MANAJEMEN STRATEGI DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN (STUDI KASUS DI MADRASAH IBTIDAIYAH MA'ARIF MAYAK PONOROGO)

TESIS

Oleh :

ACHMAD QOLIK KHOIRUDIN

NIM: 502190001

PROGRAM MAGISTER
PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PONOROGO
2021

MANAGEMENT STRATEGIES IN IMPROVING THE QUALITY OF EDUCATION (CASE STUDY IN MADRASAH IBTIDAIYAH MA'ARIF MAYAK PONOROGO)

ABSTRACT

With the rapid development of technology and the high public interest in quality education, educational institutions need to implement various strategic steps, in order to realize education that can meet the needs and interests of the community. To realize quality education, strategic plans are needed through the identification of opportunities and threats as well as strengths and weaknesses which will later give direction to achieving the quality of education. Therefore, strategic management really needs to be carried out in educational institution organizations. In this regard, Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo has carried out a series of strategic management in improving the quality of education.

This study aims to analyze the 2020 madrasah work plan, implementation of the 2020 madrasah work plan and madrasah self-evaluation in improving the quality of education at Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo.

This study used a qualitative approach, with a type of case study, taking the research location at Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo. The method of data collection is done by 1) interview 2) observation 3) documentation. Data analysis used Miles and Huberman's model: data reduction, data presentation

and conclusion drawing. Meanwhile, checking the validity of the data was carried out by extending the research time and observing persistence, triangulating and using references.

The results show that: 1) The 2020 madrasah work plan in improving the quality of education at Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo is to update and add activities in the form of Al-Qur'an reading activities, KKG and fixing institutional infrastructure which are carried out continuously and continuous. 2) Implementation of the 2020 madrasah work plan In improving the quality of education at Madrasah Ibtidaiyyah Ma'arif Mayak Ponorogo, the institution optimizes the curriculum with a humanistic (self-actualization) curriculum concept model. Then optimize student programs including, implementation of learning, implementation of discipline, student guidance, implementation of laboratory practices, implementation of extracurricular activities and implementation of ceremonies that are carried out continuously according to the schedule that has been made. 3) Self-evaluation of madrasas in improving the quality of education at Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak is carried out in 5 stages, namely: Team Formation, Socialization, Distribution and Instrumentation, Data Analysis, Preparation of EDM Results Recommendations. Furthermore, based on the results of the accreditation carried out by the education quality assurance team, at Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo received an A rating (Excellent) thus constituting quality education based on the achievement of national education standards.

KEMENTRIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA
Jl. Pramuka 156, Po. Box 116 Ponorogo 63471
Telp.(0352) 481277 Fax. (0352) 461893
Email: pascasarjana@stainponorogo.ac.id

Kepada Yth.
Direktur Pascasarjana
Institut Agama Islam Ponorogo
Di
Ponorogo

NOTA PERSETUJUAN

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, membimbing dan melakukan perbaikan seperlunya, maka tesis saudara :

Nama : Achmad Qolik Khoirudin
NIM : 502190001
Dengan Judul : Manajemen Strategis Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyyah Ma'arif Mayak Ponorogo)

Telah kami setujui dan dapat diajukan untuk memenuhi tugas akhir dalam menempuh Program Pascasarjana (S2) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.

Dengan ini kami ajukan tesis tersebut pada siding tesis yang diselenggarakan oleh tim penguji sebagaimana ditetapkan oleh Direktur Pascasarjana.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Ponorogo, 24 Maret 2021
Pembimbing

Dr. Moh. Miftachul Choiri M.A
NIP.197404181999031002

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA
Terakreditasi B sesuai SK BAN-PT
Nomor: 2619/SK/BAN-PT/Ak-SURV/PT/XI/2016
Alamat: Jl. Pramuka No. 156, Po Box 116 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
Website: www.iainponorogo.ac.id Email: pascasarjana@stainponorogo.ac.id

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh **Achmad Qolik Khoirudin, NIM 502190001**, Program Magister Manajemen Pendidikan Islam dengan judul: ***"Manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo)"*** telah dilakukan ujian tesis dalam sidang majelis *munaqoshah* Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada **Hari Rabu, tanggal 14 April 2021** dan dinyatakan **LULUS**.

Dewan Penguji

NO	Nama Penguji	Tandatangan	Tanggal
1	**Dr. Nur Kholis P.hD** **NIP: 197106231998031002** Ketua Sidang		14 April 2021
2	**Dr. Basuki M.Ag** **NIP: 197210102003121003** Penguji Utama		14 April 2021
3	**Dr. Moh. Miftachul Choiri M.A** **NIP: 197404181999031002** Anggota Penguji/Pembimbing		14 April 2021

Ponorogo, 27 April 2021
Direktur Pascasarjana

Dr. Miftahul Huda, M.Ag
NIP. 197404181999031002

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA IAIN PONOROGO Pascasarjana

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang Bertanda tangan di bawah ini:

Nama	:	Achmad Qolik Khoirudin
NIM	:	502190001
Fakultas	:	Pasca Sarjana
Program Studi	:	S-2 Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis	:	Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo)

Menyatakan bahwa naskah tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di **etheses.iainponorogo.ac.id**. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 03 Mei 2021

Penulis

(Achmad Qolik Khoirudin)

IAIN PONOROGO

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama	: Achmad Qolik Khoirudin
NIM	: 502190001
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Perguruan Tinggi	: Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo
Judul Tesis	: Manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo).

Menyatakan yang sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul : ***"Manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo)."*** adalah benar-benar hasil karya sendiri. Didalamnya tidak terdapat bagian yang berupa plagiat dari karya orang lain dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutiban dengan cara yang tidak sesuai dengan etika kelilmuan yang berlaku. Apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan didalam karya tulis ini, saya bersedia menanggung resiko atau sanksi yang dijatuhkan kepada saya.

Ponorogo, 24 Maret 2021

Pembuat Pernyataan

METERAI TEMPEL

08D8AJX162051247

Achmad Qolik Khoirudin

NIM 502190001

BABI
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Berdasarkan Undang-undang republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pada Pasal 3 bahwa, Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.[1]

Dalam rangka mewujutkan pendidikan yang berorentasi pada pencapaian tujuan pendidikan nasional, pemerintah telah berusaha melalui PP nomor 66 tahun 2010 tentang pengelolaan dan

[1]Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.

penyelenggaraan pendidikan pada Pasal 58 B bahwa 1) Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini jalur formal, pendidikan dasar, dan/atau pendidikan menengah yang diselenggarakan oleh Pemerintah atau pemerintah daerah menggunakan tata kelola sebagai berikut: (a) kepala sekolah/madrasah menjalankan manajemen berbasis sekolah/madrasah untuk dan atas nama gubernur/bupati/walikota atau Menteri Agama sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan (b) komite sekolah/madrasah memberi bantuan pengarahan, pertimbangan, dan melakukan pengawasan akademik kepada dan terhadap kepala sekolah/madrasah. 2) Manajemen berbasis sekolah/madrasah sebagaimana dimaksud pada ayat 1 huruf a merupakan kewenangan kepala sekolah/madrasah menentukan secara mandiri untuk satuan pendidikan yang dikelolanya dalam bidang manajemen, yang meliputi: (a) rencana strategis dan operasional (b) struktur organisasi dan tata kerja (c)

PONOROGO

sistem audit dan pengawasan internal dan (d) sistem penjaminan mutu internal.[2]

Sebagai mana tujuan strategis menteri pendidikan dan kebudayaan yaitu disusun dalam rangka mewujudkan pembangunan sumber daya manusia yang unggul dan berkarakter yang menjadi fokus Presiden dan wakil Presiden pada RPJMN. Oleh karena itu, Renstra Kemendikbud ini disusun untuk membawa perubahan dalam rangka: (1) penekanan fokus pada mutu dan relevansi pendidikan yang berpusat pada perkembangan peserta didik (2) pengembangan karakter peserta didik (3) penekanan pada internal akses pendidikan bermutu, terutama melalui afirmasi yang berkeadilan dan inklusif; (4) pelestarian dan pemajuan budaya, bahasa, dan sastra Indonesia serta pengarusutamaannya dalam pendidikan; dan (5) penguatan akuntabilitas dan transparansi tata kelola pendidikan dan kebudayaan, termasuk penguatan

[2]Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2010 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan Dan Penyelenggaraan Pendidikan.

PONOROGO

peran Kemendikbud sebagai kementerian pusat yang memiliki mandat menyusun norma, standar, prosedur dan kriteria untuk diikuti oleh pemerintah daerah selaku pelaksana layanan pendidikan dasar dan menengah.[3] Oleh karena itu penerapan standar nasional pendidikan (SNP) di satuan pendidikan menjadi sesuatu yang mutlak, dalam meningkatkan akses pendidikan dasar bermutu. Dalam kaitannya dengan demikian, Pendidikan pada dasarnya merupakan suatu investasi SDM (*human capital investment*) sehingga mampu menciptakan iklim yang memungkinkan bagi setiap warga negara untuk turut andil atau berperan dalam penyelenggaran negara dan pembangunan. Dalam konteks ini pendidikan diarahkan dalam upaya mengembangkan dan menyebarluaskan nilai dan sikap produktifitas SDM melalui pengembangan dan kemampuan sekaligus, yaitu: (1) kemampuan teknis seperti peningkatan penguasaan kecakapan, profesi dan

[3]Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2020.Tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan Tahun 2020-2024.

keahlian yang sesuai dengantuntutan masyarakat dan lapangan kerja yang berubah, dan (2) kemampuan lain yang berkaitan dengan budaya guna mendorong SDM untuk menjadi kekuatan penggerak pembangunan, seperti wawasan, penalaran, etos kerja, orientasi ke depan, kemampuan belajar secara terus-menerus, dan sejenisnya.[4]

Selanjutnya, Sekolah/ Madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam mewujudkan generasi Indonesia yang berkualitas, sudah seharusnya mendapat dukungan serta perhatian dari pemerintah dan masyarakat.Dalam lembaga pendidikan, tentunya sangat membutuhkan upaya yang maksimal dalam meningkatkan potensi serta mutu pendidikannya. Dengan didukung oleh sistem manajemen yang terencana, sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, sarana- prasarana serta dana/biaya pendidikan yang tepat, maka sekolah

PONOROGO

[4]Hasbullah, *Kebijakan Pendidikan Dalam prespektif Teori, Aplikasi, dan Kondisi obyektif Pendidikan di Indonesia,* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016),141.

akan berfungsi secara maksimal dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Pendidikan yang bermutu saat ini merupakan suatu kebutuhan yang sangat penting dalam kehidupan manusia.Maju tidaknya suatu bangsa sangat bergantung pada pendidikan bangsa tersebut. Jika pendidikan suatu bangsa dapat menghasilkan manusia yang berkualitas lahir dan batin, otomatis bangsa tersebut akan menjadi bangsa yang majudamai,dantenteram.Sebaliknyajikapendidikansu atu bangsa mengalami stagnasi maka bangsa tersebut akan terbelakang disegala bidang.[5]

Pada tataran realitas ditemukan bahwa, perkembagan teknologi yang semakin pesat dan tingginya minat masyarakat terhadap pendidikan yang bermutu, maka lembaga pendidikan perlu menerapkan berbagai strategi, guna mewujudkan pendidikan yang dapat memenuhi kebutuhan dan minat masyarakat.Selain demikian maraknya teknologi, khususnya gadgede telah berpengaruh

PONOROGO

[5] Ahmadi, *Manajemen Kurikulum Pendidikan Kecakapan Hidup*, (Yogjakarta: Pustaka Ifada 2013), 1.

besar terhadap perkembangan anak.Dalam hal ini, pendidikan mempunyai peranan yang sangat penting untuk menjawab dan mengendalikan berbagai tantangan dan dampak yang akan muncul akibat maraknya perkembangan didunia teknologi. Oleh karena itu, mutu pendidikan disekolah/madrasah perlu ditingkatkan berdasarkan kebutuhan dan masalah-masalah yang sekarang ini terjadi. Pendidikan bermutu merupakan kunci untuk membangun peserta didik yang kompeten dan beradab dalam arti menghasilkan *output* yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, baik dalam kualitas spiritual, pribadi, moral, pengetahuan.

Dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu,tidak terlepas dari program-program dan pengelolaan yang berorentasi pada penyempurnaan mutu pada seluruh komponene di sekolah/madrasah.[6] Di Indonesia berbagai upaya telah diterapkan untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah/madrasah, antara lain melalui pengembangan dan perbaikan

[6]Wahjosumidjo,*Kepemimpina Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2010), 175-180.

kurikulum, materi ajar, sistem evaluasi, sarana prasarana pendidikan, kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan lainnya.

Lembaga pendidikan yang bermutu tidak hanya dilihat dari kualitas *output*nya, sumber daya manusia, tetapi juga mecakup bagaimana sekolah mampu memenuhi kebutuhan pelanggan yang sesuai dengan standart mutu yang berlaku.Pelanggan yang dimaksud adalah pelanggan *internal* (pendidik, tenaga kependidikan) serta pelanggan *eksternal* (peserta didik, orang tua, masyarakat dan lulusan).[7]

Untuk memperoleh data dan informasi yang berkaitan dengan tema dan judul penelitian, maka peneliti mengambil lembaga pendidikan yaitu di Madrasah IbtidaiyahMa'arif Mayak Ponorogo.Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo mampu menarik perhatian masyarakat baik masyarakat dalam kecamatan maupun luar kecamatan, hal ini karena pendidikannya yang baik dan prestasi-prestasinya yang setiap tahun mengalami peningkatan, contoh dalam lomba

[7] Ibid, 175

keagamaan, cerdas cermat, olahraga, dan lain-lain sehingga tingkat kepercayaan mayarakat terhadap mdrasah tersebut sangat baik, masyarakatpun akhirnya menyekolahkan anak-anaknya di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo. Saat ini siswa pada Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogoyaitu627siswamulaidarikelas1sampai6.

Madrasah Ibtidaiyyah Ma'arif Mayak Ponorogo terus meningkatkan pelayanan pendidikan demi terciptanya mutu pendidikan yang menjawab diberbagai aspek kehidupan dimasyarakat. Melihat begitu banyaknya siswa yang ada di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo, lembaga terus berusaha mengembangkan berbagai aspek yang dibutuhkan dalam proses pendidikan, adapun fasilitas yang di miliki yaitu, Ruang Kelas 20 ruang, Ruang Guru 1 ruang, Ruang Tata Usaha 1 ruang, Ruang Komputer 1 ruang, Ruang Perpustakaan 1 ruang, Ruang UKS 1 ruang, Ruang Kepala Madrasah 1 ruang, Ruang Toilet 15 ruang, Tempat Ibadah 1

Mushola, 1 Masjid,[8] lapangan voly, futsal, perlengkapan senam, perlengkapan hadroh.[9]

Berdasarkan penjajakan awal telah ditemukan *social situation* yang bisa dijadikan sebagai model *problem solving* dari masalah fenomena-fenomenadiatas.*Social situation* yang dimaksud adalahMadrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo, Telah melakukan peningkatan mutu pendidikan melalui kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi rencana strategis.

Dalam rangka mencari dan menentukan *social situation* yang tepat untuk peningkatan mutu pendidikan, perlu diidentifikasi terlebih dahulu. Berdasarkan teori yang relefan dan juga pemikiran para tokoh pendidikan di Indonesia, *stakeholder* utama yang mampu menggerakkan peningkatan mutu pendidikan adalah (1) pihak pemerintah dari berbagai daerah,(2) pengawas sekolah, dan (3) kepala sekolah.

---

[8]Lihat Dokumen Observasi kode O/13/ 20-02/2021Dalam Lampiran Penelitian

[9] Lihat Dokumen Dokumentasi kode D/11/15-02/2021 Dalam Lampiran Penelitian

Ketiga *stakeholder* tersebut mempunyai peranan penting dalam pengelolaan pendidikan dan tenaga kependidikan di sekolah maupun madrasah.

Berdasarkan penemuan-penemuan *social situation* diatas, penelit akanmendalami tentang **"(Manajemen Strategis Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo)"**

Untuk membuka rintangan pendidikan, proses pengembangan lembaga pendidikan harus terus dilakukan. Dalam hal ini, ilmu manajemen sangat diperlukan dalam proses pengembangan. Mengelola lembaga berarti melakukan proses penataan kelembagaan pendidikan Islam yang melibatkan sumber daya manusia dan non sumber daya manusia dalam menggerakkannya untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.[10]Kepala sekolah, pendidik dan tenaga kependidikan, dalam hal ini mempunyai peranan penting dalam

[10] Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam, cet. II* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 37.

pengelolaan dan peningkatan mutu pendidikan, baik yang berorentasi jangka pendek, menengah ataupun jangka panjang.

Kepala sekolah disebut juga dengan pemimpin sekolah *leader* yang harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.[11]Tanggung jawab terhadap mutu pendidikan berada di tangan kepala sekolah dan penilik sekolah.

Dengan demikian mutu pendidikan sebagai salah satu tonggak pengembangan sumber daya manusia sangat penting maknanya bagi pembangunan nasional. Bahkan dapat dikatakan masa depan bangsa terletak pada pendidikan yang berkualitas pada saat ini, pendidikan yang berkualitas hanya akan muncul apabila terdapat lembaga pendidikan yang berkualitas. Oleh Karena itu, usaha-usaha peningkatan mutu pendidikan

[11] Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 54.

merupakan titik strategi dalam upaya untuk menciptakan pendidikan yang berkualitas.[12]

B. Rumusan Masalah

Berangkat dari situasi sosial *(social situation)* diatas, rumusan masalah yang akan dicari jawabannya melalui penelitian ini adalah:

1. Bagaimana rencana kerja madrasah tahun 2020 dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo?
2. Bagaimana pelaksanaan rencana kerja madrasah tahun 2020 dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo?
3. Bagaimana evaluasi diri madrasah tahun 2020 dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo?

PONOROGO

[12] Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 160.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis rencana kerja madrasah tahun 2020 dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo.
2. Untuk menganalisis pelaksanaan rencana kerja madrasah tahun 2020 dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo.
3. Untuk menganalisis evaluasi diri madrasah tahun 2020 dalam meningkatkan mutu pendidikan pendidikan peningkatan mutu di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan dengan permasalahan yang telah dirumuskan di atas, maka Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat secara praktis dan teoritis, yaitu:

PONOROGO

1. Praktis
   a. Kepala Sekolah, sebagai masukan dalam melaksanakan manajemen sumber daya manusia, terutama dalam membuat program berkelanjutan untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.
   b. Bagi Lembaga pendidikan, sebagai bahan masukan dan dapat memberikan pemahaman akan pentingnya manajemen strategis agar terus berupaya meningkatkan mutu pendidikan.
2. Teoritis
   a. Memberikan sumbangsih terhadap pemikiran terkait manajemen strategi di sekolah tingkat dasar yang belakangan ini berkembang secara signifikan.
   b. Memberikan sumbangsih pijakan dalam penelitian dikemudian hari yang berkaitan dengan manajemen strategis serta menjadi bahan kajian lebih lanjut.

PONOROGO

E. Kajian Terdahulu

Penelitian terdahulu di maksudkan, yaitu sebagai inspirasi serta sebagai pijakan peneliti untuk lebih mendalami lagi terhadap topik pembahasan yang peneliti lakukan, selanjutnya dapat menjamin *orsinalita*s penelitian yang akan peneliti lakukan. Dalam hal ini peneliti mengambil beberapa tesis yang mempunyai hubungan erat dengan judul penelitian.Ada beberapa penelitian yang penulis temukan terkait dengan manajemen strategi dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan diantaranyayaitu:

Pertama, Khoirul Umam, 2007, Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul: "Perencanaan Strategis Dalam Upaya Peningkatan Mutu Lulusan Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang". Fokus penelitian yang dilakukanterkait bagaimana implementasi perencanaaan strategis dilakukan dalam upaya peningkatan mutu lulusan. Temuan penelitian yang dilakukan menyangkut dua masalah,

PONOROGO

yaitu: 1) proses implementasi perencanaan strategisdalam upaya peningkatan mutu lulusan di MAN 1 Malang. 2) Faktor yang di pertimbangkan dalam proses perencanaan strategis.[13]

Kedua, Mutmainnah, 2008, Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Malang, dengan judul penelitian "Perencanaan Strategik Dan Implementasinya Dalam Peningkatan Mutu Sekolah Target 2002-2006. (Studi Kasus Di SMPN 2 Plosoklaten Kabupaten Kediri)". Temuan dalam peneliti menyangkut empat masalah, yaitu: 1) langkah-langkah dalam menyusun rencana strategikdalam meningkatkan mutu sekolah target.2) Proses pelaksanaan rencana strategik dalam meningkatkan mutu sekolah target 2002-2006. 3)Faktorhambatandanpendukungyangdihadapiolehwargasekolah sekolah target 2002-2006. 4)

PONOROGO

[13] Khoirul Umam, *Perencanaan Strategis Dalam Upaya Peningkatan Mutu Lulusan Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang.* Tesis, Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2007.

