang Mutu

| No | Aspek | W Edwards Deming | Joseph Juran | Philip Crosby |
|----|---------------------------------|---|--|--------------------------------------|
| 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 | 100% |
| 3 | Standar prestasi/motivasi | Banyak skala sehingga digunakan statistik untuk mengukur mutu di semua bidang. Kerusakan nol sangat penting | 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 | Manusiawi | Pencegahan bukan pengawasan |
| 5 | Cara memperbaiki mutu | 14 butir | 10 butir | 14 butir |
| 6 | Kontrol proses statistik (SPC) | Harus digunakan | Disarankan karena SPC dapat mengakibatkan <i>Total Driven Approach</i> | Menolak |

| | | | | |
|----|------------------------------------|---|---|---|
| 7 | Basis perbaikan | Terus-menerus mengurangi penyimpangan | Pendekatan kelompok, proyek-proyek, menetapkan tujuan | Proses bukan program, tujuan perbaikan. |
| 8 | Kerja sama tim | Partisipasi karyawan dalam membuat keputusan | Pendekatan tim dan Gugus Kendali Mutu (GKM atau QCC). | Tim perbaikan mutu dan Dewan Mutu |
| 9 | Biaya mutu | Tidak ada optimal perbaikan terus menerus | Mutu tidak gratis (<i>Quality is not free</i>), terdapat batas optimal. | Mutu gratis. |
| 11 | Pembelian dan barang yang diterima | Pengawasan terlalu lambat. Menggunakan standar mutu yang dapat diterima | Masalah pembelian merupakan hal yang rumit sehingga diperlukan survei resmi | Menyatakan persyaratan pemasok adalah perluasan |
| 12 | Penilaian pemasok | Tidak kritik atas banyaknya sistem | Ya tetapi membantu memperbaiki pemasok | - |
| 13 | Hanya satu sumber penyedia | Ya | Tidak dapat diabaikan untuk meningkatkan daya saing | - |

F. Metode Penelitian

Untuk mempermudah kajian ini, perlu dilakukan langkah-langkah penelitian sebagai berikut:

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif.

Hal ini dilakukan agar tercipta kondisi yang objektif dan mendalam tentang fokus penelitian. Penelitian kualitatif juga disebut sebagai metode etnografik, metode fenomenologis atau metode

impresionistik.²¹ Karena metode kualitatif sering digunakan untuk menghasilkan teori berdasarkan data yang diperoleh dari lapangan ketika melakukan penelitian, bukan dari pengujian hipotesis seperti yang ada pada metode kuantitatif. Oleh karena itu, ketepatan interpretasinya sangat bergantung pada analisis, objektivitas, sistematis dan sistemik. Pendekatan kualitatif disebut juga pendekatan naturalistik karena situasi lapangan penelitian bersifat natural atau alamiah, apa adanya dan tidak dimanipulasi dan hendaknya peneliti datang kelapangan secara langsung untuk mengetahui kondisi yang diteliti untuk lebih akurasi data yang diperoleh.²²

Pada hakekatnya pendekatan kualitatif, berupaya memperoleh pemahaman terhadap usaha peningkatan mutu pendidikan berbasis madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Sultan Agung yang dijadikan tempat penelitian. Aspek-aspek yang diuji dalam penelitian ini adalah yang berhubungan dengan keadaan aktual di madrasah ibtidaiyah, yaitu manajemen berbasis madrasah dan upaya-upaya peningkatan mutu pendidikan berbasis madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Sultan Agung.

Fenomena yang terjadi menurut penelitian kualitatif adalah sifat keseluruhan (gestalt), maka pendekatan ini mencoba mengungkapkan kenyataan persoalan peningkatan mutu yang ada di MI Sultan Agung secara ilmiah sehingga permasalahan penelitian dapat dipahami secara

²¹ L. J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosdakarya 1990). Hlm. 195.

²² S. Nasution. *Metodologi Penelitian Naturalistik-Kualitatif*. (Bandung: Tarsito, 1998). Hlm. 18.

menyeluruh dan mendalam. Mengingat interpretasi data dalam penelitian ini harus disusun secara sistematis, maka data yang dikumpulkan dari lapangan adalah data yang bersifat deskriptif.

Penelitian ini diawali dengan interview dengan kepala madrasah, kemudian komite madrasah, beberapa guru di MI Sultan Agung yang juga mendapat tugas tambahan sebagai bidang kurikulum, bidang kesiswaan, bidang keuangan dilanjutkan dengan menganalisis dokumen madrasah yang sesuai, dan observasi untuk proses cek data yang telah diperoleh. Demi memperkuat data yang telah diperoleh, peneliti juga mewawancarai beberapa wali siswa, sehingga peneliti lebih leluasa menginterpretasikan data yang diperoleh berdasar pada fakta dan kondisi sosial yang sedang atau sudah terjadi.