Perkembangan pelaksanaan rencana strategic dalam peningkatan mutu sekolah target dari tahun2002-2006.[14]

Untuk memudahkan melihat perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan, dapat dilihat dari tabel berikut

Tabel 1.2. Orisinalitas Penelitian

Judul penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas
Pertama, Khoirul Umam, 2007, Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul: "Perencanaan Strategis Dalam	Membahas mutu pendidikan	Fokus penelitian yang dilakukan terkait bagaimana implementasi perencanaaan strategis dilakukan dalam upaya peningkatan mutu lulusan. Temuan penelitian yang	Fokus peneliti yaitu mnajemen strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan penyususnan rencana kerja madrasah tahun 2020 dalam meningkatkan mutu

[14]Mutmainnah, *Perencanaan Strategik Dan Implementasinya Dalam Peningkatan Mutu Sekolah Target (Studi Kasus Di SMPN 2 Plosoklaten Kabupaten Kediri)*.Tesis Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2008.

Upaya Peningkatan Mutu Lulusan Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang".		dilakukan menyangkut dua masalah, yaitu: 1) proses implementasi perencanaan strategis dalam upaya peningkatan mutu lulusan di MAN 1 Malang. 2) Faktor yang di pertimbangkan dalam proses perencanaan strategis	pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo, pelaksanaan rencana kerja madrasah tahun 2020 dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo, evaluasi diri madrasah tahun 2020 dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo
Mutmainnah, 2008, Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Malang, dengan judul penelitian "Perencanaan Strategik Dan Implementasinya	Mutu pendidikan	Fokus peneliti menyangkut empat masalah, yaitu: 1) langkah-langkah dalam menyusun rencana strategikdalam meningkatkan mutu sekolah target.2) Proses	

Dalam Peningkatan Mutu Sekolah Target 2002-2006. (Studi Kasus Di SMPN 2 Plosoklaten Kabupaten Kediri)”.		pelaksanaan rencana strategik dalam meningkatkan mutu sekolah target 2002-2006. 3) Faktor hambatan dan pendukung yang dihadapi oleh warga sekolah sekolah target 2002-2006. 4) Perkembangan pelaksanaan rencana strategic dalam peningkatan mutu sekolah target dari tahun 2002-2006	

PONOROGO

F. Metodologi Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Bogdan dan Taylor mendefiniskan pendekatan kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku (tindakan) yang diamati.[15]

Penelitian kualitatif memiliki sejumlah ciri yang membedakannya dengan penelitian lainnya. Bogdan dan Biklen mengajukan lima karakteristik yang melekat pada penelitian kualitatif, yaitu: *naturalistic, descriptive data, concern with process, inductive, and meaning*.[16] Sedangkan Lincoln dan Guba mengulas 10 (sepuluh) ciri penelitian kualitatif, yaitu: latar alamiah, peneliti sebagai instrumen kunci, analisis data secara induktif, *grounded theory*,

PONOROGO

---

[15] Robert C. Bogdan & S.J. Taylor, *Introduction to Qualitative Research Methods* (New York: John Wiley, 1975), 5.

[16] Robert C. Bogdan, & Sari Knopp Biklen, *Qualitative Research for Education;An introduction to theory and methods* (Boston: Allyn and Bacon, Inc, 1982), 4.

deskriptif, lebih mementingkan proses daripada hasil.[17]

2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian kualitatif yang digunakan adalah studi kasus, karena peneliti menganalisis dan mendeskripsikan secara terperinci mengenai suatu penelitian yang bertujuan untuk mempelajari secara intensif mengenai unit sosial seperti institusi dalam hal ini adalah Madrasah Ibtidaiyyah Ma'arif Mayak Ponorogo. Jenis penelitian studi kasus, yaitu uraian dan penjelasan komprehensif mengenai berbagai aspek individu, kelompok atau organisasi (*komunitas*), suatu program atau situasi sosial. Studi kasus berupaya menelaah sebanyak mungkin data mengenai subjek yang diteliti. Data yang akan diteliti nantinya yaitu manajemen strategis dalam peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif MayakPonorogo.[18]

---

[17]Lincoln & Guba, *Effective Evaluation* (San Fransisco: Jossey-Bass Publishers, 1981), 39-44
[18]Ibid.

3. Instrumen Penelitian

Ciri khas penelitian kualitatif tidak dapat dipisahkan dari pengamatan berperan serta, sebab peranan penelitilah yang menentukan keseluruhan skenarionya.[19] Untuk itu, posisi peneliti dalam penelitian adalah sebagai instrumen kunci, partisipan penuh, dan sekaligus pengumpul data. Sedangkan instrumen yang lain adalah sebagai penunjang.

4. Sumber dan Jenis Data

Menurut Lofland, sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah tambahan seperti dokumen dan lainnya.[20] Berkaitan dengan hal itu, sumber dan jenis data dalam penelitian ini adalah: kata-kata, tindakan, sumber tertulis, foto, dan statistik.

Pertama, kata-kata. Kata-kata yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kata-kata

---

[19]Robert C. Bogdan, *Participant Observation*, 3.

[20] Lofland, *Analyzing Social Setting*: *A Guide to Qualitative Observation and Analysis*,(Belmont, Cal: Wadsworth Publishing Company, 1984), 47.

orang-orang yang diwawancarai atau informan, yaitu: kepala sekolah Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo, admitrasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo, bendahara Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo dan guru di MI Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo.

Kedua, tindakan. Tindakan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah tindakan orang-orang yang diamati, yaitu: pendidik, tenaga kependidikan dan para siswa di dalam lingkungan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo.

Ketiga, sumber tertulis. Meskipun sumber data tertulis bukan merupakan sumber data utama, tetapi pada tataran relitas peneliti tidak bisa melepaskan diri dari sumber data tertulis sebagai data pendukung. Di antara sumber data tertulis dalam penelitian ini adalah dokumen-dokumen tentang Kegitatan perencanaan strategis, kegiatan pelaksanaan rencana strategis

dan evaluasi rencana strategis di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo.

Keempat, foto. Dalam penelitian ini, foto digunakan sebagai sumber data penguat hasil observasi, karena pada tataran realitas foto dapat menghasilkan data deskriptif yang cukup berharga dan sering digunakan untuk menelaah segi-segi subjektif dan hasilnya sering dianalisis secara induktif. Dalam penelitian ini ada dua katagori foto, yaitu foto yang dihasilkan orang lain dan foto yang dihasilkan oleh peneliti sendiri. Sedangkan foto yang dihasilkan oleh peneliti adalah foto yang diambil peneliti di saat peneliti melakukan pengamatan berperanserta. Sebagai contoh adalah peneliti ikut serta dalam Kegitatan-kegiatan pelaksanaan rencana strategis dan evaluasi rencana strategis di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo.

Keempat, data statistik. Yang dimaksud dengan data statistik dalam penelitian ini, adalah bukan statistik alat analisis sebagaimana digunakan dalam penelitian kuantitatif untuk

menguji hipotesis, tetapi statistik sebagai data. Artinya data statistik yang telah tersedia akan dijadikan peneliti sebagai sumber data tambahan. Sebagai contoh adalah data statistik jumlah guru dan prosentase peserta didik Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo.

5. Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara Tak Terstruktur

Sebagaimana yang ditulis oleh Lincoln dan Guba, maksud dan tujuan dilakukannya wawancara dalam penelitian kualitatif adalah 1) Mengkonstruksi mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian dan lain-lain kebulatan; 2) merekonstruksi kebulatan-kebulatan yang dialami masa lalu; 3) memproyeksikan kebulatan-kebulatan yang diharapkan untuk dialami pada masa yang akan datang; 4) Memverifikasi, mengubah dan memperluas informasi yang diperoleh dari orang lain, baik manusia maupun bukan manusia (triangulasi); dan 5) Memverifikasi, mengubah dan

PONOROGO

memperluas konstruksi yang dikembangkan oleh peneliti sebagai pengecekan anggota.[21]

Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitin ini adalah wawancara terbuka. Maksud wawancara terbuka dalam konteks penelitian ini adalah orang-orang yang diwawancarai (informan) mengetahui bahwa mereka sedang diwawancarai dan mengetahui pula maksud dan tujuan diwawancarai. Sedangkan teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara tak terstuktur. Artinya pelaksanaan tanyajawab mengalir seperti dalam percakapan sehari-hari. Orang-orang yang dijadikan informan dalam penelitian ini, ditetapkan dengan cara *purposive*, yaitu sebagai berikut.

1) Imam Mudzakir SE dijadikan informan kunci karena dia sebagai kepala di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo. Dari informan ini peneliti berharap memperoleh data tentang

PONOROGO

[21]Lincoln & Guba, *Effective Evaluation*, (San Fransisco: Jossey-Bass Publishers, 1981), 266.

kegiatan perencanaan strategis di lingkungan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo.

2) Agustin Triswahyuni S.Sos dijadikan informan kunci karena dia sebagai Tata Usaha di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo. Dari informan ini peneliti berharap memperoleh data tentang pelaksanaan rencana strategis di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo dan lainnya

3) Erlita R. S.Agdijadikan informan kunci karena dia sebagai Bendahara di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo. Dari informan ini peneliti berharap memperoleh data tentang kegiatan evaluasi rencana strategis di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo.

4) Ida Latifatul S. Pd. I dijadikan informan kunci karena dia sebagai Guru di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak

PONOROGO

Ponorogo. Dari informan ini peneliti berharap memperoleh data tentang evaluasi strategis di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo.

b. Observasi

Dengan teknik ini, peneliti mengamati aktifitas-aktifitas sehari-hari obyek penelitian, karakteristik fisik situasi sosial dan perasaan pada waktu menuju bagian dari situasi tersebut. Selama peneliti di lapangan, jenis observasinya tidak tetap. Dalam hal ini peneliti mulai dari observasi deskriptif *(descriptive observations)* secara luas, yaitu berusaha melukiskan secara umum situasi sosial dan apa yang terjadi disana. Kemudian, setelah perekaman dan analisis data pertama, peneliti menyempitkan pengumpulan datanya dan mulai melakukan observasi terfokus *(focused observations)*. Akhirnya, setelah dilakukan lebih banyak lagi analisis dan observasi yang berulang-ulang di lapangan, peneliti dpat menyempitkan lagi penelitiannya dengan melakukan observasi selektif *(selective*

PONOROGO

observations). Sekalipun demikian, peneliti masih terus melakukan observasi deskriptif sampai akhir pengumpulan data.

Hasil observasi dalam penelitian ini dicatat dalam catatan lapangan. Catatan lapangan merupakan alat yang sangat penting dalam penelitian kualitatif. Sebagaimana ditegaskan oleh Bogdan dan Biklen bahwa seorang peneliti pada saat di lapangan harus membuat catatan, setelah pulang ke rumah atau tempat tinggal barulah menyusun catatan lapangan. Sebab jantung penelitian dalam konteks penelitian kualitatif adalah catatan lapangan. Catatan tersebut menurut Bogdan dan Biklen adalah catatan tertulis tentang apa yang didengar, dilihat, dialami dan dipikirkan dalam rangka pengumpulan data dan refleksi terhadap data dalam penelitian kualitatif.[22]

PONOROGO

[22]Robert C. Bogdan dan Biklen, *Qualitative Research for Education;An introduction to theory and methods* (Boston: Allyn and Bacon, Inc, 1982), 74.

Kegiatan-kegitan yang akan diamati dalam penelitian ini adalah (1)Kegitatan perencanaan strategis di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo(2)Kegiatan pelaksanaan rencana strategis di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo. (3) Kegiatan evaluasi rencana strategis di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo dalam peningkatan mutu pendidikan. Kegiatan-kegitan yang diamati dan kemudian dicatat dan direfleksikan oleh peneliti selama di lapangan, di antaranya adalah kegiatan perencanaan strategis, pelaksanaan rencana strategis, dan evaluasi rencana strategis.

c. Dokumentasi

Teknik dokumentasi ini digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber non insani, sumber ini terdiri dari dokumen dan rekaman *(record)*. Lincoln dan Guba membedakan definisi antara dokumen dan rekaman. Menurutnya rekaman adalah setiap pernyataan tertulis yang disusun oleh seseorang atau lembaga untuk

keperluan pengujian suatu peristewa. Sedangkan dokumen adalah setiap bahan tertulis yang tidak dipersiapkan secara khusus untuk tujuan tertentu.[23]

Menurut Lincoln dan Guba ada beberapa alasan mengapa teknik dokumentasi dapat digunakan dalam proses penelitian. Pertama, sumber ini selalu tersedia dan murah terutama ditinjau dari konsumsi waktu. Kedua, rekaman dan dokumen merupakan sumber informasi yang stabil, baik keakuratannya dalam merefleksikan situasi yang terjadi dimasa lampau, maupun dapat dan dianalisis kembali tanpa mengalami perubahan. Ketiga, rekaman dan dokumen merupakan sumber informasi yang kaya, secara konstektual relevan dan mendasar dalam konteknya. Keempat, sumber ini sering merupakan pernyataan yang legal yang dapat memenuhi akuntabilitas.[24] dalam penelitian ini

PONOROGO

[23]Lincoln & Guba, *Effective Evaluation* (San Fransisco: Jossey-Bass Publishers, 1981), 228.
[24]Ibid., 229.

yang dimaksud dengan dokumentasi adalah data-data mengenai hal hal atau variabel yang berupa catatan, buku, notulen program dan agenda program.

6. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.[25]

Analisis Data dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis data kulitataif menurut James Miles Matthew dan Michael Huberman dalam bukunya *Qualitative Data Analysis*: yaitu

[25] Robert C. Bogdan dan Biklen, *Qualitative Research*, 157.

dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus menerus sampai tuntas, yaitu *data collection*, *data reduction*, *data display*, *conclusion / verication*.

Untuk memproses analisis data dalam model Milles dan Huberman, dapat melalui empat proses, yaitu:

a. Proses pengumpulan data

b. Proses Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasarn yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lokasi penelitian. Reduksi ini berlangsung secara terus menerus selama kegiatan penelitian yang berorientasi kualitatif berlangsung.[26]

c. Proses Penyajian Data

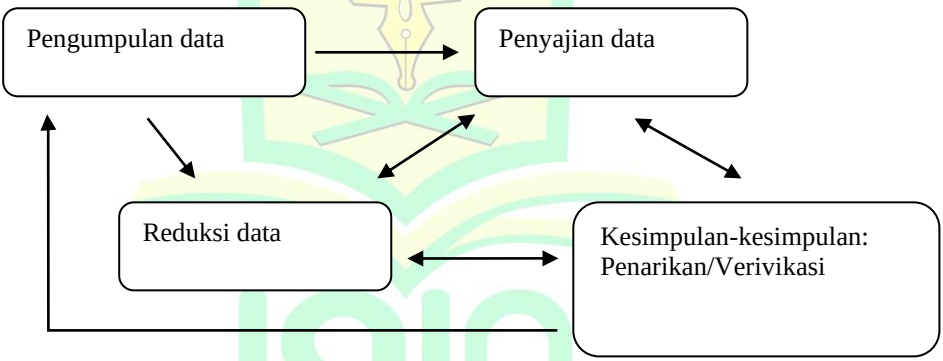
Penyajian data di sini merupakan sekumpulan informasi tersusun yang memberi

[26]M. Djunaidi Ghony, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta: Ar- Ruzz Media, 2012), 307

kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Beberapa jenis bentuk penyajian data adalah bentuk matriks, grafik, jaringan, bagan, dan sebagainya.[27]

d. Proses Menarik Kesimpulan

Proses yang ketiga ini peneliti mulai mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat, dan proposisi.[28]



Mereduksi data dalam konteks penelitian yang dimaksud adalah merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang

[27]Ibid., 38.

[28] Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif dalam Berbagai Disiplin Ilmu*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2014), 187.

penting, membuat katagori. Dengan demikian data yang telah direduksikan memberi gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya. Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mandisplaykan data atau menyajikan data ke dalam pola yang dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, grafik, matrik, network dan chart. Bila pola-pola yang ditemukan telah didukung oleh data selama penelitian, maka pola tersebut sudah menjadi pola yang baku dan selanjutnya akan didisplaykan pada laporan akhir penelitian. Langkah yang terakhir dalam penelitian ini adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi.[29]

7. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

   a. Keikutsertaan yang diperpanjang.

Sebagaimana diuraiakan di atas, bahwa peneliti dalam konteks penelitian kualitatif adalah instrumen kunci. Keikutsertaan peneliti sangat menentukan dalam pengumpulan data.

[29]Ibid., 287

Keikutsertaan tersebut tidak hanya dilakukan dalam waktu singkat, tetapi memerlukan perpanjangan keikutsertaan peneliti pada latar penelitian.

Di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo peneliti melakukan peneitian di mulai tanggal 01 Januari sampai dengan 31 Maret 2021. dan diperpanjang sampai tanggal yang tidak di tentukan.

b. Pengamatan yang Tekun.

Ketekunan pengamatan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang terkait tentang kegiatan-kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi rencana strategis di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo.

Jika perpanjangan keikutsertaan menyediakan lingku, maka ketekunan pengamatan menyediakan kedalaman. Ketekunan pengamatan ini dilaksanakan peneliti dengan cara mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci

secara berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol yang ada hubungannya dengan kegiatan-kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi rencana strategis di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo, kemudian menelaahnya secara rinci sampai pada suatu titik, sehingga pada pemeriksaan tahap awal tampak salah satu atau seluruh faktor yang ditelaah sudah dipahami dengan cara yang biasa.

c. Triangulasi.

Teknik triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Dalam konteks penelitian ini, teknik triangulasi yang digunakan hanya tiga teknik, yaitu triangulasi sumber, triangulasi metode dan triagulasi penyidik.[30]

Pertama, triangulasi dengan sumber, Triangulasi dengan sumber, berarti

[30] Norman K. Denzin, *Sociological Methods,* (New York: McGraw-Hill, 1978), 65.

membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif.[31] Contoh penerapan triangulasi dengan sumber dalam konteks penelitian ini adalah membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancar.

Kedua, triangulasi dengan metode, Triangulasi dengan menggunakan metode dalam konteks penelitian ini, digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan melakukan check data kepada sumber yang sama dengan metode yang berbeda. [32]Aplikasinya dalam penelitian ini adalah membandingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.

Ketiga, triangulasi dengan penyidik, Triangulasi dengan penyidik dalam konteks penelitian ini, digunakan untuk pengecekan

PONOROGO

---

[31] Michael Quinn Patton, *Qualitative Evaluation Methods*, (Beverly Hills: Sage Publications, 1987), 331.
[32]Ibid 329.

kembali derajat keabsahan data dengan jalan memanfaatkan peneliti atau pengamat lainnya. Contoh penerapan nya dengan sumber dalam konteks penelitian ini adalah membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu.

d. Pengecekan Sejawat Melalui Diskusi.

Teknik ini dilakukan peneliti dengan cara mengekspos hasil sementara yang diperoleh dalam bentuk diskusi analitik dengan rekan-rekan sejawat. Contoh penerapan nya dengan sumber dalam konteks penelitian ini adalah membandingkan, dan mendiskusikan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang memiliki persamaan.

e. Kecukupan Referensial.

Konsep kecukupan referensial dalam konteks penelitian mula-mula diusulkan oleh Eisner dalam Lincoln dan Guba sebagai alat untuk menampung dan menyesuaikan dengan

PONOROGO

data tertulis untuk keperluan evaluasi.[33] Kecukupan referensial dalam proses penelitian ini adalah dengan mengggunakan *camera,tape-recorder, handycam* sebagai alat perekam yang pada saat senggang dimanfaatkan untuk membandingkan hasil yang diperoleh dengan kritik yang telah terkumpul. Contoh penerapan nya dengan sumber dalam konteks penelitian ini adalah peneliti menggunakan *hendphon* sebagai alat *record* pada saat wawancara dan pengambilan gambar terhadap data penelitian di lapangan.

8. Tahapan Penelitian.

Tahap-tahap penelitian dalam penelitian ini ada 3 (tiga) tahapan dan ditambah dengan tahap terakhir dari penelitian yaitu tahap penulisan laporan hasil penelitian. Tahap-tahap penelitian tersebut adalah (1) tahap pra-lapangan, yang meliputi: menyusun rancangan penelitian, memilih lapangan penelitian, mengurus perizinan, menjajagi dan menilai

[33]Lincoln dan Guba, *Effective Evaluation*, 313.

keadaan lapangan, memilih dan memanfaatkan informan, menyiapkan perlengkapan penelitian dan yang menyangkut persoalan etika penelitian. Tahap ini dilakukan bulan september; (2) Tahap pekerjaan lapangan, yang meliputi : memahami latar penelitian dan persiapan diri, memasuki lapangan dan berperanserta sambil mengumpulkan data. Tahap ini dilakukan bulan Januari2021 (3) Tahap analisis data, yang meliputi: analisis selama dan setelah pengumpulan data. Tahap ini dilakukan bulan februari sampai maret (4) Tahap penulisan laporan yaitu bulan bulan februari sampai maret.

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan di gunakan untuk mempermudah dan memberikan gambaran terhadap maksud yang terkandung dalam tesis ini, untuk memudahkan penyusunan tesis ini dibagi menjadi beberapa bab yang di lengkapi dengan pembahasan-pembahasan yang di paparkan secara sistematis, yaitu:

PONOROGO

BAB I Pendahuluan, pada bab ini merupakan gambaran umum untuk memberikan pola dasar dari keseluruhan penelitian yang meliputi: latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II Landasan Teori,pada bab ini merupakan landasan teori yang nantinya akan digunakan untuk menganalisa data yang telah disajikan yang berkenaan dengan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi rencana strategis lembaga pendidikan.