2. Informan

Penelitian dilakukan pada semester genap tahun pelajaran 2014 / 2015 di MI Sultan Agung. Informan adalah para *stakeholder* yang ada di MI Sultan Agung, Mukhson, S.Pd.I sebagai kepala madrasah, Drs. Hanany Naseh, M.A dan Moch. Yasin sebagai perwakilan komite madrasah, beberapa guru yang mendapat tugas tambahan pengelola madrasah Dra. Hanurawati sebagai bidang keuangan, Gimani, S.Pd.I sebagai bidang kurikulum, Rahmadi Sutara, A.Ma bidang kesiswaan dan beberapa wali peserta didik MI Sultan Agung untuk lebih memperkuat hasil penelitian, yakni Nurul Huda sebagai wali siswa kelas 4 dan Novita Safitri sebagai kelas 6, termasuk dokumen yang terkait dengan

kebijakan penyelenggaraan pendidikan madrasah ibtidaiyah, notulen rapat, profil madrasah, EMIS, SPM madrasah, hasil EDM madrasah serta dokumen pengelolaan lainnya yang relevan dengan fokus penelitian (mutu pendidikan madrasah).

Subyek penelitian ditentukan secara *snow ball sampling*, artinya subyek penelitian relatif sedikit dan dipilih menurut tujuan penelitian, namun subyek penelitian terus bertambah sesuai dengan kebutuhannya. Pengumpulan data dilakukan dari sumber – sumber yang valid dan relevan serta informan yang berkompeten sesuai dengan fokus penelitian.

3. Teknik Pengumpulan Data

Tahapan-tahapan pengumpulan data dalam penelitian ini adalah tahap orientasi, tahap eksplorasi dan tahap *member chek*. Kegiatan yang dilakukan dalam tahap pertama adalah pra survei ke lokasi penelitian yakni ke MI Sultan Agung untuk mendapatkan informasi tentang implementasi MBM (manajemen berbasis madrasah) dilanjutkan dengan penyusunan panduan/instrumen pengumpulan data untuk mempermudah dan tetap pada fokus penelitian. Tahap kedua, dilakukan pengumpulan data sesuai dengan fokus penelitian dari para *stakeholder* sehingga kerangka implementasi manajemen berbasis madrasah di MI Sultan Agung dalam rangka upaya untuk terus meningkatkan mutu pendidikan dapat dipahami. Tahap ketiga, dilakukan *member chek* data, maksudnya dilakukan verifikasi data

guna memperoleh keabsahan informasi yang telah dikumpulkan melalui konfirmasi keabsahan data dari sumber lain.

Melakukan penelitian lapangan, peneliti memang dituntut untuk melakukan, (1) interaksi secara intensif dan jangka panjang di lokasi penelitian, (2) melakukan pencatatan tentang apa yang terjadi di lokasi penelitian, membuat catatan lapangan dan mengumpulkan dokumen yang dibutuhkan dalam penelitian, (3) refleksi analitik berikutnya pada catatan dan dokumen yang dikumpulkan dari lapangan dan dilaporkan dengan cara mendiskripsikannya secara detail, antara lain dengan membuat sketsa naratif dan kutipan langsung dari interview maupun dengan cara mendiskripsikan dalam bentuk yang lebih umum.

1. Interview

Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah waawancara tidak terstruktur. Sesuai dengan bentuk wawancara ini, peneliti tidak terikat secara ketat pada pedoman wawancara atau pedoman pengambilan data. Pelaksanaannya bisa dilakukan dimana saja dan kapan saja selama berhubungan dengan fenomena dan fokus penelitian. Tipe wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara secara luas dan mendalam atau *indepth interview*.²³

Wawancara yang pertama dilakukan kepada Mukhson, S.Pd.I sebagai kepala madarasah, kemudian wawancara selanjutnya

²³ H. Subino. *Pokok-pokok Pengumpulan...*, (Bandung: IKIP, 1988), Hlm. 43.