BAB III Perencanaan Strategi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo,dalam bab ini akan dibahas dan dijelaskan paparan analisis data, pembahan dan sintesis tentang perencanaan strategi, dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah IbtidaiyahMa'arif Mayak Ponorogo.

BAB IV Pelaksanaan Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo, dalam bab ini

akan dibahas dan dijelaskan paparan analisis data, pembahan dan sintesis pelaksanaan rencana strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah IbtidaiyyahMa'arif Mayak Ponorogo.

BAB VEvaluasi Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo, dalam bab ini akan dibahas dan dijelaskan paparan analisis data, pembahan dan sintesis evaluasi rencana strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyyah Ma'arif Mayak Ponorogo.

BAB VII Pentup pada bab ini merupakan bagian akhir dari penelitian ini yang memuat jawaban dari rumusan masalah, kesimpulan dan saran-saran.

iain
PONOROGO

BAB II
MANAJEMEN STRATEGIS DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN

Pada bab ini, akan dibahas mengenai teori yang akan dijadikan sebagai dasar untuk mengkaji data temuan di lapangan terkait dengan manajemen strategi**,** pertama adalah mengenai perencanaan strategi kedua, pelaksanaan strategi dan selanjutnya yaitu evaluasi strategi

Sebelum membahas lebih lanjut, perlu di ketahui mengenai manajemen strategis, manajemen strategis, merupakan alat untuk mencapai tujuan jangka panjang, yang berisi tindakan potensial dan keputusan strategis suatu organisasi.Strategi memiliki konsekuensi yang multifungsi dan multidimensi serta perlu mempertimbangkan faktor-faktor eksternal dan internal yang dihadapi perusahaan/organisasi.

Dedy Mulyasana berpendapat bahwa manajemen strategi adalah seperangkat putusan manajerial dan tindakan strategis yang berorientasi pada tuntutan

perubahan dan tantangan masa depan yang dirumuskan dalam formulasi strategi, implementasi, dan sistem evaluasi strategi dengan memperhatikan perkembangan lingkungan intern dan ekstern lembaga pendidikan/organisasi, dan bertujuan untuk mempertahankan sekaligus memenangkan persaingan.[34] Berikut ini konsep manajemen strategis yang akan dibahas

A. Konsep Formulasi Strategi (*Strategic Formulation*)

1. Pengertian Formulasi Strategi

Perencanaan strategik atau *strategic planning* terdiri dari kata yaitu perencanaan (*planning*) serta strategis (*strategic*). Menurut Robson perencanaan strategik berasal dari kata perencanaan dan strategi. Perencanaan adalah proses yang sedang berlangsung yang menyediakan kerangka kerja yang menentukan atau memutuskan bagian-bagian dari pelaksanaan. Strategi adalah suatu pola

[34] Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2012), 190.

pendayagunaan dan alokasi sumberdaya dalam sebuah organisasi dan serangkaian usaha yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Jadi perencanaan-perencanaan strategi adalah proses untuk mengformulasikan strategi bagi suatu perusahaan yang meliputi perumusan kegunaan dan pengelolaannya.[35]

Proses formulasi strategi yang juga disebut sebagai perencanaan strategik, meliputi: menetapkan arah strategi organisasi, mengidentifikasi lingkungan dan analisis SWOT, merumuskan tujuan-tujuan strategi,mengembangkan alternatif-alternatif strategi, kemudian memilih strategi yang akan dikembangkan.[36]

George A. Steiner berpendapat dalam bukunya kebijakan dan strategi manajemen, yang diterjemahkan oleh Ticoalu dan Agus Dharma, bahwa proses perencanaan strategi tidak akan

---

[35] Ahmadi, *Manajemen kuriulum: Pendidikan kecakapan Hidup*, (Yogyakarta, Pustaka Ifada, 2013), 30.

[36] Syafaruddin Alwi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFP Yogyakarta, 2001), 80.

berguna bagi perusahaan jika ia tidak berbuat lebih dari pada hanya memaksa manajemen puncak untuk menyadari lingkungan yang berubah. Proses perencanaan strategi memusatkan perhatian pada peluang dan ancaman. Setelah memperhatikan peluang serta ancaman yang ada, maka perencanaan strategi perlu mengarahkan dirinya untuk menetapkan visi, misi serta tujuan yang akan dicapai nantinya.[37]

Dari pemaparan di atas dapat difahami bahwa, Perumusan strategi atau formulasi strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah ke depan mencakup pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal suatu organisasi, kesadaran akan kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, penetapan tujuan strategis dan keuangan perusahaan, serta merancang strategi untuk

[37]A George, Steiner dan John B. Miner, *Kebijakan dan Strategi Manajemen, terj.Ticoalu dan Agus Dharma*, (Jakarta: Erlangga, 1988), 29.

mencapai tujuan organisasi dalam rangka menyediakan customer valueterbaik.

2. Ruang Lingkup Perencanaan Strategi

Ruang lingkup perencanaan yang dikemukakan oleh Usman,[38] yaitu: (1) perencanaan dimensi waktu. Yang terdiri dari perencanaan jangka panjang, perencanaan ini meliputi jangka waktu 10 tahun ke atas.Dalam perencanaan ini belum ditampilkan sasaran-sasaran yang bersifat kuantitatif, tetapi lebih kepada proyeksi atau perspektif atas keadaan ideal yang diinginkan dan pencapaian keadaan yang bersifat fundamental. Selain jangka panjang, ada pula perencanaan jangka menengah, perencanaan ini meliputi jangka waktu antara tiga sampai dengan lima tahun. Perencanaan ini merupakan penjabaran atau uraian perencanaan jangka panjang, dan sudah menampilkan sasaran-sasaran yang diproyeksikan secara kuantitatif.Ada pula perencanaan jangka pendek, jangka waktunya maksimal satu tahun,

[38] *Husaini Usman, Manajemen Teori, Praktik, 70*

perencanaan ini disebutkan dengan perencanaan operasional tahunan.Selanjutnya, (2) Perencanaan dari dimensi spasial, yang terdiri dari perencanaan nasional, regional, dan perencanaan tata ruang. (3) Perencanaan dari dimensi tingkatan teknis perencanaan makro, mikro, sektoral, kawasan, dan perencanaan proyek. Selanjutnya yaitu, karakteristik perencanaan pendidikan. Disebutkan pula oleh Usman karakteristik perencanaan pendidikan harus mengutamakan nilai-nilai manusiawi, harus memberikan kesempatan unuk mengembangkan segala potensi peserta didik secara optimal, harus memberikan kesempatan pendidikan yang sama bagi semua peserta didik, harus komprehensif dan sistematis, harus berorientasi pada pembangunan, harus dikembangkan dengan memperhatikan keterkaitannya dengan berbagai komponen pendidikan secara sistematis, harus menggunakan sumber daya secermat mungkin, harus berorientasi pada masa yang akan datang, harus kenyal dan responsive terhadap kebutuhan

PONOROGO

yang berkembang di masyarakat, tidak statis tapi dinamis, dan harus merupakan sarana untuk mengembangkan inovasi pendidikan.[39]

3. Model Penyusunan Strategi

Proses penyusunan manajemen strategik pendidikan dapat dilakukan dalam empat tahap, yaitu (1) diagnosis, (2) perencanaan,(3) pengembangan dan (4) penyusunan dokumen rencana sebagai berikut:

Pertama, Tahap diagnosis, dimulai dengan pengumpulan berbagai informasi perencanaan sebagai bahan kajian. Kajian lingkungan internal bertujuan untuk memahami kekuatan-kekuatan (*strengths*) dan kelemahan-kelemahan (*weakness*) dalam pengelolaan pendidikan. Sementara kajian lingkungan eksternal bertujuan untuk mengungkap peluang-peluang (*opportunities*) dan tantangan- tantangan (*threats*)dalam penyelenggaraan pendidikan.

PONOROGO

[39]Ibid., 129.

Secara visual tahapan dalam proses penyusunan perencanaan strategis.[40]

Kedua, tahap perencanaan, dimulai dengan menetapkan visi dan misi.Visi (*vision*) merupakan gambaran (*wawasan*) tentang keadaan yang diinginkan dimasa depan. Sementara misi (*mission*) ditetapkan dengan jalan mempertimbangkan rumusan penugasan, yang merupakan tuntutan tugas dari luar organisasi dan keinginan dari dalam berkaitan dengan visi masa depan dan situasiyang dihadapi saat ini.[41]

Ketiga, tahap pengembangan, dirumuskan berdasarkan misi yang diemban dan dalam rangka menghadapi isu utama (isu strategis).Urutan strategi pengembangan disusun sesuai dengan isu-isu utama.Dalam rumusan strategi, pengembangan dapat dibedakan menurut

PONOROGO

---

[40] Porter, M.E, *Competitive Adventage, Creating and Sustaining Superior Performance*, (New York : The free pross, 1985).

[41] Rowe, *Strategic Management, A Methodological Approach.*(New York: Addison-Wesley Publising Company, 1990), 11.

kelompok strategi, dengan rincian terdiri atas tiga tingkat (seperti strategi utama, substrategi, dan rincianstrategi).

Keempat, tahap penyusunan dokumen rencana strategis, dirumuskan secara singkat, tidak terlalu tebal supaya mudah dipahami dan dapat dilaksanakan oleh tim manajemen secara luwes. Perumusannya dapat dilakukan sejak saat pengkajian telah menghasilkan temuan.Untuk penyelesaian akhir perlu menunggu hingga semua keputusan atau rumusan telah ditetapkan atau disepakati oleh semua pihak yang terkait. Rumusan visi yang disepakati bersama akan dijadikan sebagai panduan dalam merumuskan misi dan tujuan organisasi pendidikan. Hasil kajian tentang kekuatan dan kelemahan organisasipendidikan serta peluang dan tantangan eksternalnya disuatu sisi serta rumusan visi, misi, dan tujuan organisasi pendidikan dapat menghasilkan isu-isu utama dalam pembangunan pendidikan dalam konteks masing- masing.Di antara isu-isu utama yang dikaji, pemilihan

PONOROGO

terhadap strategi pengembangan kegiatan dan pembangunan pendidikan. Alternatif rencana yang terbaik adalah alternatif perencanaan yang paling memungkinkan untuk dilaksanakan, yang paling banyak kontribusinya bagi pergerakan perkembangan dalam aspek-aspek terkait dan yang memungkinkan adanya perubahan manakala dalam proses implementasinya memerlukan adanya penyesuaian keadaan.[42]

Selanjutnyapenyusunan rencana strategis model Rohiat, dalam lembaga pendidikan seperti sekolah/madrasah rencana strategis biasanya disebut atau dituangkan dalam dokumen "Rencana Pengembangan Sekolah" (RPS).Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) adalah sebuah dokumen perencanaan yang dibuat oleh sekolah/madrasah untuk mengadakan perubahan fisik dan nonfisik sekolah/madrasah dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan

PONOROGO

[42] Rowe, *Strategic Management, A Methodological Approach*, (New York: Addison Wesley Publising Company, 1990), 14.

sekolah. RPS menggambarkan peta perjalanan perbahan sekolah dari satu kondisi menuju yang lebih baik dan lebih menjanjikan dalam kurun lima tahun kedepan.

Adapun langkah dalam menyusun RENSTRA/RPS menurut Rohiyat sebagai berikut:[43]

a. Melakukan analisis lingkungan strategis sekolah.

Dalam analisis lingkungan strategis sekolah, pihak sekolah melakukan kajian tentang faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi penyelenggaraan pendidikan. Berbagai faktor tersebut diantaranya yaitu:

1) Kondisi sosial masyarakat.
2) Kondisi ekonomi masyarkat dan nasional
3) Kondisi geografis lingkungan sekolah
4) Kondisi demografis masyarakat sekitar sekolah Kondisi perpolitikan

PONOROGO

[43] Rohiat, *Manajemen Sekolah; Teori Dasar dan Peraktik Dilengkapi Dengan Contoh Rencana Strategis dan Rencana Operasiona*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), 98-102.

5) Kondisi keamanan lingkungan
6) Perkembangan globalisasi
7) Perkembangan iptek
8) Regulasi/kebijakan pemerintah pusat dan daerah, dan sebagainya.

b. Melakukan analisis situasi pendidikan sekolah saat ini.

Suatu analisis atau kajian yang dilakukan oleh sekolah untuk mengetahui semua unsur sekolah yang akan dan telah mempengaruhi penyelenggaraan pendidikan dan hasil-hasilnya. Analisis ini lebih menitikberatkan pada analisis situasi pendidikan jenjang sekolah disekitar sekolah yang bersangkutan, khususnya pada sekolah sejenis.

c. Melakukan analisis situasi pendidikan sekolah yang diharapkan pada lima tahun kedepan.

Sekolah melakukan suatu kajian atau penelaahan cita-cita potret pendidikan yang berstandar internasional di masa datang (kurun

PONOROGO

waktu lima tahun) dengan melibatkan semua *stakeholders*.

d. Menentukan kesenjangan antara situasi pendidikan sekolah saat ini dan yang diharapkan lima tahun kedepan.

Hal ini berdasarkan hasil analisis sekolah saat ini dan analisis kondisi sekolah yang ideal lima tahun mendatang, selanjutnya sekolah dapat menentukan kesenjangan yang terjadi dikeduanya. Kesenjangan itulah yang menjadi sasaran yang harus dicapai atau diatasi sehingga apa yang diharapkan sekolah secara ideal dapat dicapai.

e. Merumuskan visisekolah

Visi adalah imajinasi moral yang menggambarkan profil sekolah yang diinginkan dimasa yang akan datang. Dalam menentukan visi, sekolah harus memperhatikan perkembangan dan tantangan masa depan sebagai sekolah bertarap internasional. Ada beberapa hal dalam merumuskan visi supaya menjadi sekolah yang potensial yaitu, memberikan isyarat:

PONOROGO

1) Beriorentasi ke masa depan menuju SSN atau bahkan SBI secara utuh dan juga visi untuk jangka waktu yanglama.
2) Menunjukkan keyakinan masa depan yang jauh lebih daripada sekarang, sesuai dengan norma dan harapan masyarakatdaerah.
3) Mencerminkan standar keunggulan dan cita-cita yang ingin dicapai denganSNP.
4) Mencerminkan dorongan yang kuat akan tumbuhnya inspirasi, semangat dan komitmen warga untuk mewujudkan sekolah yang berstandarnasional.
5) Menjadi dasar perumusan misi dan tujuansekolah

f. Merumuskan misisekolah

Misi adalah tindakan atau upaya untuk mewujudkanvisi. Misi merupakan penjabaran visi dalam bentuk rumusan tugas, kewajiban, dan rancangan tindakan yang dijadikan arahanuntuk dikembangkan menjadi program-program kegitan dan selanjutnya dijabarkan lebih kongkret dan

PONOROGO

terukur secara operasional ke dalam program rencana operasional (RENOP).

g. Menentukan strategi pelaksanaan padasekolah.

Setelah merumuskan program, hal yang perlu dilakukan adalah menentukan strategi apa yang harus dijalankan untuk melaksanakan program tersebut secra efesien, efektif, jitu dan tepat.

h. Menentukan tonggak-tonggak kunci keberhasilan (*milestone*).

i. Berdasarkan tujuan, program, dan strategi pencapaiannya yang telah disampaikan sebelumnya, selanjutnya dapat dirumuskan tentang apa saja yang akan dihasilkan sebagai *output*, baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif dan dalam waktu berapa lama akan dicapai satu tahun, dua, lima,dst.

PONOROGO

j. Menentukan rencana biaya

Sekolah merencanakan alokasi anggaran biaya untuk kepentingan lima tahun. Rencana biaya tersebut dapat dirumuskan pertahun sehingga dalam waktu lima tahun akan diketahui

jumlah biaya yang diperlukan dan dari sumber biaya mana saja.untuk membantu keakuratan dalam rancangan biaya pertahunannya, rencana biaya untuk tahun pertama dapat dipergunakan sebagai dasar dalam menentukan biayaditahun kedua, ketiga dan ke empat

k. Membuat rencana pemantauan danevaluasi

Sekolah harus merumuskan rencana supervisi, monitoring *internal*, dan evaluasi *internal*sekolahnya yang dilakukan oleh kepala sekolah dan team yang dibentuk oleh yayasan atausekolah.[44]

4. Pendekatan formulasi strategi

a. Analisis swot

Istilah SWOT adalah singkatan dari *strenght* yaitu kekuatan (lembaga pendidikan), *weakness* yaitu kelemahan (lembaga pendidikan), *opportunity* yaitu peluang yang ada, dan *threat* yaitu tantangan yang dihadapi. Pendekatan SWOT ini merupakan proses mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan suatu kondisi atau

[44] Ibid, 42.

masalah dan kesempatan baik yang ada pada kondisi itu untuk mewujudkan program dalam jangka panjang. Program ini mengambil dan memaksimalkan segi-segi kekuatannya dan menghindari kelemahannya serta mengarahkan masalah-masalah yang ada ke dalam kesempatan-kesempatan yang baik, serta menghadapi tantangan-tantangan.

Adapun pentahapan analisis SWOT dalam Renstra dapat dimulai dari:[45]

1) Identifikasi kelebihan dan kelemahan yang paling mempengaruhi layanan pendidikan di sekolah berdasarkan semuastandar.
2) Identifikasi peluang dan ancaman yang mempengaruhi sekolah dari lingkunganeksternal.
3) Masukkan butur-butir hasil identivikasi (langkah 1 dan 2) ke dalam pola analisis SWOT. Langkah ini dapat dilakukan secara

[45] Ridwan A. Sani, Isda P. dan Anies Mucktiany, *Penjaminan Mutu Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), hlm. 135-137.

PONOROGO

keseluruhan, atau jika terlalu banyak, dapat dibagi menjadi analisis SWOT untuk komponen masukan, proses, dan keluaran. Hal-hal yang termasuk masukan adalah siswa, guru,dan tenaga kependidikan. Hal-hal yang termasuk proses adalah pengelolaan program, proses pembelajaran, lingkungan belajar, dan sistem penjaminan mutu. sedangkan yang termasuk keluaran adalah lulusan. Analisis tersebut diilustrasikan pada gambar2.7.:

Internal Eksternal	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Peluang (O)	Kekuatan/peluang memilih keuntungan	Kelemehan/ Peluang Memanfaatkan Peluang
Ancaman (T)	Mengerahkan Kekuatan Kekuatan/Ancaman	Mengendalikan ancaman kelemahan/ancaman

Strategi Pemecahan Masalah, Perbaikan, DanPengembangan

Gambar 2.7 : Analisis SWOT

4) Rumusan strategi-strategi yang direkomendasikan untuk menangani kelemahan dan ancaman, termasuk pemecahan masalah, perbaikan, dan pengembangan lebih lanjut. Strategi yang perlu dirumuskan untuk memperoleh peluang adalah dengan menggunakan kekuatan (strategi S-O), startegi untuk mengatasi ancaman dengan menggunakan kekuatan (strategi S-T), strategi untuk mengatasi ancaman dengan memperbaiki kelemahan (strategi W-T), serta untuk memungkinkan untuk memperoleh peluang dengan memperbaiki kelemahan (strategi W-O). Hal ini dapat digambarkan sebagaiberikut:

PONOROGO

	Peluang (O) -..... -.....	Ancaman (T) - ..... - .....
Kekuatan (S) -..... -.....	Strategi S - O	Strategi S - T
Kelemahan (W) -..... -.....	Strategi W - O	Strategi W - T

Gambar. 2.8 : Analisis Strategi dalam SWOT.

Deskripsi dari matrik tersebut adalah, (1) Kekuatan adalah kemampuan internal sebuah organisasi yang memajukan tujuan organisasi dalam sebuah industri yang bersaing; (2) kelemahan adalah kebalikannya; mereka membatasi penyelesaian tujuan-tujuan organisasi; (3) peluang adalah keadaan, kejadian atau situasi eksternal yang menawarkan perubahan organisasi uantuk mencapai atau melampaui tujuannya; dan (4) tantangan atau hambatan adalah lawan dari peluang, hambatan adalah kekuatan, faktor-faktor

atau situasi eksternal yang mungkinsecarapotensial menciptakan masalah, kerusakan organisasi, atau membahayakan kemampuan untuk mencapai tujuannya.[46]

Dalam memperhatikan lingkungan eksternal diperlukan informasi yang relevan melalui cara-cara yang sitematis, melakukan evaluasi dan melakukan analisis hasil evaluasi, sehingga dapat digunakan sebagai pertimbangan menentukan kebijakan selanjutnya. Analisis SWOT memungkinkan sekolah mengeksploitasi peluang-peluang masa depan ketika melawan tantangan dan persoalan-persoalan, dan melakukan penemuan strategik pada kompetensi dan kekauatan khusus. Keseluruhan proses manajemen strategi secara konsep sebab SWOT mungkin memberi kesan sebuah perubahan lainnya di dalam misi, tujuan, kebijakan dan strategi madrasah. Adapun

[46] Ibid, 140

Keterkaitan antara rencana strategik (Renstra), rencana 5 tahunan, rencana operasional tahunan,

5) Tentukan prioritas penanganan kelemahan dan ancaman, susun satu rencana tindakan untuk melakukan programpenanganan.Perlu dipahami bahwa dalam menyusun renstra dan renop sekolah harus terkait dengan visi, misi dan tujuan sekolah. Sasaran perlu di tetapkan sesuai dengan tujuan tersebut, dan setiap sasaran memiliki indikator kinerja tertentu yang dapat diukur pencapainnya.