kepada Drs. Hanany Naseh, M.A dan Moch. Yasin sebagai perwakilan komite madrasah. Wawancara selanjutnya dilakukan kepada beberapa guru yang mendapat tugas tambahan pengelola madrasah Dra. Hanurawati sebagai bidang keuangan, Gimam, S.Pd.I sebagai bidang kurikulum, Rahmadi Sutara, A.Ma bidang kesiswaan dan Suhartantri Puji Utami, S.Pd sebagai staf tata usaha. Sesuai dengan teknik awal tadi bahwa pengumpulan data menggunakan teknik *snow ball sampling*, selain para *stakeholder* untuk memperkuat argumnetasi sebagai bentuk cek data yang telah diperoleh, wawancara juga dilakukan kepada beberapa orang tua/wali peserta didik MI Sultan Agung yakni Nurul Huda dan Novita Safitri untuk lebih memperkuat hasil penelitian, sekaligus untuk melakukan cek data dokumen dan bertanya lebih mendalam dari data yang telah diperoleh. Termasuk dokumen yang terkait dengan kebijakan penyelenggaraan pendidikan berbasis madrasah ibtidaiyah, notulen rapat, profil madrasah, EMIS, SPM madrasah, hasil EDM madrasah serta dokumen pengelolaan lainnya yang relevan dengan fokus penelitian. Sehingga diperoleh hasil yang lebih maksimal, karena tingkat kevalidannya.

2. Observasi

Observasi dalam penelitian kualitatif dilakukan secara interaktif dan non interaktif. Observasi non interkatif berarti tidak ada observasi secara langsung, sedangkan observasi interaktif berarti

dalam pengumpulan data dilakukan dengan partisipan dan melibatkan pengamatan. Pelaksanaan penelitian ini, peneliti menggunakan secara dominan observasi partisipasi interaktif.

Teknik observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan cara mengamati situasi dan objek penelitian. Observasi ini dilakukan untuk melihat proses kegiatan dan aktifitas belajar mengajar di MI Sultan Agung, mulai pagi hari saat mulai sampai dengan kegiatan berakhir. Pengamatan kejadian-kejadian dalam lokasi penelitian agar mendapatkan pengalaman yang menyeluruh tentang fokus penelitian, bukan sebatas pada teori semata, akan tetapi pada tahap aplikasi. Pengamatan ini tentu sangat membantu peneliti untuk merumuskan dan menentukan kesimpulan terkait fokus penelitian tentang mutu pendidikan di MI Sultan Agung.

3. Dokumentasi

Selain menggunakan teknik wawancara dan observasi untuk pengumpulan data atau informasi sesuai fokus penelitian, peneliti juga menggunakan teknik dokumentasi. Dokumen yang dikaji peneliti adalah yang berhubungan dengan program kerja kepala madrasah, berkas-berkas yang memuat informasi madrasah, termasuk dokumen lainnya yang berhubungan dengan strategi peningkatan mutu pendidikan berbasis madrasah.

Dokumen yang dimaksud merupakan basis data yang digunakan untuk diidentifikasi dan dianalisis, beberapa diantaranya adalah

data EMIS, Program Madrasah (RKM, RIPM) baik program untuk peserta didik maupun pendidik, notulen rapat, profil madrasah, evaluasi diri madrasah, pencapaian 8 standar pendidikan, serta rencana anggaran pendapatan belanja madrasah (RAPBM), serta dokumen-dokumen lain yang mendukung.

4. Uji Keabsahan Data

Setelah data berhasil dikumpulkan, kemudian diuji keabsahannya dengan teknik triangulasi data. Tujuan dari triangulasi data adalah untuk mengetahui sejauhmana temuan lapangan betul – betul representatif untuk dijadikan pedoman analisis dan juga untuk mendapatkan informasi yang luas tentang perspektif penelitian.²⁴

Teknik yang digunakan dalam triangulasi data ini, banyak menggunakan metode atau banyak sumber untuk satu data, yaitu membandingkan antara hasil wawancara dengan hasil observasi, antara hasil wawancara dengan dokumen yang diperoleh. Setelah diperoleh hasil, kemudian dilakukan member chek dengan kepala madrasah, guru, tenaga ahli dibidangnya serta sumber-sumber lainnya.

5. Analisis Data

Analisis data dilakukan secara sistematis dengan mencari dan menemukan serta menyusun transkrip wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lainnya yang telah dikumpulkan oleh peneliti untuk dideskripsikan. Hal ini dilakukan bertujuan memperkuat proses

²⁴ Dedi Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif, Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*. (Bandung: Rosda Karya, 2004). Hlm. 178.

analisis terhadap peningkatan mutu pendidikan di MI Sultan Agung. Selain itu juga peneliti dapat meningkatkan pemahamannya tentang data yang terkumpul dan dapat menyajikan data tersebut secara sistematis guna menginterpretasikan dengan baik untuk ditarik kesimpulan.

Proses analisis data yang digunakan oleh peneliti adalah triangulasi data, yakni reduksi data, display data, verifikasi dan penarikan kesimpulan, yang semuanya difokuskan pada strategi peningkatan mutu pendidikan berbasis madrasah yang ada di Madrasah Ibtidaiyah Sultan Agung.

a. Reduksi data

Reduksi data merupakan sebuah cara untuk mengelompokkan data sesuai dengan aspek-aspek permasalahan dari hasil penelitian: keadaan aktual, manajemen sekolah khususnya untuk tujuan peningkatan mutu, dan strategi-strategi peningkatan mutu pendidikan berbasis madrasah yang ada di MI Sultan Agung. Sehingga, peneliti lebih mudah untuk melakukan interpretasi dan analisa data penelitian yang diperoleh dari lapangan.

Diantaranya adalah, data dari dokumentasi dikelompokkan sesuai dengan klasifikasi yang dibutuhkan, yakni diklasifikasikan sesuai 8 SNP (standar nasional pendidikan), juga diperkuat dengan hasil observasi lapangan dan interview dari para stakeholder yang juga telah diklasifikasi dengan aspek penelitian.

b. Display data

Setelah selesai dilakukannya reduksi data, kemudian data disajikan atau ditampilkan dalam bentuk deskripsi sesuai dengan aspek-aspek penelitian. Penyajian data ini dimaksudkan untuk memudahkan peneliti menafsirkan data/analisis data dan menarik kesimpulan. Sesuai dengan aspek-aspek penelitian ini, maka data atau informasi yang diperoleh dari lapangan disajikan secara berturut-turut dan runtut mengenai keadaan aktual MI Sultan Agung, manajemen madrasah untuk peningkatan mutu, dan strategi-strategi peningkatan mutu pendidikan berbasis madrasah di MI Sultan Agung, dimulai dengan proses penelitian observasi, interview, dan dokumentasi dan seterusnya sampai tersaji data yang cukup mudah untuk dipahami sesuai dengan tujuan penelitian.

c. Verifikasi dan penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan dan verifikasi dilakukan berdasarkan pada pemahaman terhadap data yang telah dikumpulkan. Penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap. Pertama, menarik kesimpulan sementara, namun seiring dengan bertambahnya data maka harus dilakukan verifikasi data dengan cara mempelajari kembali data yang telah ada. Kemudian, verifikasi data dilakukan dengan cara meminta pertimbangan dari pihak-pihak lain yang ada kaitannya dengan penelitian atau dengan cara membandingkan

dengan sumber-sumber lain untuk lebih memperkuat kesimpulan yang dibuat oleh peneliti.

Kedua, dari hasil verifikasi data dan mempelajari lebih lanjut, ditemukan hal-hal yang belum cukup pada tahap pertama, dilakukan tahapan-tahapan yang sama untuk memperkuat hasil dari penelitian ini. Yakni dengan observasi, interview dengan lebih mendalam tentang pokok persoalan.

G. Desain Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini, dilakukan dengan tiga tahapan yaitu tahap persiapan, tahap pelaksanaan dan tahap analisis. Uraian di bawah ini dijelaskan lebih jauh tentang tahapan-tahapan yang telah dilaksanakan dalam penelitian ini:

1. Tahap persiapan

Tahap awal ini dilakukan penyusunan desain penelitian, perizinan, melakukan observasi di MI Sultan Agung, dan mempersiapkan kelengkapan penelitian. Kelengkapan penelitian dalam tahap ini meliputi persiapan peneliti merancang catatan-catatan lapangan baik observasi maupun interview, draf instrumen untuk mencapai kesempurnaan sementara mengumpulkan data dan mulai melakukan studi literatur dengan fokus penelitian.

2. Tahap pelaksanaan

Setelah menyelesaikan tahap persiapan dalam penelitian ini, selanjutnya peneliti melakukan orientasi dan studi lapangan di MI

Sultan Agung, guna melihat secara singkat apa yang terjadi di MI Sultan Agung dan melengkapi instrumen penelitian. MI Sultan Agung sebagai madrasah swasta mampu terus bertahan dan mampu melakukan inovasi kegiatan untuk terus mengembangkan kemampuan *soft skill* dan *hard skill* siswanya. Setelah studi lokasi penelitian/madrasah secara singkat dan panduan penelitian telah selesai disusun, selanjutnya peneliti melakukan eksplorasi lapangan.

Pada tahap ini, peneliti melakukan pengumpulan data baik dengan teknik wawancara, maupun mengumpulkan dan meneliti sumber-sumber tertulis yang berhubungan dengan fokus penelitian. Kegiatan ini dilakukan secara berulang-ulang sampai data yang dibutuhkan dianggap memadai, kemudian diverifikasi dalam tahap analisis. Selain itu, tahap ini juga dilakukan pengecekan kebenaran data yang dikumpulkan dari suatu sumber berdasarkan kebenarannya dari sumber-sumber lain, misalnya melakukan kroscek data hasil dokumentasi dengan melakukan interview dengan kepala madrasah maupun yang terlibat didalamnya. Jika data sudah terkumpul, dalam tahap ini juga dilakukan reduksi data, display data dan analisis data serta penyusunan laporan hasil-hasil penelitian.