5. Implementasi Strategi

Pelaksanaan dari rencana strategis lembaga pendidikan merupakan titik awal dalam mewujudkan visi misi lembaga pendidikan. Pelaksanaan yang dimaksud adalah Implementasi, implementasi yaitu proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijkannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur.[55] Implementasi strategi *(strategic*

implementation) adalah metode yang digunakan untuk mengoprasionalisasikan atau melaksanakan strategi dalam organisasi.[56] dalam hal ini, beberapa peran dalam pelaksanaan yang telah di kemukaan di atas yaitu:

b. Peranan ManajemenPuncak

Dalam implementasi perencanaan strategis lembaga (sekolah/ madrasah) bisa membuat sebuah kelompok kerja atau tiem untuk melakukan perumusan, pelaksanaan bahkan sebagai pengevaluasi dari program tersebut.Dalam penerapan renstra manajemen puncak dalam madrasah bisa kepala madrasah itu sendiri atau tiem yang ditunjuk.

Sondang P. Siagian mengungkapkan bahwa manajemen puncak adalah katalisator utama bukan hanya dalam kelancaran perumusannya, akan tetapi juga dalam implementasinya. Selaku katalisator utama, beberapa hasil perumusan dan operasionalisasinya pada akhirnya menjadi tanggung jawabnya.Tidak mengherankan bahwa

PONOROGO

sebagian besar waktu seorang manajer puncak digunakan untuk memikirkan,merumuskandanmenentukan strategi serta mengarahkan danmemantaupelaksanaannya.[47]

Selama implementasi berlangsusng menajemen puncak/ perencana memonitor kegiatan dan melakukan evaluasi, baik secara insidental maupun secara berkala.Bila ditemukan kegiatan-kegiatan yang tidak sesuai dengan konsep perencanaan segera diarahkan sesuai dengan konsep.

Made Pidarta mengungkapakan bahwasannya selama implementasi berlangsung pertemuan-pertemuan diadakan secara berkala terutama untuk memecahkan masalah-masalah yang ditemui.[48]

Rohiat juga mengungkapkan bahwa untuk menghindari berbagai penyimpangan, kepala

---

[47] Sondang Siagian, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005),242.

[48] Made Pidarta, *Perencanaan Pendidikan Partisipatori Dengan Pendekatan Sistem*, (Jakarta: Rineka Cipta), 126.

sekolah perlu melakukan supervisi dan monitoring terhadap kegiatan-kegiatan peningkatan mutu yang dilakukan oleh sekolah.Kepala sekolah/madrasah sebagai menejer dan pemimpin pendidikan disekolahnya berhak dan perlu memberikan arahan, bimbingan, dukungan, dan teguran kepada guru dan tenaga kerja lainnya jika ada kegiatan yang tidak sesuai dengan jalur-jalur yang telah ditetapkan.Namun demikian, bimbingan dan arahan jangan sampai membuat guru dan tenaga lainnya menjadi terlalu terkekang dalam melaksanakan kegiatan sehingga tidak mencapai sasaran.[49]

c. Penugasan Para Manajer Kunci

Betapapun tingginya kemempuan dan dedikasi serta tepatnya presepsi, orientasi dan sistem nilai serta besarnya komitmen manajer puncak, ia tidak mungkin berkerja sendirian. Ia memerlukan bantuan dan dukungan dari semua anggota lingkungan lembaga tersebut, terlebih dari manajer bagian pada tingkat yang lebih

[49]Rohiat, *Manajemen Sekolah; Teori Dasar dan Peraktik*, 98-102.

rendah. Sondang P. Siagian berpendapat bahawa dalam implementasi suatu strategi, diperlukan keberadaan para menejer bawahan yang tepat pada kedudukan *manajerial* yang tepat pula.[50]

Dari penjalasan yang telah di kemukakan di atas bahwa kerjasama antara *top* manajemen, *mid* serta *low* manajemen tersebut menunjukan sangat penting dalam suatu organisasi, khususnya di lembaga pendidikan agar tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Secara sederhana penjelasan di atas dapat di klasifikasikan kedalam beberapa langkah sebagai berikut, yaitu:

1) Pengorganisasian dalam Lembaga Pendidikan

Tugas berikutnya dari manajer adalah melakukan proses pengorganisasian, yaitu proses menghubungkan orang-orang yang terlibat dalam organisasi pendidikan dan menyatupadukan tugas serta fungsinya dalam sistem jaringan kerja yang (*relationship*) yaitu menjalin hubungan dengan pihak eksternal lembaga dengan mempertegas tugas, fungsi, kewajiban-kewajiban, hak-hak, dan

[50] Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik*, 242.

tanggung jawab masing-masing anggota antara satu dan yang lainnya. Dalam proses pengorganisasian suatu lembaga pendidikan, manajer menetapkan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab secara rinci berdasarkan bagian-bagian dan bidang-bidangnya masing- masing sehingga terintegrasikan hubungan-hubungan kerja yang sinergis, kooperatif, harmonis, dan seirama dalam mencapai tujuan yangtelah disepakati bersama. Manajemen berfungsi mengoordinasikan seluruh tugas dan fungsi personal dalam lembaga pendidikan sehingga tidak terjadi pelaksanaan kegiatan yang tumpang tindih yang sebenarnya hanya akan menghambur-hamburkan waktu dan biaya.[51]

2) Pengendalian dalam Lembaga Pendidikan

Pengendalian dapat dilakukan secara vertikal maupun horizontal, atasan dapat melakukan pengontrolan kepada bawahannya, demikian pula bawahan dapat melakukan upaya

[51] Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, 102.

kritik kepada atasannya.Pengawasan melekat lebih menitikberatkan pada kesadaran dan keikhlasan dalam bekerja.Pengawasan yang lebih baik adalah pengawasan dalam arti pembinaan dan pemberdayaan sehingga dengan menjalankan fungsi pengawasan, seluruh personalia organisasi memiliki rasa pengabdian, komitmen, dan loyalitas yang tinggi pada pekerjaan dan organisasi tempatnya bekerja.

3) Evaluasi dalam LembagaPendidikan

Mengevaluasi artinya menilai semua kegiatan untuk menemukan indikator yang menyebabkan sukses atau gagalnya pencapaian tujuan, sehingga dapat dijadikan bahan kajian berikutnya. Dalam mengkaji masalah yang dihadapi, rumuskan solusi alternatif yang dapat memperbaiki kelemahan dan meningkatkan kualitas keberhasilan di masa yang akan datang. Evaluasi sebagai manajemen merupakan aktivitas meneliti pelaksanaan yang dilakukan dalam proses organisasi mencapai hasil sesuai dengan rencanaatauprogram yang ditetapkan dalam

PONOROGO

pencapaian tujuan.[52]

B. Konsep Dasar Mutu Pendidikan

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Didalam buku Nanang Fattah disebutkan Mutu adalah kemampuan (*ability*) yang dimiliki oleh suatu produk atau jasa (*services*) yang dapat memenuhi kebutuhan atau harapan, kepuasan *(satisfaction)* pelanggan(*customers*) yang dalam dunia pendidikan dikelompokkan menjadi dua, yaituinternal customer daneksternal. Internal customer yaitusiswa atau mahasiswa sebagai pembelajar (*learners*) dan eksternal *customer* yaitu masyarakat dan dunia industri.[53]

Dijelaskan oleh Dedy Mulyasana mengenai mutu pendidikan menurut Permendiknas nomor 63 tahun 2009 adalah tingkat kecerdasan kehidupan bangsa yang dapat diraih dari penerapan Sistem Pendidikan Nasional. Bukan hanya mutu pendidikan yang perlu dibahas oleh para pengambil kebijakan pendidikan, tapi perlu ditetapkan penjaminan mutu

[52]Ibid, 104.

[53]Nanang Fattah, *Sistem Penjaminan Mutu, 2.*

pendidikan.Penjaminan Mutu Pendidikan merupakan kegiatan sistemik dan terpadu oleh satuan atau program pendidikan, penyelenggara satuan atau program pendidikan, pemerintah daerah, pemerintah dan masyarakat untuk menaikkan tingkat kecerdasan kehidupan bangsa melalui pendidikan.[54]

Di dalam bukunya Bahrul Hayat dan Suhendra Yusuf tentang Benchmark Internasional Mutu Pendidikan, disebutkan bahwa mutu pendidikan dalam arti luas ditentukan oleh tingkat keberhasilan keseluruhan upaya pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan, baik berkenaan dengan mutu skolastik maupun non-skolastik.Dalam kaitannya dengan penyelenggaraan system pendidikan nasional, mutu pendidikan ditentukan oleh sejauh mana tercapainya upaya pendidikan diukur dari tujuan pendidikan sebagaimana dirumuskan dalamperaturan perundang-undangan yang berlaku tentangsystempendidikan

PONOROGO

[54]Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu, Internasional Mutu Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), *21*.

nasional.[55]Definisi mutu memiliki konotasi yang bermacam-macam tergantung orang yang memakainya. Mutu berasal dari bahasa latin yakni "*Qualis*" yang berarti *what kind of* (tergantung kata apa yang mengikutinya). Mutu menurut Deming ialah kesesuaian dengan kebutuhan.Mutu menurut Juran ialah kecocokan dengan kebutuhan. Berkaitan dengan dunia pendidikan mutu bisa berarti kualitas yang berhubungan dengan hasil dari proses pendidikan itu sendiri. Menurut Hari Sudradjat menyatakan bahwa: Pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompotensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, serta nilai-nilai akhlak mulia, yang keseluruhannya merupakan kecakapan hidup (*life skill*), lebih lanjut Sudradjat megemukakan pendidikan bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan manusia seutuhnya (manusia paripurna) atau manusia dengan pribadi yang integral (*integrated personality*) yaitu

[55]Husaini Usman, *Manajemen Teori, 407.*

PONOROGO

mereka yangmampu mengintegralkan iman, ilmu, dan amal.[56]

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mengacu pada masukan, proses, luaran dan dampaknya. Hasil pendidikan dipandang bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan programpembelajaran tertentu. Keunggulan akademik dinyatakan dengan nilai yang dicapai oleh peserta didik.Keunggulan ekstrakurikuler dinyatakan dengan aneka jenis keterampilan yang diperolehsiswa selama mengikuti program ekstrakurikuler.[57]

Berdasarkan penjelasan mengenai mutu pendidikan maka dapat di mengerti bahwa, mutu pendidikan adalah tingkat keberhasilan keseluruhan

PONOROGO

---

[56]Hari Sudradjat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah; Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK* ,(Bandung : Cipta Lekas Garafika, 2005), 17.

[57]Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), *53.*

upaya pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan.

2. Mutu pendidikan berdasarkan Akreditasi

Berdasarkan peraturan mentri pendidikan dan kebudayaan nomer 002/H/AK/ 2017 tentang kriteria dan perangkat akreditasi sekolah dasar/ madrasah ibtidaiyah bahwa, mutu pendidikan yang berkualitas apabila:

a. Standart isi, 1) Guru mengembangkan perangkat pembelajaran pada kompetensi **sikap spiritual** siswa sesuai dengan tingkat kompetensi. (A) Apabila 91%-100% guru sudah mengembangkan perangkat pembelajaran sesuai tingkat kompetensi sikap spiritual. 2) Guru mengembangkan perangkat pembelajaran pada kompetensi **sikap sosial** siswa sesuai dengan tingkat kompetensi, (A) Apabila 91%-100% guru sudah mengembangkan perangkat pembelajaran sesuai tingkat kompetensi sikap sosial. 3) Guru mengembangkan perangkat pembelajaran pada kompetensi **pengetahuan**

PONOROGO

siswa sesuai dengan tingkat kompetensi. (A) Apabila 91%-100% guru sudah mengembangkan perangkat pembelajaran sesuai tingkat kompetensi pengetahuan. 4) Guru mengembangkan perangkat pembelajaran pada kompetensi **keterampilan** siswa sesuai dengan tingkat kompetensi. (A) Apabila 91%-100% guru sudah mengembangkan perangkat pembelajaran sesuai tingkat kompetensi keterampilan. 5) Sekolah/madrasah mengembangkan perangkat Pendidikan Agama dan Budi Pekerti sesuai ruang lingkup materi pembelajaran pada setiap tingkat kelas. (A) Apabila sudah Mengembangkan 91%-100% perangkat pembelajaran. 6) Sekolah/madrasah mengembangkan perangkat pembelajaran tematik terpadu sesuai tingkat kompetensi dan ruang lingkup materi pembelajaran pada setiap tingkat kelas. (A) Apabila 91%-100% sudah mengembangkan perangkat pembelajaran

PONOROGO

tematik terpadu sesuai tingkat kompetensi dan ruang lingkup materi pembelajaran pada setiap tingkat kelas. 7) Kepala sekolah/madrasah bersama guru mengembangkan kurikulum sesuai dengan pedoman pengembangan KTSP dengan melibatkan beberapa unsur: (1) pengawas sekolah/madrasah, (2) narasumber, (3) komite sekolah/madrasah, (4) penyelenggara lembaga pendidikan. (A) Apabila sudah melibatkan 4 unsur. 8) Sekolah/madrasah menyusun KTSP yang meliputi: (1) visi, misi dan tujuan, (2) pengorganisasian muatan kurikuler, (3) pengaturan beban belajar siswa dan beban kerja guru (4) penyusunan kalender pendidikan,(5) penyusunan silabus muatan pelajaran, (6) penyusunan RPP. (A) Apabila sudah meliputi 6 komponen. 9) Sekolah/madrasah mengembangkan kurikulum sesuai dengan prosedur operasional pengembangan KTSP yang meliputi tahapan berikut: (1) analisis, (2)

PONOROGO

penyusunan, (3) penetapan, (4) pengesahan. (A) Apabila sudah melaksanakan 4 tahap mengembangkan kurikulum. 10) Sekolah/madrasah melaksanakan kurikulum sesuai ketentuan: (1) mengikuti struktur kurikulum, (2) penugasan terstruktur dan kegiatan mandiri, maksimal 40%, (3) beban kerja guru dan beban belajar siswa sesuai ketentuan, (4) mata pelajaran seni budaya dan prakarya diselenggarakan minimal dua aspek, (5) menyelenggarakan kegiatan pengembangan diri dan cara penilaiannya. (A) Apabila sudah melaksanakan kurikulum yang memuat 5 ketentuan[58]

b. Standat proses, 1) Sekolah/madrasah mengembangkan silabus yang memuat komponen:(1) identitas mata pelajaran/tema, (2) identitas sekolah/madrasah, (3) kompetensi inti, (4) kompetensi dasar, (5)

[58]Peraturan Mentri Pendidikan Dan Kebudayaan Nomer 002/H/Ak/ 2017 Tentang Kriteria Dan Perangkat Akreditasi Sekolah Dasar/ Madrasah Ibtidaiyah Hal 1-3

materi pokok, (6) kegiatan pembelajaran, (7) penilaian, (8) alokasi waktu, (9) sumber belajar.**(A)** Apabila sudah memuat 9 komponen dalam silabus. 2) Sekolah/madrasah mengembangkan RPP dari silabus, secara lengkap dan sistematis**.** **(A)** Apabila 100% mata pelajaran/tema sudah mengembangkan RPP dari silabus, secara lengkap dan sistematis. 3) Sekolah/madrasah mengalokasikan waktu dan beban belajar sesuai ketentuan: (1) durasi 1 jam pembelajaran, (2) beban belajar per minggu, (3) beban belajar per semester, (4) beban belajar pertahun pelajaran. **(A)** Apabila sudah sesuai 4 ketentuan. 4) Sekolah/madrasah melaksanakan proses pembelajaran dengan jumlah siswa per rombongan belajar maksimum 28 orang. (**A**) Apabila jumlah siswa per rombongan belajar maksimum 28 orang. 5) Siswa menggunakan buku teks pelajaran dalam proses pembelajaran. (**A**) Apabila 100% siswa

PONOROGO

sudah menggunakan buku teks. 6) Guru melakukan pengelolaan kelas yang baik dengan: (1) keteladanan dalam sikap spiritual, (2) keteladanan dalam sikap sosial, (3) pengaturan tempat, (4) pengaturan suara, (5) penggunaan kata-kata santun, lugas, dan mudah dimengerti, (6) kemampuan belajar siswa,(7) ketertiban kelas, (8) penguatan dan umpan balik, (9) keaktifan siswa, (10) berpakaian sopan, bersih, dan rapi, (11) menjelaskan silabus mata pelajaran pada tiap awal semester, (12) ketepatan penggunaan waktu. (**A**) Apabila sudah melakukan 12 kriteria. 7) Guru memulai pembelajaran dengan 5 langkah pendahuluan berikut: (1) menyiapkan siswa secara psikis dan fisik untuk mengikuti pembelajaran, (2) memberi motivasi belajar siswa, (3) mengajukan pertanyaan yang mengaitkan pengetahuan sebelumnya dengan materi yang akan dipelajari, (4) menjelaskan tujuan pembelajaran, (5) menyampaikan cakupan

PONOROGO

materi dan penjelasan uraian kegiatan sesuai silabus. (**A**) Apabila 91%-100% guru sudah melakukan 5 langkah pendahuluan. 8) Guru menggunakan **model** pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik siswa dan mata pelajaran/tema. (**A**) Apabila 91%-100% guru sudah menggunakan model yang sesuai. 9) Guru menggunakan **metode** pembelajaran yang sesuai karakteristik siswa dan mata pelajaran/tema. (**A**) Apabila 91%-100% guru sudah menggunakan metode yang sesuai. 10) Guru menggunakan **media** pembelajaran yang sesuai karakteristik siswa dan mata pelajaran/tema. (A) Apabila 91%-100% guru sudah menggunakan media yang sesuai. 11) Guru menggunakan **sumber belajar** yang sesuai karakteristik siswa dan mata pelajaran/tema. (**A**) Apabila 91%-100% guru sudah menggunakan sumber belajar yang sesuai. 12) Guru menggunakan **pendekatan** pembelajaran yang sesuai karakteristik siswa dan mata pelajaran/tema.