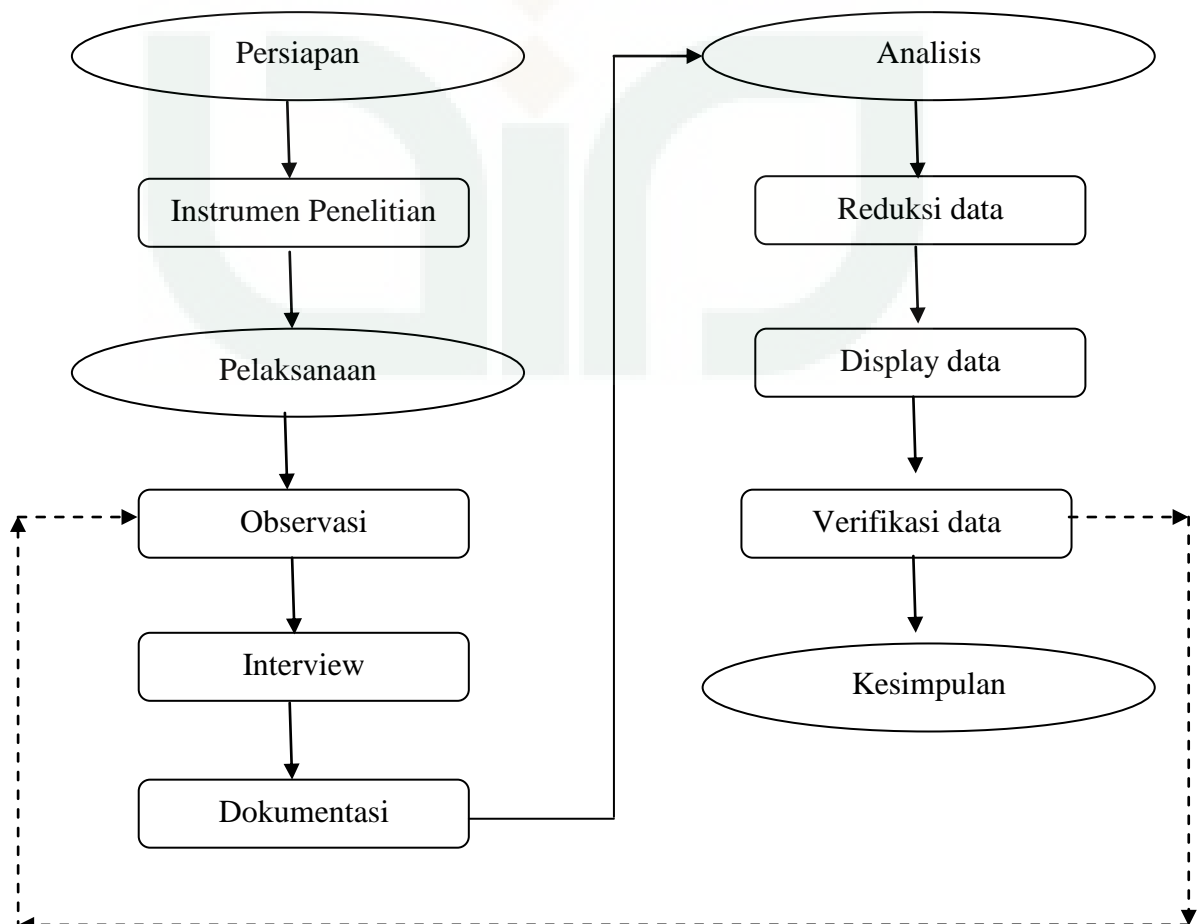
3. Tahap analisis

Setelah data yang terkumpul dianggap cukup dan memadai, tahap selanjutnya melakukan member check dan analisis data hasil penelitian, serta penulisan laporan hasil penelitian. Pada tahap ini pula dilakukan

pemantapan informasi atas data penelitian yang telah terkumpul selama tahap eksplorasi atau studi lapangan. Tahapan ini dilakukan dengan harapan hasil penelitian dapat memiliki tingkat kredibilitas yang tinggi dan akurat.

Data yang diperoleh dari hasil wawancara, dokumentasi dan yang diperoleh melalui observasi dibuat dalam bentuk catatan-catatan lapangan dan kemudian dilakukan konfirmasi kepada informan baik kepala madrasah, guru, komite, maupun wali siswa untuk memperoleh kevalidan data, termasuk terjadinya perubahan data kemudian dilakukan modifikasi, perbaikan atau penyempurnaan sampai kebenarannya dapat dipercaya.

Alur/skema penelitian:



H. Sistematika Pembahasan

Secara garis besar pembahasan dalam tesis ini berdasarkan pada fokus penelitian terbagi atas tiga bagian, yaitu: pendahuluan, isi dan penutup. Pada setiap bagian masing-masing terbagi atas sub-sub bab.

Bab I, berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian pustaka, dan landasan teori. Bab ini merupakan kerangka berpikir penelitian untuk mengarahkan dan membatasi ruang lingkup penelitian sekaligus memberikan gambaran umum tentang penelitian yang dilakukan.

Bab II, menjelaskan tentang metode penelitian yang meliputi pendekatan, sumber data, subjek dan objek, pengumpulan data dan desain penelitian. Hal ini untuk memberikan gambaran secara utuh bagaimana sebuah penelitian secara runtut dari persiapan hingga pelaksanaan di lapangan.

Bab III, menjelaskan tentang gambaran singkat MI Sultan Agung serta maksud dan tujuan mutu pendidikan berbasis madrasah yang ada di madrasah tersebut dengan dinamika yang berkembang pada madrasah ibtidaiyah dengan kondisi dimana saat ini sebagai era globalisasi. Penjelasan tentang kebijakan-kebijakan yang mengarah pada mutu pendidikan berbasis madrasah juga akan dijelaskan secara ringkas dalam bab ini.

Bab IV, membahas tentang hasil penelitian berdasarkan hasil temuan dari lokasi penelitian. Analisis strategi peningkatan mutu

pendidikan yang dilakukan tentu mengacu atas hasil temuan dilapangan dengan berpedoman pada mutu pendidikan berbasis madrasah.

Bab V, berisi tentang kesimpulan, implikasi dan rekomendasi dari hasil penelitian agar dapat memberikan manfaat dan gambaran secara detail tentang kondisi yang dihadapi dalam penerapan manajemen berbasis madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan, dan menjadi acuan bagi para kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah mereka.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Sebagai akhir penelitian ini, penulis mengambil beberapa kesimpulan berdasarkan yang telah ditulis pada pembahasan sebelumnya, sebagai jawaban atas rumusan masalah sebelumnya, yaitu:

1. Secara akademis MI Sultan Agung telah terakreditasi “A” dengan skor 92 hasil akreditasi pada tahun 2011. MI Sultan Agung merupakan madrasah swasta yang memiliki peluang yang sangat besar untuk terus berkembang dan maju dengan berbagai prestasi. Karena secara umum potensi atau sumber daya yang dimiliki sangat mendukung terwujudnya hal tersebut. Dapat kita lihat dari berbagai prestasi yang diraih oleh siswa maupun guru baik ditingkat nasional, provinsi maupun kabupaten.

Adapun tenaga pendidik yang dimiliki berjumlah 23 orang, dengan 15 orang telah lolos sertifikasi. Namun, dari 23 orang tersebut belum semuanya lulusan S1, masih ada 4 yang belum berkualifikasi S1. Keunggulan lainnya adalah karena program-program yang memang berorientasi pada kemampuan dan keahlian siswa bukan sebatas pada teori semata yang tercantum dalam program unggulan. Diantaranya adalah mengaji dengan metode qiraati, kaligrafi, silat, musik, serta pembinaan akademik maupun non akademik lainnya yang telah terprogram secara terstruktur. Secara umum gambaran tentang

penerapan tentang manajemen berbasis madrasah di MI Sultan Agung berjalan dengan baik.

2. Berberapa strategi MI Sultan Agung salah satunya adalah aspek keadilan dalam pembagian tugas. Karena secara umum dapat dikategorikan sebagai implementasi dari manajemen berbasis madrasah. Mulai dari penyiapan konsep, perencanaan, pelaksanaan, dan pelibatan masyarakat.