PONOROGO

(**A**) Apabila 91%-100% guru sudah menggunakan pendekatan yang sesuai. 13) Guru bersama siswa mengakhiri pembelajaran dengan langkah penutup, meliputi: (1) mengevaluasi seluruh rangkaian aktivitas pembelajaran, (2) memberikan umpan balik terhadap proses dan hasil pembelajaran, (3) melakukan kegiatan tindak lanjut, dan (4) menginformasikan rencana kegiatan pembelajaran berikutnya. (**A**) Apabila 91%-100% guru sudah melakukan 4 langkah penutup. 14) Guru menggunakan pendekatan penilaian otentik dalam penilaian proses pembelajaran. (A) Apabila 91%-100% guru sudah menggunakan pendekatan penilaian otentik. 15) Guru memanfaatkan hasil penilaian otentik untuk merencanakan program: (1) remedial, (2) pengayaan, (3) pelayanan konseling, (4) perbaikan proses pembelajaran. (**A**) Apabila 91%-100% guru sudah memanfaatkan untuk 4 kegiatan. 16)

PONOROGO

Kepala sekolah/madrasah melakukan pengawasan proses pembelajaran dengan objektif dan transparan guna peningkatan mutu secara berkelanjutan. (**A**) Apabila sudah dilakukan secara objektif dan transparan, dan digunakan untuk peningkatan mutu. 17) Kepala sekolah/madrasah melakukan supervisi proses pembelajaran terhadap seluruh guru setiap tahun. (A) Apabila 91%-100% guru sudah disupervisi. 18) Kepala sekolah/madrasah memantau proses pembelajaran melalui: (1) diskusi kelompok terfokus, (2) pengamatan, (3) pencatatan, (4) perekaman, (5) wawancara, (6) pendokumentasian. (**A**) Apabila sudah melalui 5 atau lebih cara pemantauan. 19) Kepala sekolah/madrasah menindaklanjuti hasil supervisi proses pembelajaran dengan cara: (1) pemberian contoh, (2) diskusi, (3) konsultasi, (4) pelatihan. **(A)** Apabila sudah menindaklanjuti dengan 4 cara. 20) Kepala

PONOROGO

sekolah/madrasah menyusun: (1) laporan pemantauan, (2) laporan supervisi, (3) laporan evaluasi proses pembelajaran, (4) program tindak lanjut. **(A)** Apabila sudah menyusun laporan 3 kegiatan dan program tindak lanjut. 21) Kepala sekolah/madrasah melakukan tindak lanjut terhadap hasil pengawasan proses pembelajaran, minimal 1 tahun terakhir. **(A)** Apabila 91%-100% sudah menindak lanjuti hasil pengawasan.[59]

c. Standart kompetensi lulusan, 1) Siswa memiliki perilaku yang mencerminkan sikap beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME, sesuai dengan perkembangan siswa yang diperoleh dari pengalaman pembelajaran melalui pembiasaan: (1) integrasi pengembangan sikap beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME dalam kegiatan pembelajaran, (2) berdoa setiap memulai dan mengakhiri kegiatan, (3) santun dalam berbicara dan berperilaku, (4) Berpakaian

[59] Ibid, 3-7

sopan sesuai aturan sekolah/madrasah, (5) mengucapkan salam saat masuk kelas, (6) melaksanakan kegiatan ibadah, (7) mensyukuri setiap nikmat yang diperoleh, (8) menumbuhkan sikap saling menolong/ berempati, (9) menghormati perbedaan, (10) antre saat bergantian memakai fasilitas sekolah/madrasah. **(A)** Apabila sudah melaksanakan 9 kegiatan pembiasaan atau lebih. 2) Siswa memiliki perilaku yang mencerminkan sikap sosial dengan karakter: (1) jujur dan bertanggung jawab, (2) peduli, (3) gotong-royong dan demokratis, (4) percaya diri, (5) nasionalisme yang diperoleh melalui kegiatan pembelajaran dan pembiasaan. **(A)** Apabila sudah melaksanakan 5 kegiatan atau lebih. 3) Siswa memiliki perilaku yang mencerminkan sikap pembelajar sejati sepanjang hayat sesuai dengan perkembangan anak, yang diperoleh dari pengalaman pembelajaran dan pembiasaan

PONOROGO

melalui gerakan literasi sekolah/madrasah, meliputi: (1) perencanaan dan penilaian program literasi, (2) waktu yang cukup untuk kegiatan literasi, (3) membaca buku, (4) lomba terkait literasi, (5) memajang karya tulis, (6) penghargaan berkala untuk siswa, (7) pelatihan literasi. **(A)** Apabila sudah melaksanakan 6 kegiatan atau lebih. 4) Siswa memiliki perilaku yang mencerminkan sikap sehat jasmani dan rohani melalui keterlibatan dalam kegiatan kesiswaan, berupa: (1) olahraga, (2) seni, (3) kepramukaan, (4) UKS, (5) keagamaan, (6) lomba yang terkait dengan kesehatan jasmani dan rohani. (**A)** Apabila sudah melaksanakan 6 kegiatan kesiswaan atau lebih. 5) Siswa memiliki pengetahuan: (1) faktual, (2) konseptual, (3) prosedural, (4) metakognitif dalam setiap tema sesuai dengan pembelajaran tematik terpadu. **(A)** Apabila Semua mata pelajaran/tema sudah memuat 4 aspek pengetahuan. 5) Siswa

PONOROGO

memperoleh pengalaman pembelajaran yang ditunjukkan oleh kemampuan untuk melakukan kegiatan seni dan budaya lokal, meliputi: (1) kegiatan yang menunjukkan keberagaman budaya, (2) peringatan hari-hari besar nasional, (3) peringatan hari-hari besar agama, (4) pentas seni budaya, (5) bulan bahasa. (**A)** Apabila sudah melalui 5 atau lebih kegiatan. 6) Siswa memperoleh pengalaman pembelajaran menggunakan informasi tentang lingkungan sekitar secara logis, kritis, dan kreatif melalui pemanfaatan sumber belajar berupa: (1) bahan ajar, (2) buku teks, (3) perpustakaan, (4) alat peraga, (5) internet. (**A)** Apabila sudah memanfaatkan 5 sumber belajar.[60]

d. Standart pendidik dan tenaga kependidikan, 1) Guru memiliki kualifikasi akademik minimum sarjana (S1) atau diploma empat (D4) dari program studi terakreditasi. (**A)**Apabila 91%-100% sudah berpendidikan

[60] Ibid, 6-8

PONOROGO

S1/D4. 2) Guru memiliki sertifikat pendidik. (**A)** Apabila 86%-100% guru sudah memiliki sertifikat pendidik. 3) Guru mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikan dan/atau uji kelayakan dan kesetaraan. (**A)** Apabila 91%-100% guru udah sesuai. 4) Guru mata pelajaran (Pendidikan Agama, Pendidikan Jasmani, Olahraga Kesehatan, Muatan Lokal, dan lain-lain) mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikan. (**A)** Apabila lebih dari tiga guru mata pelajaran sesua. 5) Guru memiliki kompetensi **pedagogik**, meliputi: (1) mengintegrasikan karakteristik siswa, (2) pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik siswa, (3) merancang kegiatan pembelajaran siswa berdasarkan kurikulum, (4) menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik, (5) menggunakan teknologi informasi dan komunikasi, (6) mengembangkan potensi siswa, (7) berkomunikasi secara efektif, empati, dan

PONOROGO

santun, (8) melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar, (9) menggunakan hasil penilaian proses dan hasil belajar, (10) melakukan tindakan reflektif. (**A)** Apabila 91%-100% guru sudah memiliki kompetensi pedagogik. 6) Guru memiliki kompetensi **profesional**, meliputi: (1) menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, (2) menguasai kompetensi inti dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu, (3) mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif, (4) mengembangkan keprofesian secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif, (5) memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi. (**A)** Apabila 91%-100% guru sudah memiliki kompetensi profesional. 7) Guru memiliki kompetensi **kepribadian**, meliputi: (1) bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan, (2) menampilkan diri sebagai

PONOROGO

pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan, (3) menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, (4) menunjukkan etos kerja, tanggung jawab, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri, (5) menjunjung tinggi kode etik profesi. (**A)** Apabila 91%-100% guru sudah memiliki kompetensi kepribadian. 8) Guru memiliki kompetensi **sosial** yang ditunjukkan melalui komunikasi yang efektif dan santun dengan: (1) sesama guru,(2) tenaga kependidikan, (3) siswa, (4) orangtua siswa, (5) masyarakat. (**A)** Apabila 91%-100% guru memiliki kompetensi sosial. 9) Guru melaksanakan tugas layanan konseling yang memiliki kompetensi profesional meliputi: (1) penguasaan konsep dan praksis asesmen, (2) penguasaan kerangka teoretis dan praksis, (3) perencanaan program, (4) pelaksanaan program, (5) penilaian proses dan hasil kegiatan, (6) komitmen terhadap etika

PONOROGO

profesional, (7) penguasaan konsep dan praksis penelitian. (**A)** Apabila 91%-100% guru memiliki kompetensi profesional. 10) Kepala sekolah/madrasah memenuhi persyaratan, meliputi: (1) memiliki kualifikasi akademik paling rendah sarjana S1 atau D4, (2) berusia maksimal 56 tahun, (3) sehat jasmani dan rohani, (4) tidak pernah dikenakan hukuman disiplin, (5) memiliki sertifikat pendidik, (6) memiliki sertifikat kepala sekolah/madrasah, (7) berpengalaman mengajar minimal 5 tahun, (8) golongan minimal III/C bagi PNS dan bagi non-PNS disetarakan, (9) nilai baik untuk penilaian kinerja dalam 2 tahun terakhir. (**A)** Apabila sudah memenuhi 9 kriteria. 11) Kepala sekolah/madrasah memiliki kompetensi manajerial yangmeliputi: (1) menyusun perencanaan,(2) mengembangkan organisasi,(3) memimpin penyelenggaraan sekolah/madrasah, (4) mengelolaperubahan dan pengembangan, (5)

PONOROGO

menciptakan budaya kondusif dan inovatif, (6) mengelola guru dan tenaga administrasi, (7) mengelola sarana dan prasarana, (8) mengelola hubungan dengan masyarakat, (9) mengelola seleksi siswa, (10) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran, (11) mengelola keuangan, (12) mengelolaketatausahaan, (13) mengelola unit layanan khusus, (14) mengelola sistem informasi, (15) memanfaatkan TIK, (16) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan. (**A)** Apabila sudah memiliki 14-16 kompetensi manajerial. 12) Kepala sekolah/madrasah memiliki kemampuan kewirausahaan yang meliputi: (1) melakukan inovasi, (2) bekerja keras, (3) memiliki motivasi, (4) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik, (5) memiliki naluri kewirausahaan. (**A)** Apabila sudah memiliki 5 kemampuan kewirausahaan. 13) Kepala sekolah/madrasah memiliki kemampuan

PONOROGO

supervisi proses pembelajaran yang meliputi: (1) merencanakan program supervisi , (2) melaksanakan supervisi, (3) mengevaluasi hasil supervisi, (4) menindaklanjuti hasil supervisi. (**A)** Apabila sudah memiliki 4 kemampuan supervisi. 14) Sekolah/madrasah memiliki tenaga administrasi yang berkualifikasi akademik minimal pendidikan menengah sesuai dengan bidang tugasnya. (**A)** Apabila sudah memiliki lebih dari seorang yang memiliki kualifikasi pendidikan menengah; ada di antaranya berpendidikan tinggi. 15) Tenaga perpustakaan memiliki kualifikasi minimal pendidikan menengah dan memiliki sertifikat kompetensi pengelolaan perpustakaan sekolah/madrasah. (**A)** Apabila sudah memiliki kualifikasi di atas pendidikan menengah dan memiliki sertifikat. 16) Sekolah/madrasah memiliki petugas yang melaksanakan layanan khusus yang bertanggung jawab sebagai: (1)

PONOROGO

penjaga keamanan, (2) tukang kebun, (3) tenaga kebersihan, (4) pesuruh. (**A)** Apabila Memiliki petugas yang melaksanakan 4 jenis layanan khusus.[61]

e. Strandart sarana dan prasarana, 1) Sekolah/madrasah memiliki luas lahan sesuai ketentuan luas minimum. (**A)** Apabila memiliki luas lahan sesuai ketentuan. 2) Lahan sekolah/madrasah memenuhi ketentuan: (1) terhindar dari potensi bahaya yang mengancam kesehatan dan keselamatan jiwa, (2) memiliki akses untuk penyelamatan dalam keadaan darurat, (3) terhindar dari pencemaran air, (4) terhindar dari kebisingan, (5) terhindar dari pencemaran udara. (**A)** Apabila memenuhi 5 ketentuan. 3) Sekolah/madrasah memiliki luas lantai bangunan sesuai ketentuan. (**A)** Apabila memiliki luas lantai bangunan sesuai ketentuan. 4) Bangunan sekolah/madrasah memenuhi persyaratan

[61] Ibid 8-12

keselamatan, meliputi: (1) konstruksi yang stabil, (2) konstruksi yang kukuh, (3) sistem pencegahan bahaya kebakaran, (4) fasilitas ramah anak, (5) penangkal petir. (**A)** Apabila sudah memenuhi 4 persyaratan atau lebih. 5) Bangunan sekolah/madrasah memenuhi persyaratan kesehatan yang meliputi: (1) ventilasi udara, (2) pencahayaan, (3) sanitasi, (4) tempat sampah, (5) bahan bangunan yang aman. (**A)** Apabila sudah memenuhi 5 persyaratan. 6) Bangunan sekolah/madrasah memiliki instalasi listrik dengan daya yang mencukupi kebutuhan. (**A)** Apabila sudah memiliki daya lebih dari 2200 Watt. 7) Sekolah/madrasah melakukan pemeliharaan berkala 5 tahun sekali, meliputi: pengecatan ulang, perbaikan jendela dan pintu, lantai, penutup atap, plafon, instalasi air, dan listrik. (**A)** Apabila sudah melakukan perawatan berkala kurang dari 5 tahun. 8) Sekolah/madrasah memiliki prasarana yang lengkap sesuai ketentuan

PONOROGO

dengan kondisi baik. (**A)** Apabila sudah memiliki 11 atau lebih jenis prasarana yang dipersyaratkan. 9) Sekolah/madrasah memiliki ruang kelas dengan jumlah, ukuran, dan sarana sesuai ketentuan. (**A)** Apabila sudah memiliki ruang kelas dengan jumlah, ukuran, dan sarana sesuai ketentuan 10) Sekolah/madrasah memiliki perpustakaan dengan: (1) luas sesuai ketentuan, (2) sarana sesuai ketentuan, (3) pendayagunaan maksimal,(4) kondisi terawat dengan baik, bersih serta nyaman. (**A)** Apabila sudah memenuhi 4 ketentuan dengan ruang tersendiri. 11) Sekolah/madrasah memiliki alat peraga pembelajaran, meliputi: (1) model kerangka manusia, (2) model tubuh manusia, (3) globe, (4) model tata surya, (5) bermacam kaca, (6) cermin, (7) lensa, (8) magnet batang, (9) berbagai macam poster dan replika. (**A)** Apabila sudah memiliki 9 atau lebih kelengkapan. 12) Sekolah/madrasah

memiliki ruang pimpinan dengan luas minimum 12 m^2 dengan sarana meliputi: (1) kursi pimpinan, (2) meja pimpinan, (3) kursi dan meja tamu, (4) lemari, (5) papan statistik, (6) simbol kenegaraan, (7) tempat sampah, (8) jam dinding. (**A)** Apabila sudah memiliki ruang pimpinan dengan luas 12 m^2 atau lebih dan sarana sebanyak 5-8. 12) Sekolah/madrasah memiliki ruang guru dengan rasio minimum 4 m^2/ guru dan luas minimum 32 m^2, dengan sarana: (1) kursi kerja, (2) meja kerja, (3) lemari, (4) kursi tamu, (5) papan statistik, (6) papan pengumuman, (7) tempat sampah, (8) tempat cuci tangan, (9) jam dinding. (**A)** Apabila sudah memiliki ruang guru dengan luas sesuai ketentuan dan memiliki 7-9 sarana.13) Sekolah/madrasah memiliki tempat beribadah bagi warga sekolah/ madrasah dengan luas minimum 12 m^2 dan sarana berupa: (1) perleng- kapan ibadah, (2)

lemari, (3) jam dinding, (4) air dan tempat berwudu. (**A)** Apabila sudah memiliki tempat beribadah dengan luas sesuai ketentuan dan memiliki 3 sarana atau lebih. 14) Sekolah/madrasah memiliki ruang UKS dengan luas minimum 12 m^2, dengan sarana: (1) tempat tidur, (2) lemari, (3) meja, (4) kursi, (5) catatan kesehatan siswa, (6) perlengkapan P3K, (7) tandu, (8) selimut, (9) tensimeter, (10) termometer badan, (11) timbangan badan, (12) pengukur timbangan badan, (13) tempat sampah, (14) tempat cuci tangan, (15) jam dinding. (**A)** Apabila sudah memiliki ruang UKS dengan luas sesuai ketentuan dan memiliki 12-15 sarana. 15) Sekolah/madrasah memiliki jamban dengan ketentuan: (1) jumlah minimum, (2) luas minimum per jamban, (3) tersedia air, (4) bersih, (5) sarana lengkap. (**A)** Apabila sudah memenuhi ketentuan (1), (2), (3), (4) dan (5). 16) Sekolah/madrasah memiliki

gudang dengan ketentuan: (1) luas minimum 18 m^2, (2) memiliki perabot, (3) dapat dikunci, (4) tertata dengan baik. (**A)** Apabila sudah Memenuhi 4 ketentuan. 17) Sekolah/madrasah memiliki tempat bermain, berolahraga, berkesenian, keterampilan, dan upacara dengan ketentuan: (1) luas minimum, (2) memiliki bendera dan tiang bendera, (3) memiliki peralatan olahraga (4), memiliki peralatan seni budaya, (5) memiliki peralatan keterampilan. (**A)** Apabila sudah memenuhi 5 ketentuan. 18) Sekolah/madrasah memiliki ruang sirkulasi yang memenuhi ketentuan: (1) luas minimum, (2) kualitas, (3) terawat dengan baik, (4) bersih, (5) nyaman. (**A)** Apabila sudah memenuhi 5 ketentuan. 19) Sekolah/madrasah memiliki kantin yang memenuhi ketentuan: (1) area tersendiri, (2) luas minimum 12 m^2, (3) ruangan bersih, (4) sanitasi yang baik, (5) menyediakan

PONOROGO

makanan yang sehat dan bergizi. (**A)** Apabila sudah memenuhi semua ketentuan. 20) Sekolah/madrasah memiliki tempat parkir kendaraan yang memenuhi ketentuan: (1) area khusus parkir, (2) luas memadai, (3) memiliki sistem pengamanan, (4) memiliki rambu-rambu parkir. (**A)** Apabila sudah memenuhi semua ketentuan.[62]

f. Standart pengelolaan. 1) Sekolah/madrasah memiliki visi, misi, dan tujuan yang jelas sesuai ketentuan, meliputi: (1) perumusan, (2) keputusan, (3) penetapan, (4) peninjauan. (**A)** Apabila sudah memenuhi 4 ketentuan. 2) Sekolah/madrasah telah merumuskan dan menetapkan, Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) dan Rencana Kerja Tahunan (RKT) sesuai ketentuan, meliputi: (1) disusun sesuai rekomendasi hasil Evaluasi Diri, (2) diputuskan dalam rapat dewan pendidik, (3) disahkan oleh Dinas Pendidikan/Kantor Kemenag, (4) dituangkan

[62] Ibid 12-15

dalam dokumen tertulis. (**A)** Apabila sudah memenuhi 4 ketentuan. 3) Sekolah/madrasah memiliki pedoman pengelolaan yang meliputi:(1) KTSP, (2) kalender pendidikan/akademik, (3) struktur organisasi, (4) pembagian tugas guru, (5) pembagian tugas tenaga kependidikan, (6) peraturan akademik, (7) tata tertib, (8) kode etik, (9) biaya operasional. (**A)** Apabila sudah Memiliki 8-9 dokumen. 4) Sekolah/madrasah memiliki struktur organisasi yang lengkap dan efektif, sesuai ketentuan, melalui langkah berikut: (1) diputuskan, (2) ditetapkan, (3) disosialisasikan, (4) disahkan. (**A)** Apabila sudah memenuhi 4 ketentuan. 5) Sekolah/madrasah melaksanakan kegiatan sesuai rencana kerja tahunan. (**A)** Apabila 91%-100% sudah melaksanakan kegiatan. 6) Sekolah/madrasah melaksanakan kegiatan kesiswaan yang meliputi (1) Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB), (2) layanan

PONOROGO

konseling, (3) ekstrakurikuler, (4) pembinaan prestasi, (5) penelusuran alumni. (**A)** Apabila sudah melaksanakan 5 atau lebih kegiatan. 7) Sekolah/madrasah melaksanakan pengelolaan bidang kurikulum dan kegiatan pembelajaran meliputi: (1) KTSP, (2) kalender pendidikan, (3) program pembelajaran, (4) penilaian hasil belajar siswa, (5) peraturan akademik. (**A)** Apabila sudah melaksanakan 5 atau lebih pengelolaan. 8) Sekolah/madrasah mendayagunakan pendidik dan tenaga kependidikan, meliputi: (1) pemenuhan kebutuhan, (2) pemberdayaan, (3) pengembangan dan promosi, (4) penghargaan. (**A)** Apabila sudah Melaksanakan 4 atau lebih pendayagunaan. 9) Sekolah/madrasah melaksanakan penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, meliputi: (1) kesesuaian penugasan dengan latar belakang pendidikan, (2) keseimbangan beban kerja,

PONOROGO

(3) keaktifan, (4) pencapaian prestasi, (5) keikutsertaan dalam berbagai lomba. (**A)** Apabila sudah melaksanakan 5 atau lebih penilaian . 10) Sekolah/madrasah menyusun pedoman pengelolaan pembiayaan investasi dan operasional sesuai ketentuan: (1) disusun mengacu pada standar pembiayaan, (2) mengatur tentang sumber pemasukan, pengeluaran, dan jumlah dana, (3) mengatur tentang penyusunan dan pencairan anggaran, (4) mengatur tentang kewenangan dan tanggung jawab kepala sekolah/madrasah dalam membelanjakan anggaran, (5) mengatur tentang pembukuan. (**A)** Apabila sudah memenuhi 5 ketentuan11) Sekolah/madrasah melibatkan peran serta masyarakat dan membangun kemitraan dengan lembaga lain yang relevan dalam melakukan berbagai kegiatan pengelolaan pendidikan, antara lain lembaga: (1) pendidikan, (2) kesehatan, (3) kepolisian, (4) keagamaan dan kemasyarakatan, (5) dunia

PONOROGO

usaha, (6) pengembangan minat dan bakat. (**A)** Apabila sudah bekerja sama dengan 6 atau lebih lembaga. 12) Sekolah/madrasah melaksanakan kegiatan evaluasi diri terhadap kinerja sekolah/madrasah dalam rangka pemenuhan Standar Nasional Pendidikan (SNP). (**A)** Apabila sudah melaksanakan sekali dalam 1 tahun. 13) Kepala sekolah/madrasah melaksanakan tugas kepemimpinan yang meliputi: (1) menjabarkan visi ke dalam misi, (2) merumuskan tujuan dan target mutu, (3) menganalisis tantangan, peluang, kekuatan, dan kelemahan, (4) membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan, (5) melibatkan guru dan komite, (6) meningkatkan motivasi kerja, (7) menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif, (8) meningkatkan mutu, (9) memberi teladan. (**A)** Apabila sudah melaksanakan 8-9 tugas. 14) Kepala sekolah/madrasah dalam pengelolaan sekolah/madrasah

PONOROGO

menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan pembelajaran, meliputi: (1) membangun tujuan bersama, (2) meningkatkan kreasi dan inovasi dalam pengembangan kurikulum,(3) mengembangkan motivasi guru, (4) menjamin pelaksanaan mutu proses pembelajaran, (5) mengembangkan sistem penilaian, (6) mengambil keputusan berbasis data. (**A)** Apabila sudah menerapkan 6 prinsip. 15) Sekolah/madrasah memiliki Sistem Informasi Manajemen (SIM) yang meliputi: (1) pengelolaan SIM, (2) penyediaan fasilitas SIM, (3) penugasan pengelola SIM/operator, (4) pelaporan data dan informasi.(**A)** Apabila sudah memenuhi 4 komponen.[63]

g. Standart pembiayaan. 1) Sekolah/madrasah memiliki Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) 3 tahun terakhir yang memuat alokasi anggaran untuk investasi yang meliputi: (1) pengembangan sarana dan

[63] Ibid 15-18

prasarana, (2) pengembangan pendidik, (3) pengembangan tenaga kependidikan, (4) modal kerja. (**A)** Apabila sudah memuat 4 alokasi. 2) Sekolah/madrasah memiliki Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) 3 tahun terakhir yang memuat alokasi anggaran untuk biaya operasi nonpersonalia yang mencakup 9 komponen, meliputi: (1) alat tulis sekolah (ATS), (2) bahan dan alat habis pakai (BAHP), (3) pemeliharaan dan perbaikan ringan, (4) daya dan jasa, (5) transportasi/perjalanan dinas, (6) konsumsi, (7) asuransi, (8) pembinaan siswa/ekstrakurikuler, (9) pelaporan. (**A)** Apabila sudah Memuat 8-9 komponen. 3) Sekolah/madrasah memiliki dokumen investasi sarana dan prasarana secara lengkap. (**A)** Apabila sudah memiliki dokumen investasi 3 tahun terakhir. 4) Sekolah/madrasah membelanjakan biaya untuk pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan berdasarkan RKA selama 3

PONOROGO

tahun terakhir. (**A)** Apabila 91%-100% sudah membelanjakan dari RKA. 5) Sekolah/madrasah merealisasikan modal kerja sebesar yang tertuang dalam RKA selama 3 tahun terakhir. (**A)** Apabila 91%-100% sudah merealisasikan 91%-100% modal kerja. 6) Sekolah/madrasah menyampaikan biaya operasional untuk guru dan tenaga kependidikan berupa: (1) gaji, (2) honor kegiatan, (3) insentif, (4) tunjangan lain. (**A)** Apabila sudah menyampaikan 4 jenis. 7) Sekolah/madrasah merealisasikan rencana belanja anggaran pengadaan alat tulis sesuai RKA dalam 3 tahun terakhir. (**A)** Apabila sudah merealisasikan 91%-100% dari RKA. 8) Sekolah/madrasah merealisasikan rencana belanja anggaran pengadaan bahan dan alat habis pakai untuk kegiatan pembelajaran sesuai RKA dalam 3 tahun terakhir. (**A)** Apabila sudah merealisasikan 91%-100% dari RKA. 9) Sekolah/madrasah merealisasikan rencana

PONOROGO

biaya pemeliharaan dan perbaikan berkala sarana dan prasarana sesuai RKA. (**A)** Apabila sudah merealisasikan 91%-100% dari RKA. 10) Sekolah/madrasah membelanjakan biaya pengadaan daya dan jasa sesuai RKA selama 3 tahun terakhir. (**A)** Apabila sudah membelanjakan 91%-100% dari RKA. 11) Sekolah/madrasah membelanjakan biaya transportasi dan perjalanan dinas serta konsumsi selama 3 tahun terakhir. (**A)** Apabila sudah membelanjakan 91%-100% dari RKA. 12) Sekolah/madrasah membelanjakan dana untuk kegiatan pembinaan siswa selama 3 tahun terakhir. (**A)** Apabila sudah membelanjakan 91%-100% dari RKA. 13) Sekolah/madrasah membelanjakan anggaran untuk pelaporan dalam 3 tahun terakhir. (**A)** Apabila sudah membelanjakan 91%-100% dari RKA. 13) Sumbangan pendidikan atau dana dari masyarakat/pemerintah selama 3 tahun terakhir, dikelola secara: (1)

PONOROGO

sistematis, (2) transparan, (3) efisien, (4) akuntabel. (**A)** Apabila sudah memenuhi 4 ketentuan. 14) Sekolah/madrasah memiliki pembukuan keuangan 3 tahun terakhir yang meliputi: (1) buku kas umum, (2) buku pembantu kas, (3) buku pembantu bank, (4) buku pembantu pajak. (**A)** Apabila sudah memiliki pembukuan keuangan yang lengkap dengan nilai 18. 15) Sekolah/madrasah memiliki laporan pertanggungjawaban keuangan dan menyampaikannya kepada: (1) pemerintah atau yayasan, (2) orangtua siswa. (**A)** Apabila sudah memiliki laporan keuangan dan menyampaikannya kepada 2 pihak selama 3 tahun terakhir.[64]

h. Standart penilaian, 1) Guru melaksanakan penilaian hasil belajar siswa berdasarkan 6 prinsip penilaian: (1) sahih, (2) objektif, (3) adil, (4) terbuka, (5) holistik, (6) akuntabel. (**A)** Apabila guru sudah 91%-100%

[64] Ibid 19-24

menerapkan 6 prinsip penilaian. 2) Sekolah/madrasah menentukan Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) seluruh mata pelajaran dengan mempertimbangkan: (1) karakteristik peserta didik, (2) karakteristik mata pelajaran, (3) kondisi satuan pendidikan, (4) analisis hasil penilaian. (**A)** Apabila sudah 91%-100% KKM sesuai ketentuan. 3) Guru melaksanakan penilaian hasil belajar dalam bentuk: (1) ulangan (2) pengamatan, (3) penugasan, dan/atau (4) bentuk lain yang diperlukan. (**A)** Apabila sudah 91%-100% guru melaksanakan minimal 3 bentuk penilaian. 4) Guru menggunakan hasil penilaian kompetensi pengetahuan yang dilakukan untuk: (1) memperbaiki proses pembelajaran, (2) mengukur dan mengetahui pencapaian kompetensi siswa, (3) menyusun laporan kemajuan hasil belajar harian, tengah semester, akhir semester, akhir tahun dan/atau kenaikan kelas. (**A)** Apabila sudah

PONOROGO

91%-100% guru menggunakan hasil penilaian untuk tiga hal tersebut. 5) Guru melaksanakan penilaian kompetensi sikap sesuai karakteristik Kompetensi Dasar (KD). (**A)** Apabila sudah 91%-100% guru melaksanakan. 6) Guru melaksanakan penilaian kompetensi pengetahuan sesuai karakteristik KD. (**A)** Apabila sudah 91%-100% guru melaksanakan. 7) Guru melaksanakan penilaian kompetensi keterampilan sesuai karakteristik KD. (**A)** Apabila sudah 91%-100% guru melaksanakan. 8) Guru melaksanakan penilaian kompetensi sikap melalui observasi/ pengamatan dan teknik penilaian lain yang relevan. 91%-100% guru melaksanakan. 9) Guru melaksanakan penilaian kompetensi pengetahuan dengan menggunakan 3 jenis tes: (1) tes tulis, (2) tes lisan, (3) penugasan. (**A)** Apabila sudah 91%-100% guru menggunakan 3 jenis. 10)Guru melaksanakan penilaian kompetensi

PONOROGO

keterampilan menggunakan (1) tes praktik, (2) penilaian produk, (3) penilaian proyek, (4) penilaian portofolio, (5) teknik lain sesuai dengan kompetensi yang dinilai. (**A)** Apabila sudah 91%-100% guru menggunakan 4 jenis atau lebih[65]

IAIN PONOROGO

[65] Ibid 25-27

BAB III

RENCANA KERJA MADRASAH TAHUN 2020 DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH IBTIDAIYAH MA'ARIF MAYAK PONOROGO

A. Paparan Data Lapangan

Perencanaan strategi di lembaga pendidikan disusun untuk mewujudkan impian masa depan sebuah organisasi. Selanjutnya perencanaan merupakan salah satu dari serangkaian kegiatan manajerial dalam mengoprasikan sebuah organisasi, yaitu khususnya dalam dunia pendidikan. Perencanaan dalam fungsi manajemen adalah proses pengambilan kebijakan mendasar terkait kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah disepakati. Berdasakan penjelasan diatas bahwa, perencanaan merupakan salah satu proses awal dalam serangkaian manajemen strategik untuk meningkatkan mutu lembaga pendidikan.

Terkait rencana-rencana strategis madrasah telah dijelaskan oleh Imam mudzakir selaku kepala madrasah bahwa :

> Perencanaan strategis di madrasah, telah di tuangkan dalam rencana kerja madrasah, dengan kata lain, rencana strategis madrasah itu merupakan aspek penting didalam menyusun rencana kerja madrasah dalam kurun waktu satu tahun, aspek rencana strategis ini dijadikan alat untuk menentukan program yang akan di jalankan oleh madrasah.

Dengan demikian, berdasarkan penjelasan informan di atas, rencana strategis madrasah dapat dikatakan bagian yang penting untuk menyusun dan melahirkan program madrasah. Hal ini juga di sampaikan oleh Yasin Azari selaku komite madrasah yaitu:

> Penyususnan rencana kerja madrasah merupakan kegiatan awal yang menjadi pijakan madrasah untuk melaksanakan berbagai kegiatan pendidikan, kemudian dalam menyusun RKM melibatkan berbagai pihak internal madrasah, yaitu: kepala madrasah, guru, komite madrasah,

dan pengurus, unsur ini dinamakan tim penyususn kelompok kerja.

Dengan demikian berdasarkan wawancara dan dokumentasi yang dilakukan peneliti, dapat di ketahui mengenai unsur yang terlibat dalam menyususn rencana kerja madrasahdi Madrash Ibtidaiyah Mayak Ponorogo dapat di lihat dalam tabel berikut:

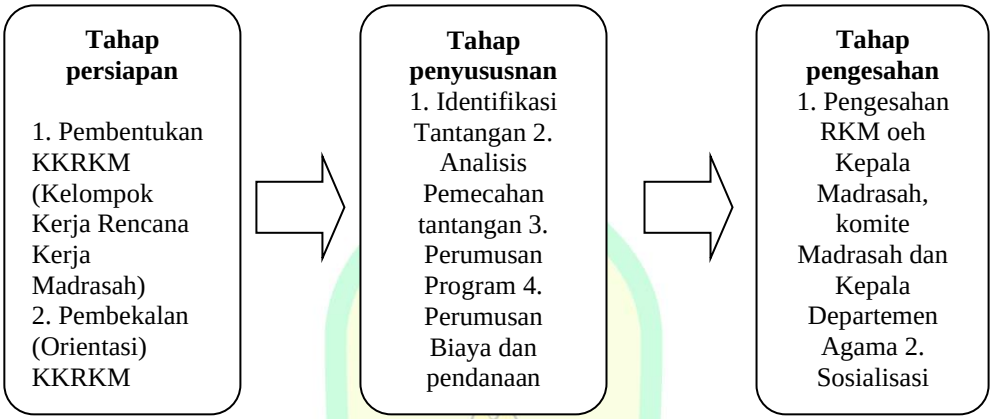
Tabel 1.0 Tim Kelompok Kerja Penyususnan RKM[66]

No	Nama	Unsur
1	Imam Mudzakir S.E	Kepmad
2	Erlita Rahmawati, S.Pd	Guru
3	M. Yasin Azhari	Komite
4	Drs. KH. Muhsin	Pengurus

Berdasarkan data dari dokumentasi proses penyusunan RKM melalui tiga jenjang, yaitu: Persiapan, Penyusunan RKM, dan Pengesahan

[66] Lihat Transkip dokumentasi Kode D/02/01-02/2021 Dalam Lampiran Penelitian

RKM. Alur proses penyusunan RKM tersebut dapat dilukiskan sebagai berikut:



Dengan demikian dalam merumuskan rencana kerja madrasah di Madrash Ibtidaiyah Mayak Ponorogo melakukan berbagai tahapan, yaitu sebagai berikut:

1. Analisis lingkungan di Madrash Ibtidaiyah Mayak Ponorogo

Analisis lingkungan yang dimaksud disini adalah analisis terhadap lingkungan *internal* (lingkungan madrasah) dan analisis lingkungan *eksternal* (lingkungan masyarakat), Pada saat peneliti melihat keadaan madrasah pada tanggal 01

Januari 2021.Dilihat dari luar gerbang Madrash Ibtidaiyah Mayak Ponorogo terlihat sedang, dan asri. Bangunan berlantai dua, aula, masjid, koprasi, perpustakaan, kantor, dan lainsebagainya. Fasilitas-fasilitas tersebut ditunjang dengan adanya wifi gratis yang dapat diakses di dalam lingkun madrasah.[67]Adapun fasilitas yang sudah tersedia di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo rinciannya adalah sebagai berikut:[68]

No	Gedung/ Ruang	Jumlah Ruang	Luas m2	Status	Ket
1	Ruang belajar	20 ruang		Milik sendiri	
2	Ruang kepala madrasah	1 ruang		Milik sendiri	
3	Ruang guru	1 ruang		Milik sendiri	
4	Ruang Tata Usaha	1 ruang		Milik sendiri	
5	Ruang Perpustakaan	1 ruang		Milik sendiri	
6	Ruang Lab. Komputer	1 ruang		Milik sendiri	

[67]Lihat Transkip Observasi Kode 0/01/01-02/2021 Dalam Lampiran Penelitian

[68]Lihat Transkip Wawancara Kode D/O7/07-02/2021Pada Lampiran Penelitian

7	Ruang UKS	1 ruang		Milik sendiri	
8	Ruang Toilet	4 ruang		Milik sendiri	
9	Masjid	1 ruang		Milik sendiri	
10	Musholla	1 ruang		Milik sendiri	

Analisis terhadap lingkungan madrasah dapat membantu kepala madrasah dalam menemukan kekukatan dan kelemahan yang dimiliki oleh madrasah serta ancaman dan peluang yang mungkin akan timbul. Dalam melakukan analisis tersebut, dibutuhkan kejelian yang tinggi dalam melakukan kegiatan pengamatan. Melalui analisis lingkungan *internal* dan *eksternal* madrasah, juga membantu kepala sekolah dalam memutuskan program-program yang akan dijalankan. Bapak Imam Mudzakir S.E memberikan pernyataan bahwa:

> Langkah awal yang di lakukan ketika menjadi kepala madrasah, yaitu melakukan observasi terhadap kepemimpinan sebelumnya bagaimana kepemimpinan madrasah itu bisa mencapai prestasi yangmenggembirakan, apa saja program

> yang sudah tercapai dan yang masih berjalan. Berdasarkan observasi tersebut, dapat dijadikan acuan dalam menjalankan program selanjutnya.Untuk mensolidkan hubungan antara guru-guru serta staf-staf lainnya, selalu berkordinasi dalam menyusun program kegiatan apapun, sehingga tidak ada dist komunikasi antara kepala madrasah dengan guru-guru serta stafnya.untuk meningkatkan profisonalitas guru, madrasah juga mengadakan seminar, workshop, MGMP, serta pelatihan dan pembekalan sesuai dengan bidangnya masing-masing.[69]

Selanjutnya, pada observasi yang dilakukan peneliti pada tanggal 01 februari 2021, peneliti melihat kondisi lingkungan madrasah yang memenuhi syarat. Madrash Ibtidaiyah Mayak Ponorogo berada di perkotaan, sehingga memudahkan lembaga mengakses informasi dan menjalin kerjasama dengan pihak lain, dekat dengan pondok pesantren Mayak dan di dalam lingkungan pada penduduk.[70]Imam Mudzakir menyadari

---

[69]Lihat Transkip Wawancara Kode W/02/03-02/2021Dalam Lampiran Penelitian

[70] Lihat Transkip Observasi Kode 0/01/01-02/2021 Dalam Lampiran Penelitian

tentang pentingnya melakukan analis lingkungan *eksternal* madrasah dengan melakukan analisisi lingkungan *eksternal* lembaga mengetahui ancaman dan peluang yang ada. Selain demikian perkembangan dan perubahan pendidikantidak terlepas dari lingkungan *internal* maupun *eksternal* madrasah. Berikut pernyataan Imam Mudzakir:

> Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak ini selalu berkomunikasi dengan siswa, guru dan staf dan juga berkerjasama dengan orang tua murid, masyarakat, dan berkordinasi dengan lembaga terkait. Sehingga dapat mengetahui seperti apa langkah kedepannya.[71]

Berdasarkan pemaparan di atas dapat di petakan analisis lingkungan yang dilakukan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Pomorogo adalah sebagai berikut:

PONOROGO

[71] Lihat Transkip Wawancara Kode W/02/03-02/2021Dalam Lampiran Penelitian

Tabel: 2,1 Analisis Lingkungan

NO	Aspek	Temuan
	Analisis lingkungan Internal	1) Kekuatan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo mempunyai SDM (pendidik, tenaga kependidikan, siswa) yang mendukung kinerja lembaga. Guru ditunjang oleh latar belakang pendidikan yang memadai yakni berasal dari Sarjana Pendidikan yang sesuai dengan bidangnya. Guru yang sudah mempunyai sertifikat pendidik berjumlah 8 orang. Dari segi fasilitas Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo dilengkapi dengan Ruangan kelas multi media, Buku pelajaran dilengkapi alat bantu pelajaran, Buku bacaan penunjang / koleksi buku perpustakaan 2) Kelemahan Keterlibatan Orang tua kepada anak yang

		masih kurang, dengan peserta didik berjumlah 637 siswa luat Tanah Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo masih kurang lebar.
	Analisis lingkungan eksternal	3) Peluang Mendapat dukungan dari masyarakat dan pemerintah dalam berbagai program dan kegiatan pendidikan. 4) Ancaman Tuntutan kualifikasi pendidik yang semakin tinggi, Perkembangan teknologi yang semakin pesat

Kekuatan-kekuatan yang muncul dari dalam maupun luar lingkungan sekolah menjadi salah satu bahan analisis kepala madrasah dalam memutuskan strategi.Selanjutnya, kelemahan yang ada di madrasah harus diidentifikasi agar tidak menjadi ancaman yang dapat menghambat program-program madrasah.

PONOROGO

2. Perumusan Visi dan Misidi Madrash Ibtidaiyah Mayak Ponorogo

Setiap organisasi harus memiliki konsep. Maka perlu kiranya merumuskan visi, misi guna meningkatkan kualitas baik dari segi manajemen yang nantinya dapat berpengaruh pada mutu yang dihasilkan oleh organisasi tersebut. Disebutkan dalam buku *Total Quality Management*,visi merupakan suatu gambar tentang masa depan dengan beberapa komentar, tersirat atau tersurat, tentang mengapa orang harus berusaha menciptakan masa depan tersebut.[72] Visi juga merupakan impian yang ingin diwujudkan madrasah, atau sesuatu yang diciptakan yang belum pernah ada sebelumnya, suatu keadaan yang akan diwujudkan yang belum pernah ada sebelumnya. Sedangkan misi adalah jalan pilihan (*the chosen track*) suatu organisasi untuk menyediakan produk jasa bagi *customer*-nya.

PONOROGO

[72]Mulyadi, *Total Quality Management Prinsip Manajemen Kontemporer untuk Mengarungi Lingkungan Bisnis Global*,(Yogyakarta: Aditya Media, 1998), 100.

Perumusan visi dan misi adalah suatu usaha untuk menyusun perjalanan.Setiap organisasi di dunia yang tidak berpeta (*uncharting word*).Oleh karena itu, kemampuan organisasi untuk membuat peta yang secara akurat menggambarkan dunia yang dimasuki, memberikan kesempatan bagi organisasi tersebut untuk menyediakan produk/jasa yang memenuhi kebutuhan *customer*-nya, sehingga berkelangsungan hidup dan perkembangan organisasi terjamin. Setelah peneliti melakukan penelitian dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi di Madrash Ibtidaiyyah Mayak Ponorogo, peneliti mengetahui visi dan misi Madrash Ibtidaiyyah Mayak Ponorogo Visi yang dimiliki Madrash Ibtidaiyah Mayak Ponorogo yaitu: Berakhlaqul karimah, berkualitas dalam Imtaq (Iman dan taqwa) dan iptek (ilmu pengetahuan dan teknologi) dengan berwawasan Ahlussunnah wal Jama'ah. Misi juga sangat dibutuhkan guna mengimplementasikan strategi yang telah disepakati oleh pengelola lembaga pendidikan. Adapun misi

yang dimiliki Madrash Ibtidaiyah Mayak Ponorogoyaitu sebagai berikut:

1) Menyelenggarakan pendidikan yang senantiasa terkendali dengan iman dan taqwa pada Allah SWT dengan berwawasan ASWAJA
2) Menyelenggarakan pendidikan secara efektif sehingga siswa berkembang secara maksimal.
3) Menyelenggarakan pembelajaran untuk menumbuhkembangkan kemampuan berpikir aktif, kreatif dan aktif dalam memecahkan masalah
4) Menyelenggarakan pengembangan diri sehingga siswa dapat berkembang sesuai dengan minat dan bakatnya
5) Menumbuh kembangkan lingkungan dan perilaku religius sehingga siswa dapat mengamalkan dan mengahayati agamanya secara nyata.
6) Menumubuhkembangkan perilaku terpuji dan praktik nyata sehigga siswa dapat menjadi teladan bagi teman dan masyarakatnya.