Pelibatan masyarakat bisa difungsikan sebagai bentuk pelibatan dan kepedulian terhadap pendidikan, bisa juga dibentuk sebagai sebuah kegiatan pengumpulan usulan-usulan sebagai saran untuk dijadikan pijakan dalam mengambil kebijakan. Sehingga nanti dapat didiskusikan dengan komite madrasah sebagai lembaga yang mewakili wali siswa. Strategi yang digunakan dari hasil temuan adalah:

- a. Pemahaman terhadap visi dan misi secara berkala
- b. Komitmen yang tinggi oleh warga madrasah
- c. *Team work* yang solid
- d. Prioritas program yang terstruktur
- e. Manajemen satu pintu
- f. Adanya pembinaan dan seleksi terhadap siswa
- g. Kegiatan berorientasi pada kemampuan siswa
- h. Keterlibatan masyarakat
- i. Pembinaan terhadap warga madrasah secara berkelanjutan

3. Menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik adalah sebuah tuntutan kepada seorang pendidik maupun tenaga kependidikan guna menunjang keberhasilan program madrasah. Beberapa faktor yang memang menjadi salah satu faktor keberhasilannya adalah:
 - a. Keintegrasian kurikulum madrasah
 - b. Kebersamaan warga madrasah
 - c. Manajemen berbasis madrasah yang mandiri
 - d. Adanya program prioritas
 - e. Rasa tanggung jawab
 - f. Terjalannya kerja sama yang baik dengan masyarakat
 - g. Anggaran yang memadai

Faktor-faktor di atas sampai hari ini menjadi salah satu kunci keberlangsungan program di MI Sultan Agung dan kualitas yang ada tetap terjaga. Meski tak dapat dipungkiri tetap ada hal-hal yang menjadikan program-program yang telah disusun berjalan lambat, belum sesuai ekspektasi yang diharapkan.

Beberapa hal yang menjadi faktor terhambatnya perkembangan dan terlambat berjalannya program madrasah karena beberapa hal:

- a. Komunikasi yang kurang konsisten
- b. Belum semua personil madrasah memahani tugas dan tanggung jawabnya dengan baik
- c. Kontrol dan pendampingan dari pemerintah yang belum maksimal
- d. Belum adanya leadership kepemimpinan yang kuat

4. Konsistensi dan komitmen manajemen menjadi salah satu keberhasilan dalam pengelolaan madrasah. Karena segala hal butuh adanya komunikasi yang memang menjadi bagian penting dalam sebuah organisasi. Apalagi ini terkait hajat orang banyak dan pendidikan bangsa pada masa yang akan datang.

MI Sultan Agung, meski belum semua personil madrasah mampu memahami visi dan misi dengan kapasitas yang sama, akan tetapi kerja sama dan kebersamaan dalam mewujudkannya menjadi bagian yang tak terpisahkan dari sebuah kerja team. Beberapa hal lain yang mendorong kualitas pendidikan di MI Sultan Agung tetap terjaga sebagai berikut:

- a. Pelatihan personil madrasah yang berkelanjutan
- b. Adanya *masterplan* kegiatan dalam hal ini adalah RIPM
- c. Program yang tersusun secara terstruktur
- d. Menjalankan program sesuai dengan juknis yang telah ditentukan
- e. Orientasi program pada pengembangan kemampuan siswa

Secara umum memang sudah seharusnya seluruh warga madrasah memahami visi dan misi madrasah dengan baik untuk mempermudah dan merealisasikan tujuan atas diselenggarakannya pendidikan di MI Sultan Agung. Sehingga *team work* yang solid dapat menghasilkan kualitas mutu pendidikan yang unggul guna menjaga kualitas penyelenggaraan pendidikan sesuai visi dan misi madrasah.

B. Rekomendasi

Sudah kita ketahui bersama bahwa, sebagai madrasah swasta kewenangan otonominya sangat besar, dan sangat berpeluang untuk berkembang menjadi lebih besar. Sampai hari ini MI Sultan Agung telah mendekati hal tersebut. Namun ada beberapa hal menurut penulis perlu menjadi perhatian oleh seluruh warga madrasah untuk mempercepat tercapainya program-program madrasah. Beberapa diantaranya adalah:

1. Semangat menjaga tradisi keislaman yang multikultural dan toleransi tanpa meninggalkan dasar-dasar keislaman yang memang menjadi ciri khas sebuah madrasah. Karena madrasah dikenal sebagai lembaga pendidikan yang berbasis islam merupakan lembaga yang mampu melahirkan generasi yang berkarakter sesuai dengan ajaran agama dan menyiapkan generasi yang selalu siap dengan tantangan keadaan zaman yang kian keras.
2. Memiliki karakter kepemimpinan yang kuat, karena sampai saat ini MI Sultan Agung belum sepenuhnya memiliki pemimpin yang sesuai dengan karakter dan mampu memahami konsep para pendahulu di MI Sultan Agung. Hal ini menjadi pelajaran yang sangat serius bagi personil MI Sultan Agung agar lebih benar-benar serius dalam menangani berbagai hal yang terjadi dalam internal madrasah maupun eksternal madrasah.
3. Memperkuat visi misi dan tujuan yang ada di madrasah, kita ketahui belum semua warga madrasah (guru, siswa, wali dan komite) memahami esensi dari pendidikan yang ada di MI Sultan Agung.