PONOROGO

7) Pemberdayaan potensi dan peran serta masyarakat.[73]

Indikator visi Madrash Ibtidaiyah Mayak Ponorogo yaitu:

1) Mampu membimbing siswa untuk menjadi insan kamil yang beriman danbertaqwa kepada Allah SWT serta berakhlaqul karimah
2) Mampu bersaing dengan lulusan yang sederajat untuk melanjutkan diterima dijenjang pendidikan yang lebih tinggi
3) Mampu berpikir aktif, kreatif dan keterampilan memecahkan masalah
4) Memiliki kemampuan dalam TIK dan kecakapan non akademis lainnya sesuai dengan bakat dan minatnya
5) Memiliki keyakinan teguh dan mengamalkan ajaran agama Islam secara benar dan konsekuen
6) Bisa menjadi teladan bagi teman dan masyarakat

[73]Lihat Transkip Dokumentasi Kode D/11/15-02/2021 Dalam Lampiran Penelitian.

3. Perumusan Tujuan di Madrash Ibtidaiyah Mayak Ponorogo

Untuk merealisasikan visi dan misi sekolah, maka perlu dilan perumusan tujuan yang ingin dicapai oleh sekolah. Maka, Imam Mudzakir menjelaskan bahwa:

> Tujuan daripada madrasah disini secara garis besar adalah, Mensukseskan program pendidikan dasar 6 tahun, Terdepan, terbaik, dan terpercaya dalam pelayanan, Meningkatkan prestasi siswa dalam IPTEK dan IMTAQ serta membina siswa-siswa menjadi siswa yang sportif, berakhlaqul karimah dan berwawasan ahlussunnah wal jama'ah secara berkesinambungan. Selanjutnya untuk spesifik daripada tujuan madrasah Madrash Ibtidaiyyah Ma'arif Mayak tertuang dalam profil dan RKM. Oleh karena itu, pihak lembaga mencoba untuk tetap menciptakan lingkungan yang Islami. Dengan harapan dapat membangun pondasi yang kuat bagi peserta didik sehingga peserta didik terbiasa melakukan pembiasaan yang terjadi di sekolah dengan kegiatan sehari-harinya.

Selanjutnya dari dokumen yang peneliti temukan terkait dengan tujuan pendidikan yang

ingin dicapai di Madrash Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo adalah:

a. Mensukseskan program pendidikan dasar 6 tahun.
b. Terdepan, terbaik, dan terpercaya dalam pelayanan.
c. Meningkatkan prestasi siswa dalam IPTEK dan IMTAQ serta membina siswa-siswa menjadi siswa yang sportif, berakhlaqul karimah dan berwawasan ahlussunnah wal jama'ah secara berkesinambungan.
d. Membantu siswa dalam mengenali dan mengembangkan potensi dirinya secara optimal
e. Meningkatkan kemampuan berfikir dan ketrampilan siswa.
f. Meningkatkan profesionalitas dan kualifikasi karyawan serta tenaga pendidik.
g. Mewujudkan pola kehidupan Islami yang berwawasan Aswaja di lingkungan sekolah.

PONOROGO

h. Menjalin hubungan dengan instansi lain dalam rangka mengembangkan potensi siswa dan peningkatan kualitas sekolah.

Untuk mencapai tujuan dan cita-cita tersebut, maka ditanamkan dalam jiwa dan perilaku keseharian siswa/siswi yang selalu berorientasi pada keikhlasan, kesederhanaan, kemandirian, ukhuwah islamiyahdankebebasan.[74]Hal ini didukung dengan pendapat Imam Mudzakir ketika peneliti menanyakan keadaan internal lembaga:

> Melalui pembiasaan-pembiasaan yang dilakukan di Madrash Ibtidaiyyah Ma'arif Mayak Ponorogo, yaitu dengan menciptakan lingkungan yang Islami dan *humanis*yang meliputi, pelaksanaan sholat duha dan sholat dzuhur berjamaah, hafalan juz *'amma* dan surat-surat pilihan, tadarus Al-Qur'an, menjalin hubungan yang harmonis dengan siswa dengan harapan pembiasaan ini dapat meningkatan mutu pendidikan di sekolah. Lembaga menargetkan lulusan unggul dengan nilai positif melalui pembiasaan-pembiasaan yang ada, lulusan dapat melanjutkan

[74] Ibid.,

> pendidikan ke jenjang berikutnya di sekolah favorit sesuai dengan keinginan siswa.[75]

Peneliti juga mewawancarai Agustin Triswahyuni selaku tata usaha Madrash IbtidaiyahMa'arif Mayak Ponorogo beliau juga mengungkapkan:

> Untuk mewujudkanpendidikan yang bermutu, pihak lembaga terus mengembangkan fasilitasi sarana dan prasarana yang ada, agar kegiatan belajar mengajar di madrasah dapat berjalan dengan semestinya.[76]

Dari pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa, kondisi *internal* menjadi faktor yang sangat penting dalam perumusan visi dan misi sekolah.Faktor-faktor tersebut meliputi: menciptakan suasana, lingkungan dan budaya yang Islami melalui pembiasaan-pembiasaan yang ada, kemudian lulusan yang dapat diterima di sekolah lanjutan dengan membawa poin plus,

---

[75]Lihat Transkip Wawancara Kode W/04/05-02/2020 Dalam Lampiran Penelitian

[76] Lihat Transkip Wawancara Kode W/06/05-02/2020 Dalam Lampiran Penelitian

SDM yang berkompeten dibidangnya, sarana prasarana yang memadai untuk menunjang kegiatan belajar mengajar. Dari sisi *eksternal*, dengan adanya persaingan antara sekolah lain dalam meningkatkan mutu pendidikan, hal ini terbukti dengan adanya peningkatan dalam penerimaan siswa baru di setiap tahunnya.

4. Program di Madrash Ibtidaiyah Mayak Ponorogo

Setelah merumuskan visi dan misi serta tujuan sekolah, langkah berikutnya adalah merumuskan strategi sekolah. Untuk mewujudkan visi dan misi serta tujuan sekolah. Maka, Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo merumuskan beberapa program. Di antaranya yang disebutkan oleh Imam Mudzakir selaku Kepala madrasah, beliau mengungkapkan bahwa:

> Ada beberapa program yang dirumuskan di lembaga ini. Diantaranya, peninjauan kurikulum. Yang mana lembaga ini memadukan antara kurikulum K-13 dengan kurikulum KTSP. Kemudian, pembinaan

PONOROGO

guru dan staf lembaga, yaitu dengan mengikutsertakan guru maupun staf untuk mengikuti seminar dan workshop. Dengan harapan kinerja dan profesionalisme guru maupun staf lembaga meniadi lebih baik. Selanjutnya, meningkatkan prestasi peserta didik baik akademik maupun ekstrakurikulernya. Untuk kegiatan ekstrakurikuler, peserta didik diarahkan untuk memilih sesuai dengan bakat yang dimiliki oleh masing-masing anak. Diantaranya seni menggambar dan mewarnai, seni hadroh, robotik, footsal. Dan setiap minggu pertama dan ketiga disetiap bulan lembaga mewajibkan peserta didik untuk mengikuti muhadlarah (latihan berpidato) dan latihan kepramukaan.

Dengan pemaparan di atas dapat di ketahui bahwa, Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo mempunyai beberapa strategi dalam peningkatan mutu pendiikan, yaitu:

PONOROGO

a. Program kesiswaan

Program kesiswaan yang dikembangkan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo adalah sebagai berikut:[77]

1) Pembinaan siswa

a) Penerapan proses pembelajaran yang efektif dan efisien sesuai dengan kurikulum

b) Pembudayaan dan peningkatan disiplin siswa

c) Penekanan pengamalan ibadah sehari-hari melalui : Pelaksanaan jama'ah sholat dhuha dan dhuhur, Pembacaan surat-surat pendek setiap pagi dan ayat-ayat lain

d) Pemantauan kegiatan keagamaan di luar madrasah

e) Pengembangan bidang ilmu pengetahuan keterampilan melalui :Les/tambahan pelajaran, Tambahan

[77]Lihat Transkip Wawancara Kode W/08/10-02/2020 Dalam Lampiran Penelitian.

muatan lokal, Pelajaran tambahan TIK, Pembinaan bakat olahraga siswa

f) Penanaman patriotisme dan pengalaman nilai ajaran Islam melalui : Peringatan HBI dan HBN, Penertiban cara berpakaian rapi, sopan dan Islami, Pengamalan sholat berjamaah, penyembelihan hewan qurban serta amaliah ibadah lainnya.

2) Penerimaan siswa baru

Untuk peningkatan dalam penerimaan peserta didik di Madrash Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo setiap tahunnya mengalami peningkatan, dapat dibuktikan dengan dokumentasi yang peneliti temukan ketika melakukan penelitian. Yaitu pada table dibawah ini:

PONOROGO

Tabel 4.1 Data siswa Madrash Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo empat tahun terakhir

Tahun Ajaran	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020
Jumlah siswa	522	561	600	615

3) Program ekstrakurikuler

Hal ini dikuatkan dengan apa yang dipaparkan oleh Erlita R beliau menjelaskan bahwa:

> Lembaga Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo, berada di lingkungan psantren, maka dari itu kami memadukan antara Kurikulum k13 dengan Kurikulum KTSP. Hal ini menjadi daya tarik tersendiri bagi lembaga ini terhadap lembaga lain yang sederajat. Dan untuk kegiatan pembelajaran, lembaga menciptakan lingkungan yang Islami dengan membiasakan peserta didik untuk melakukan ibadah amaliyah berdasarkan ahlussunah wal jama'ah, dan dengan mempererat ukhuwah islamiyah di antara seluruh anggota madrasah, baik terhadap sesama guru, staf, dan peserta didik.[78]

[78]Lihat Transkip Wawancara Kode W/08/10-02/2020 Dalam Lampiran Penelitian

Hal ini selaras dengan dengan yang peneliti temukan di arsip dokumentasi profil Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif Mayak Ponorogo.Yang mana dalam arsip tersebut menyebutkan bahwa, Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif Mayak Ponorogo adalah lembaga pendidikan dasar yang diselenggarakan secara terpadu antara pendidikan madrasah dengan pendidikan umum.[79]

b. Program kurikulumdan kegiatan pembelajarandi Madrash Ibtidaiyah Mayak Ponorogo

Kurikulum yang digunakan di MI Ma'arif Mayak adalah Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Kurikulum 2013 (13) berdasarkan Standar Isi. Hal ini dibuktikan dengan adanya KTSP dan K13 tiap tahun ajaran yang memuat:

[79]Lihat Transkip Dokumentasi Kode D/O7/07-02/2021 Dalam Lampiran Penelitian.

1) Standar Kompetensi
2) Struktur Kurikulum dan Pengaturan beban belajar
3) Pengembangan muatan local
4) Kegiatan pengembangan diri
5) Pendidikan kecakapan hidup (life skill)
6) Ketuntasan belajar, KKM tiap mata pelajaran, sistem penilaian, pindah madrasah, dan kelulusan
7) Revisi dan pengembangan kurikulum
8) Kalender Pendidikan
9) Silabus dan RPP tiap mata pelajaran

Meskipun berlatar belakang ekonomi dari keluarga yang kurang mampu, namun tidak diragukan mengenai prestasi siswa. Berikut akan disajikan mengenai hasil Ujian Nasional (UN) dan UAM, serta prestasi lain yang dimiliki siswa:[80]

PONOROGO

[80]Lihat Transkip Dokumentasi Kode D/11/15-02/2021Dalam Lampiran Penelitian.

Tabel: Prestasi Siswa Hasil Ujian Nasional (UN) dan UAM

Tahun ajaran	Tertinggi	Terendah	Rata-rata
2014/2015	28,50	10,80	22,02
2015/2016	28,05	11,55	21,87
2016/2017	2,35	8,60	21,15

c. Pendidik Dan Tenaga Penedidikan di Madrash Ibtidaiyah Mayak Ponorogo

Pendidik dan tenaga kependidikan merupakan bagian penting dalam proses pendidikan. Tenaga pendidik/guru memiliki peran penting dalam menentukankualitas proses pendidikan. Sedangkan tenaga kependidikan, dalam hal ini yang dimaksud adalah tenaga administrasi dapat mendukung tercapainya tujuan pembelajaran melalui bidangnya masing-masing. Sehingga kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dapat medukung proses belajar mengajar siswa secara efektif dan efisien.

Berikut pernyataan Ida Latifatul sebagai guru bahwa:

> Ada beberapa Guru dan tenaga administrasi yang masih kurang terlatih, sehingga kepala madrasah mengikutsertakan mereka dalam berbagai macam pelatihan. Untuk guru misalnya workshop tentang K-13 penyusunan media pembelajaran. Kemudian untuk tenaga administrasi melalui pelatihan penggunaan media ICT, dan sebagainya.[81]

d. Program sarana dan prasaranaMadrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo

Salah satu sistem pendidikan yng tidak kalah pentingnya dalam rangkapencapaian tujuan pembelajaran adalah tersedianya sarana dan prasarana. Berikut sarana dan prasarana yang di miliki Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo yaitu di paparkan sebagai berikut:

PONOROGO

[81]Lihat Transkip Wawancara Kode W/12/16-02/2020 Dalam Lampiran Penelitian.

1) Tanah

Luas tanah seluruhnya : 3944 m2

Asal tanah/ Status : Wakaf

Penggunaan: Bangunan : 1037 m2

Lapangan olahraga : 1524 m2

Halaman : 1383 m2

2) Kondisi bangunan dan sarana

No	Uraian	Kondisi			
		Baik	Rusak ringan	Rusak berat	Jumlah
1	Ruang kelas	20	4		24
2	Ruang kepala madrasah	1			1
3	Ruang guru	1			1
4	Ruang TU	1			1
5	Ruang Lab. Komputer	1			1
6	Ruang perpustakaan	1			1
7	wc	18			18
8	Tempat Ibadah	1			1

3) Kondisi ruang dan alat pembljrn

No	Uraian	Kondisi			
		Baik	Rusak ringan	Rusak berat	Jumlah
1	Meja siswa	306			306
2	Kursi siswa	612			612
3	Papan tulis	20			20
4	Meja mengajar	20			20

PONOROGO

5	Kursi mengajar	20			20
6	Almari	9			9

4) Kondisi sarana administrasi

No	Uraian	Kondisi			
		Baik	Rusak ringan	Rusak berat	Jumlah
1	Komputer	1			1
2	Pengeras suara	3			3
3	Kursi dan meja	5			5
4	Printer	4			4

5) Kondisi sarana olahraga dan seni

No	Uraian	Kondisi			
		Baik	Rusak ringan	Rusak berat	Jumlah
1	Lapangan Voly	1			1
2	Bola Voly	1			1
3	Bola Futsal	1	1	1	3
4	Raket bulu tangkis	2	2	2	6
5	Net	1			1
6	Perlengkapan senam tape recorder	1			1
7	Kaset	1			1
8	Player VCD	1			1
9	Perlengkapan hadroh				

PONOROGO

6) Sarana sumber air dan penerangan

Sumber air : sumur

Penerangan Listrik : PLN

Daya listrik : 4400 watt

Dari beberapa keterangan yang sudah dijelaskan di atas, dapat dipahami bahwa, kepala Madrasah IbtidaiyahMa'arif Mayak Ponorogo dalam menentukan strategi dalam upaya peningkatan mutu pendidikan adalah dengan diawali meninjau kepemimpinan terdahulu, dan observasi terhadap lingkungan madrasah. Kemudian melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal madrasah untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang yang dimiliki. Langkah selanjutnya adalah dengan merumuskan program untuk meningkatkan mutu pendidikan yang dituangkan dalam rencana kerja madrasah

Pada observasi bulan Februari 2021, peneliti menemukan bahwa pembiasaan-pembiasaan yang dilakukan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo mempunyai

nilai positif ketika dihadapkan dengan persoalan diera digital yang terjadi saat ini. Juga dianggap dapat menjawab tantangan serta tuntutan masyarakat untuk menghadapi perkembangan zaman yang kita alami. Pembiasaan-pembiasaan yang dilakukan, meliputi: Shalat sunnat dan fardhu secara berjamaah, tadarus, hafalan surat-surat pendek (*juz 'amma*) dan surat-surat pilihan, latihan berpidato, dan lain sebagainya. Hal ini dapat peneliti anggap dapat membangun pondasi dasar peserta didik menjadi kuat.Dengan menciptakan lingkungan dan budaya yang Islami, peserta didik dapatberkembang sesuai dengan lingkungan yang ia tinggali. Pembiasaan ini dilakukan mengacu pada visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan sekolah.Perumusan visi dan misi pun berdasarkan dengan adanya permasalahan yang terjadi dan dialami pada saat ini yaitu perkembangan zaman yang di susul dengan digitalisasi yang memberikan nilai positif serta negatif bagi generasi penerus bangsa.

PONOROGO

Pada pertemuan selanjutnya, yaitu pada tanggal 03 Februari 2021. Peneliti melakukan wawancara mengenai rencanakerja madrasah yang dilakukan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo. Dari hasil wawancara ini, menurut Imam Mudzakir:

> Dengan permasalahan yang terjadi saat ini, terkadang menjadi miris ketika melihat banyaknya pengaruh negatif yang terjadi akibat era digital.Hal ini terjadi karena kurangnya pengetahuan agama dan kurang kuatnya podasi agama yang dimiliki oleh individu dalam menyikapi makna dari era digital.Maka dari itu, lembaga mencoba menyeimbangkan antara pendidikan umum dan pendidikan agama bagi peserta didik, dengan mengacu pada visi dan misi lembaga ini. Dengan harapan, ketika lulus dari sekolah ini, telah memiliki pondasi yang kuat yang didapat melalui pembiasaan-pembiasaan yang ada di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo ini secara terus menerus selama 6 tahun. Dan menjadi nilai tambahan bagi lulusan Madrasah Ibtidaiyyah Ma'arif Mayak Ponorogo ketika melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi di lembaga mana pun.[82]

[82] Lihat Transkip Wawancara Kode W/2/ 03-02/2021 Pada Lampiran Penelitian

Dari hal-hal yang dipaparkan di atas, lembaga Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo telah merumuskan serta menetapkan visi sekolah. Pihak-pihak terkait merumuskan visi dengan berbagai pertimbangan guna tercapainya cita-cita di masa yang akan datang. Dengan visi "Berakhlaqul karimah, berkualitas dalam IMTAQ (Iman dan taqwa) dan IPTEK (ilmu pengetahuan dan teknologi) dengan berwawasan Ahlussunnah wal Jama'ah.[83]

Dengan serta membimbing peserta didik harapan, lembaga dapat mendidiksiswa siswi yang berbudi tinggi, berpengetahuan luas, terampil.kreatif dan inovatif, dan memegang erat nilai-nilai keislaman. Pada observasi awal yaitu bulan januari 2021, peneliti melakukan pengamatan mengenai kegiatan siswa terkait dengan pelaksanaan visi, misi dan tujuan lembaga.Banyak hal yang dapat peneliti temukan dalam pengamatan ini. Pertama, sudah

[83] Lihat Pada Transkip Dokumentasi Kode D/O7/07-02/2021 Pada Lampiran Penelitian

disebutkan pada perumusan serta penetapan visi dan misi lembaga Madrasah Ibtidaiyyah Ma'arif Mayak Ponorogo yang menjadi acuan atau target yang akan dicapai kedepannya.[84]

B. Pembahasan

Berdasarkan data hasil penelitian pada profil Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo, dokumentasi visi, misi, tujuan sekolah, sumbar daya manusia dan sarana prasarana yang ada, terlihat bahwa madrasah telah melakukan upaya dalam rangka peningkatan mutu pendidikan dengan baik. Visi dan misi merupakan konsep dasar suatu perencanaan yang disertai dengan rencana yang telah dirumuskan dan ditetapkan dan menjadi acuan untuk mencapai apa yang ingin diinginkan. Adapun pernyataan visi dari lembaga Madrasah Ibtidaiyyah Ma'arif Mayak Ponorogo adalah "Berakhlaqul karimah, berkualitas dalam Imtaq (Iman dan taqwa) dan iptek (ilmu pengetahuan dan teknologi) dengan berwawasan Ahlussunnah wal Jama'ah.