Berbekal pengalaman yang diwujudkan dalam sebuah diskusi-diskusi rutin sehingga menghasilkan sebuah kebijakan yang memang urgen dan sesuai dengan visi misi serta dapat mendorong kebersamaan dalam mewujudkannya.

4. Adanya pelatihan ataupun seminar kegiatan yang secara rutin dan bersifat kontinuitas demi perkembangan dan kemampuan warga madrasah terus meningkat. Baik kemampuan pembelajaran maupun kemampuan-kemampuan lainnya. Hal ini bertujuan untuk mewujudkan pendidikan di MI Sultan Agung yang unggul dan berkualitas, berkualitas secara lahiriah maupun batiniah, sehingga tercipta generasi atau insan yang sholih dan akrom.
5. Segera memperkuat sistem manajemen madrasah dengan terus berinovasi agar terbentuknya sistem manajemen yang kuat. Salah satunya dengan segera merealisasikan manajemen yang dikembangkan dalam teknologi yang selama ini sudah menjadi wacana. Karena transparansi dan akuntabilitas manajemen juga menjadi penting dalam sebuah lembaga ataupun organisasi.
6. Memperkuat komunikasi dengan wali siswa lewat komite madrasah, komite kelas maupun secara langsung berinteraksi langsung, guna mengakomodir pendapat dan mempererat rasa kekeluargaan antara madrasah dengan warganya. Sehingga muncullah rasa tanggung jawab dan rasa memiliki lembaga secara bersama yang berorientasi pada kemajuan bersama, terlebih pada kemampuan siswa. Sinergitas

program akan terbentuk antara kegiatan di madrasah dengan kegiatan di rumah.

7. Kesadaran dan tanggung jawab oleh personil madrasah secara bersama atas segala program madrasah perlu lebih diperkuat. Sehingga tidak membedakan antara pegawai swasta maupun pegawai negeri. Program yang prioritas maupun non prioritas dapat diperjelas dan secara bersama dapat direalisasikan dengan baik, bahu-membahu dalam mewujudkan oleh personil madrasah menjadi sangat penting guna mempercepat efek dari segala bentuk kebijakan demi kemaslahatan bersama.
8. Kreatifitas dan inovasi dalam mengelola seluruh sumber daya lebih dimaksimalkan, baik sumber daya manusia maupun sumber daya alam yang ada di lingkungan madrasah. Sehingga dapat dijadikan sumber belajar bagi siswa dan guru. Selain itu juga penataan lingkungan menjadi patut menjadi perhatian agar menjadi lebih nyaman saat beraktifitas maupun pembelajaran sehingga kesan madrasah go green yang sudah dikembangkan dapat terlihat.
9. Meneruskan dan meningkatkan tradisi prestasi yang sudah dikembangkan dan telah tertanam dalam budaya di MI Sultan Agung dengan semangat kompetisi yang sehat, jujur dan berkualitas. Prestasi akademik maupun prestasi non akademik yang sudah terprogram dengan baik di madrasah.

10. Sebagai madrasah yang telah mencanangkan program go green, madrasah agrikultur dan madrasah edupreneurship perlu kerja keras dan semangat yang tinggi untuk mewujudkannya. Beberapa diantaranya adalah memberikan pelatihan kepada warganya dengan berbagai hal yang mendukung terwujudnya program tersebut. Selain itu juga perlu membangun jaringan kerja sama dengan berbagai pihak. Masalah kewirausahaan misalnya, untuk memberikan pengalaman yang nyata dan motivasi kepada warganya, madrasah seharusnya bekerja sama dengan DUDI (dunia usaha dan industri).

Mengingat lingkungan MI Sultan Agung terdapat berbagai dunia usaha, mulai dari usaha mikro hingga usaha makro. Kondisi ini adalah peluang besar untuk bisa dimanfaatkan sebagai sumber pembelajaran. Apalagi kondisi kedepan indonesia harus disiapkan untuk menghadapi ASEAN community. Merupakan tantangan tersendiri bagi MI Sultan Agung sebagai sebuah lembaga madrasah yang sejak lama menjadi pelopor madrasah/sekolah yang mampu melahirkan generasi siap akan dengan kondisi zamannya.

Sekian hal yang sudah menjadi program madrasah, kualitasnya harus terus diupayakan untuk ditingkatkan. Serta dengan tetap menjalankan dan menyusun kembali program – program yang mengarah pada pengembangan madrasah, terutama pengembangan dan peningkatan mutu guru. Konsistensi dan kepemimpinan yang dapat dijadikan teladan menjadi faktor kuat dalam pencapaian program sesuai dengan visi dan misi.