[84] Lihat Pada Transkip Observasi Kode O/13/ 20-02/2021 Pada Lampiran Penelitian

Jika dikaji melalui konsep bahasa, kata terkemuka dapat diartikan dengan paling baikatau unggul sebagai nilai lebih yang ingin dicapai lembaga dalam membimbing, mendidik serta menjadikan peserta didik memiliki budi pekerti yang baik, memiliki pengetahuan yang luas terampil, kreatif dan inovatif dengan diberi kebebasan dalam berkarya dengan memegang teguh nilai-nilai Ahlussunnah wal Jama'ah melalui kegiatan pembelajaran pengajaran dan pembiasaan-pembiasaan dengan iklim, budaya yang diciptakan lembaga itu sendiri di setiap harinya. Secara konseptual, ada indikator-indikator yang perlu dipenuhi untuk mencapai tujuan dari visi tersebut.Paling baik atau unggul dalam prestasi yang diraih oleh sekolah, dengan memadukan antara kurikulum K-13 dan kurikulum KTSP yang menjadi perpaduan unik diantara sekolah dasar sederajat lainnya.Dengan perpaduan ini nilai prestasi yang diraih peserta didik jelas berbeda dengan nilai prestasi sekolah sederajat lainnya.Selanjutnya, penerapan nilai Islami juga telah dicerminkan dari

PONOROGO

pembiasaan-pembiasaan sholat berjama'ah, hafalan juz *'Amma* dan surat-surat pilihan lainnya, melalui rutinitas peserta didik sehari-harinya. Secara teoritis, pernyataan visi menurut David adalah menyatakan tujuan yang ingin dicapai sebuah organisasi (*what we want to be*) sedangkan pernyataan misi menjawab pertanyaan apa sebabnya kita ada (*why we exist*) atau apa yang kita percayai dapat kita lakukan (*what we believe we can do*)[85]

Dalam penyusunan visi dan misi juga perlu diperhatikan sejarah, preferansi masa kini, lingkungan pasar, sumber daya dan kompetensi yang membedakan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Disebutkan pula oleh Mulyadi bahwa untuk merumuskan visi maka perlu kiranya memperhatikan *(Trendwatching)* yaitu kemampuan untuk mengamati trendperubahan yang akan terjadi di masa yang akan datang. Dengan kemampuanini mampu mendeteksi arah perubahan yang akan terjadi di masa yang akan datang dan berbagai peluang yang disembunyikan secara brilian sebagai masalah-

[85]Fred R. David,*Manajemen Strategik, 16*

masalah yang tidak dapat dipecahkan tersebut. Kemampuan sebagai Trend *Watcher* menuntut kompetensi tinggi di bidang ilmu dan pengetahuan yang berkaitan dengan sesuatu yang diamati dengan kualitas spiritual. Setelah melakukan pengamatan *Trendwatching*, selanjutnya ialah kemampuan untukmerumuskan visi berdasarkan hasil pengamatan terhadap trend perubahan yang akan terjadi di masa yang akan datang.[86]

Selain demikian, Syafaruddin Alwi berpendapat bawah: dengan mengetahui secara jelas arah strategi organisasi, kondisi lingkungan yang dihadapi, kompetensi dan keunggulan kompetitif yang dimiliki, manajemen dapat merumuskan tujuan-tujuan strategi yang akan dicapai pada periode yang akan datang. Pada fase ini, rumusan visi, misi, dan tujuan itu diterjemahkan ke dalam tujuan-tujuan strategi yaitu tujuan-tujuan yang dirumuskan pada tingkat korporat atau pada level puncak dalam hierarki manajerial. Kemudian tujuan-tujuan pada tingkat korporat atau organisasi, diterjemahkan

[86]Mulyadi, *Total Quality Management,118*

menjadi tujuan strategik pada tingkat fungsional atau divisional (divisi pemasaran, divisi SDM dan sebagainya) dan operasional (unit).[87]

Selanjutnya pernyataan misi lembaga pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo.berdasarkan hasil penelitian, pernyataan misi dipaparkan sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan pendidikan yang senantiasa terkendali dengan iman dan taqwa pada Allah SWT dengan berwawasan ASWAJA.
2. Menyelenggarakan pendidikan secara efektif sehingga siswa berkembang secara maksimal.
3. Menyelenggarakan pembelajaran untukmenumbuhkembangkan kemampuan berpikir aktif, kreatifdanaktifdalam memecahkan masalah.
4. Menyelenggarakan pengembangan diri sehingga siswa dapat berkembang sesuai dengan minat dan bakatnya.
5. Menumbuh kembangkan lingkungan dan perilaku religius sehingga siswa dapat

[87]Syafaruddin Alwi, *Manajemen Sumber Daya,,, 82.*

mengamalkandanmengahayati agamanya secara nyata.

6. Menumubuhkembangkan perilaku terpuji dan praktik nyata sehigga siswa dapat menjadi teladan bagi teman dan masyarakatnya dan pemberdayaan potensi dan peran serta masyarakat.

Jika dikaji secara keseluruhan, terdapat keselarasan antara visi dan misi sekolah yang telah dirumuskan dan ditetapkan.Misi dan tujuan sekolah tersebut dicapai melalui tindakan dan kesadaran warga sekolah untuk mencapai visi dan misi yang dirumuskan, yaitu menciptakan iklim, budaya lingkungan sekolah dan membentuk generasi yang taqwa kepada Allah SWT dengan rutinitas keseharian.Setiap organisasi dibangun berdasarkan asumsi tentang lingkungan yang akan dimasuki organisasi tersebut. Asumsi tentang lingkungan merupakan suatu usaha suatu organisasi untuk mempetakan dunia yang akandimasuki, dibuat untuk menggambarkan (*uncharting world*) dunia yang tak berpeta, akan berakibat ketidaksesuaian misi yang

dipilih dalam menjalankan organisasi, dan ketidaksesuaian misi dengan lingkungan yang dilayani oleh suatu organisasi merupakan malapetaka bagi organisasi tersebut.[88]

Visi, misi serta tujuan yang telah dirumuskan dan ditetapkan di lembaga Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo ini, telah sesuai dengan apa yang dijelaskan oleh Syafaruddin Alwi, perencanaan strategi (*strategic planning*) pada hakikatnya adalah proses penyusunan tujuan-tujuan dan menetapkan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan itu.

Secara umum, perencanaan strategi dikembangkan dari tiga elemen yang saling terkait yang disebut sebagai MVP model. MVP adalah singkatandari *Mission-Vision-Philosophy*. Misi, merupakan rumusan dari mengapa perusahaan didirikan. Visi berkenaan dengan apa yang ingin dituju. Sedangkan Filosofi merupakan nilai yang diterapkan dalam mengelola misi dan visi tersebut. Dalam kaitan dengan MVP model itu, di kemukakan bahwa semua perencanaan strategi dimulai dengan

[88]Mulyadi, *Total Ouality Management, 109.*

masa depan, yaitu apa yang ingindiciptakan. Namun masa depan ditentukan oleh tindakan yang diambil saat ini[89]

Peta lingkungan yang akan dimasuki oleh suatu organisasi merupakan dasar untuk merumuskan misi organisasi, dan pada gilirannya, misi yang telah dipilih akan menentukan kompetensi unggulan yang dibutuhkan untuk mewujudkan misi tersebut *core competencies*.Dengan demikian, perumusan asumsi tentang lingkungan merupakan factor penentu kelangsungan hidup suatu oganisasi.Berdasarkan misi sekolah di atas dapat dikaji bahwa komponen yang tertera meliputi konsumen sekolah berupa peserta didik, jasa yang ditawarkan adalah pendidikan, pasarnya berupa masyarakat.

C. Sinkronisasi Dan Tranformasi

George A. Steiner berpendapat dalam bukunya kebijakan dan strategi manajemen, yang diterjemahkan oleh Ticoalu dan Agus Dharma, bahwa proses perencanaan strategi tidak akan

[89] Syafaruddin Alwi, *Manajemen Sumber Daya*, 139.

berguna bagi perusahaan jika ia tidak berbuat lebih dari pada hanya memaksa manajemen puncak untuk menyadari lingkungan yang berubah. Proses perencanaan strategi memusatkan perhatian pada peluang dan ancaman. Setelah memperhatikan peluang serta ancaman yang ada, maka perencanaan strategi perlu mengarahkan dirinya untuk menetapkan visi, misi serta tujuan yang akan dicapai nantinya.[90]Dalam hal ini, Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo telah melakukan perencanaan dengan mempertimbangkan peluang dan ancaman berupa analisis lingkungan internal dan eksternal yang dituangkan dalam rencana kerja madrasah (RKM).

Perencanaan strategi di lembaga pendidikan disusun untuk mewujudkan impian masa depan sebuah organisasi. Selanjutnya perencanaan merupakan salah satu dari serangkaian kegiatan manajerial dalam mengoprasikan sebuah organisasi,

[90]George A. Steiner dan John B. Miner, *Kebijakan dan Strategi Manajemen, terj.Ticoalu dan Agus Dharma*, (Jakarta: Erlangga, 1988), 29.

yaitu khususnya dalam dunia pendidikan. Perencanaan dalam fungsi manajemen adalah proses pengambilan kebijakan mendasar terkait kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah disepakati.

Berdasarkan data dari dokumentasi proses penyusunan RKM melalui tiga jenjang, yaitu: Persiapan, Penyusunan RKM, dan Pengesahan RKM. Alur proses penyusunan

Langkah awal yang di lakukan ketika menjadi kepala madrasah, yaitu melakukan observasi terhadap kepemimpinan sebelumnya bagaimana kepemimpinan madrasah itu bisa mencapai prestasi yang menggembirakan, apa saja program yang sudah tercapai dan yang masih berjalan. Berdasarkan observasi tersebut, dapat dijadikan acuan dalam menjalankan program selanjutnya. Untuk mensolidkan hubungan antara guru-guru serta staf-staf lainnya, selalu berkordinasi dalam menyusun program kegiatan apapun, sehingga tidak ada dist komunikasi antara kepala madrasah dengan guru-guru serta stafnya. untuk meningkatkan

PONOROGO

profisonalitas guru, madrasah juga mengadakan seminar, workshop, MGMP, serta pelatihan dan pembekalan sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak ini selalu berkomunikasi dengan siswa, guru dan staf dan juga berkerjasama dengan orang tua murid, masyarakat, dan berkordinasi dengan lembaga terkait. Sehingga dapat mengetahui seperti apa langkah kedepannya. Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo mempunyai SDM (pendidik, tenaga kependidikan, siswa) yang mendukung kinerja lembaga. Guru ditunjang oleh latar belakang pendidikan yang memadai yakni berasal dari Sarjana Pendidikan yang sesuai dengan bidangnya.

Dari segi fasilitas Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo dilengkapi dengan Ruangan kelas multi media, Buku pelajaran dilengkapi alat bantu pelajaran, Buku bacaan penunjang / koleksi buku perpustakaan

Kekuatan-kekuatan yang muncul dari dalam maupun luar lingkungan sekolah menjadi salah satu

PONOROGO

bahan analisis kepala madrasah dalam memutuskan strategi. Selanjutnya, kelemahan yang ada di madrasah harus diidentifikasi agar tidak menjadi ancaman yang dapat menghambat program-program madrasah.

Analisis lingkungan *internal* meliputi, analisis lingkungan Madrasah, analisis SDM organisasi, selanjutnya Analisisi *eksternal* meliputi analisis kebijakan pendidikan, analisis ekonomi dan budaya masyarakat, analisis ilmu teknologi, analisis geografi. Seperti yang di jelaskan Rohiyat bahwa dalam menyusun RENSTRA/RPS yaitu: [91]

1. Melakukan analisis lingkungan strategis sekolah. Dalam analisis lingkungan strategis sekolah, pihak sekolah melakukan kajian tentang faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi penyelenggaraan pendidikan.
2. Melakukan analisis situasi pendidikan sekolah saat ini.

PONOROGO

[91] Rohiat, *Manajemen Sekolah; Teori Dasar dan Peraktik Dilengkapi Dengan Contoh Rencana Strategis dan Rencana Operasiona*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), 98-102.

Suatu analisis atau kajian yang dilakukan oleh sekolah untuk mengetahui semua unsur sekolah yang akan dan telah mempengaruhi penyelenggaraan pendidikan dan hasil-hasilnya. Analisis ini lebih menitikberatkan pada analisis situasi pendidikan jenjang sekolah disekitar sekolah yang bersangkutan, khususnya pada sekolah sejenis.

3. Melakukan analisis situasi pendidikan sekolah yang diharapkan pada lima tahun kedepan.

   Sekolah melakukan suatu kajian atau penelaahan cita-cita potret pendidikan yang berstandar internasional di masa datang (kurun waktu lima tahun) dengan melibatkan semua *stakeholders*.
4. Menentukan kesenjangan antara situasi pendidikan sekolah saat ini dan yang diharapkan lima tahun kedepan.
5. Merumuskan visisekolah
6. Merumuskan misisekolah
7. Menentukan strategi pelaksanaan padasekolah.

   Setelah merumuskan program, hal yang perlu dilakukan adalah menentukan strategi apa

yang harus dijalankan untuk melaksanakan program tersebut secra efesien, efektif, jitu dan tepat.

8. Menentukan tonggak-tonggak kunci keberhasilan (*milestone*).

Berdasarkan tujuan, program, dan strategi pencapaiannya yang telah disampaikan sebelumnya, selanjutnya dapat dirumuskan tentang apa saja yang akan dihasilkan (sebagai *output*), baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif dan dalam waktu berapa lama akan dicapai satu tahun, dua, lima,dst.

9. Membuat rencana pemantauan danevaluasi

Sekolah harus merumuskan rencana supervisi, monitoring *internal*, dan evaluasi *internal*sekolahnya yang dilakukan oleh kepala sekolah dan team yang dibentuk oleh yayasan atausekolah.

Berdasarkan pemaparan diatas dan juga penjelasan teori terkait dapat dipahami bahwa, Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo dalam peningkatan mutu pendidikan mlakukan

PONOROGO

perencanaan strategis melalui penyusunan rencaa kerja madrasah seperti yang dijelaskan diatas sehingga pelaksanaan nya menjadi lebih terarah sistematis dan dapat dipertanggung jawabkan.

IAIN
PONOROGO

BAB IV

PELAKSANAAN RENCANA KERJA MADRASAH TAHUN 2020 DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH IBTIDAIYAH MA'ARIF MAYAK PONOROGO

A. Paparan Data Dan Reduksi Data

Setelah membuat rencana kerja madrasha, maka yang harus dilakukan adalah bagaimana pelaksanaan rencana kerja madrashadalam meningkatkan mutu di Madrasah IbtidaiyahMa'arif Mayak Ponorogo.Berikut peneliti memaparkan bagaimana pelaksanaan rencana kerja madrasha yang dilakukan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo.

1. Program kesiswaan

Program kesiswaan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo juga melakukan Pembimbingan di berbagai ranah minat siswa.Pembinaan dilakukan untuk mengembangkan segala potensi siswa dalam menyalurkan bakatnya sesuai dengan minat siswa.

Selanjutnya program kesiswaan yang dikembangkan oleh Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo diantaranya, pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan tata tertib, bimbingan siswa, pelaksanaan praktek laboratorium, Pelaksanaan ekstrakurikuler dan pelaksanaan upacara.

Peneliti juga menemukan hal ini sesuai dengan apa yang tercantum pada dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo, yaitu: Kurikulum dan system pendidikan yang dimiliki lembaga pendidikan ini adalah:

a) Praktik-praktik ibadah amaliyah (shalat Dhuha dan shalat fardhu berjamaah)
b) Kepramukaan.
c) Latihan berpidato
d) Kursus komputer.
e) Hafalan juz 'Amma
f) Surat-surat pilihan.

Kegiatan siswa terdiri atas kegiatan ekstrakurikuler dan kegiatan keseharian. Adapun

kegiatan ekstrakurikuler dalam rangka pengembangan diri siswa, adalah sebagai berikut:

1) Latihan pramuka
2) Latihan pidato
3) Latihan drumband

Hal ini juga diungkapkan senada dengan Imam Mudzakir, beliau menjelaskan bahwa:

> Untuk kegiatan ekstrakurikuler, peserta didik diarahkan untuk memilih sesuai dengan bakat yang dimiliki oleh masing-masing anak. Diantaranya, seni menggambar dan mewarnai, seni hadroh, footsal. Dan untuk setiap minggu pertama dan ketiga disetiap bulan kami mewajibkan peserta didik untuk mengikuti muhadlarah (latihan berpidato), latihan drumband, dan latihan kepramukaan.

2. Program Kurikulum

Kurikulum adalah seperangkat perencanaan dan media untuk mengantar lembaga pendidikan dalam mewujudkan tujuan pendidikan yang diinginkan. Menurut Abdul Mujib dan Jusuf Mudzakkir, kurikulum dapat diartikan menurut fungsinya sebagaimana dalam pengertian berikut ini:

PONOROGO

a) Kurikulum sebagai program studi adalah seperangkat mata pelajaran yang mampu dipelajari oleh peserta didik.
b) Kurikulum sebagai konten adalah data atau informasi yang tertera dalam buku tidak mengandung informasi lain yang menyimpang dari materi.
c) Kurikulum sebagai kegiatan terencana adalah kegiatan tentang hal-halyang akan diajarkan dan dengan metode penyampaian hingga materi dapat diserap dengan baik oleh peserta didik.
d) Kurikulum sebagai hasil belajar adalah seperangkat tujuan yang utun untuk memperoleh hasil yang diinginkan.
e) Kurikulum sebagai reproduksi kultural adalah transfer dan refleksi butir butir kebudayaan masyarakat, agar dipahami dan dimengerti oleh peserta didik.
f) Kurikulum sebagai pengalaman belajar adalah keseluruhan pengalaman belajar yang direncanakan di bawah pimpinan sekolah.

PONOROGO

g) Kurikulum sebagai produksi adalah seperangkat tugas yang harus dilakukan untuk mencapai hasil yang ditetapkan.

Hal tersebut sesuai dengan apa yang peneliti temui ketika melakukan pengamatan serta melakukan wawancara. Beliau Agustin Triswahyuni mengungkapkan bahwa: "Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah memantau dan membimbing jalannya kegiatan pembelajaran baik dengan peninjauan kurikulum yang mana di lembaga ini memadukan antara Kurikulum K-13 dan Kurikulum KTSP."

Maka dengan demikian model konsep kurikulum yang dikembangkan di lembaga ini, menurut peneliti setelah melihat pelaksanaan kurikulum yang memadukan antara kurikulum K-13 dengan kurikulum KTSP maka model humanistik (aktualisasi diri) yang sesuai dengan keadaan lembaga ini Kurikulum sebagai model humanistik dijelaskan oleh Abdul Mujib dan Jusuf Mudzakkir dalam bukunya Ilmu Pendidikan Islam adalah suatu asumsi yang menyatakan bahwa: Peserta didik adalah faktor yang pertama dan utama dalam

PONOROGO

pendidikan, ia dapat menjadi subjek yang menjadikan pusat kegiatan pendidikan, dan mempunyai kemampuan, potensi, dan kekuatan untuk berkembang. Oleh karena itu, tugas pendidik hanya menciptakan situasi yang permisif dan mendorong peserta didik untuk mencari dan mengembangkan pemecahan sendiri. Karakteristik kurikulum model humanistik berfungsi menyediakan pengalaman yang berharga bagi peserta didik dan membantu kelancaran perkembangan pribadi peserta didik. Hal tersebut menyebabkan ia berkembang dinamis searah dengan pertumbuhannya, mempunyai integritas dan otonomi kepribadian, dan sikap yang sehat terhadap dirisendiri. Jadi, kurikulum model humanistik menjadikan man sebagai unsur sentral untuk menciptakan unsur kreativitas, Spontanitas, kemandirian, kebebasan, aktivitas, pertumbuhan diri, termasuk keutuhan anak sebagai keseluruhan, minat, dan motivasi intrinsik.

Hal ini dikuatkan pula oleh Sulistyorini ia menjelaskan bahwa perencanaan dan pengembangan kurikulum pendidikan Islam pada umumnya telah

PONOROGO

dilakukan oleh Departemen Pendidikan Nasional pada tingkat pusat dan Departemen Agama. Karena itu level sekolah Islam yang paling penting adalah bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran. Di samping itu, sekolah Islam juga bertugas dan berwenang untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan lingkungan setempat.

Dalam dunia pendidikan, kurikulum merupakan hal pokok yang perlu diperhatikan ketika kegiatan pembelajaran berlangsung. Karena kurikulum adalah alat untuk mencapai tujuan pendidikan dan sekaligus sebagai pedoman dalam pelaksanaan pembelajaran pada semua tingkat pendidikan.

Hal ini sesuai dengan dokumen yang peneliti temukan, mengenai kurikulum yang dilakukan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo. Sebagaimana kita ketahui bahwa kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan

PONOROGO

sebagai pedoman pengelenggaraan kegiatan belajar mengajar (KBM). Dengan demikian, kurikulum dalam pendidikan mempunyai kedudukan yang sangat penting dan berfungsi untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Penyelenggaraan kurikulum mengangkut kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

1) Menyusun program pengajaran.
2) Menyusun pembagian tugas guru.
3) Menyusun jadwal pelajaran.
4) Menyusun jadwal evaluasi belajar.
5) Menyusun pelaksanaan UN/US.
6) Menetapkan kriteria persyaratan naik / tidak naik kelas, dan tamat / tidak tamat.
7) Menetapkan jadwal penerimaan buku Laporan Pendidikan.
8) Mengkordinasikan dan mengarahkan penyusunan administrasi pengajaran.
9) Menyediakan buku kemajuan siswa.
10) Menyusun laporan pelaksanaan pelajaran.

Hal tersebut sesuai dengan apa yang peneliti temui ketika melakukan pengamatan serta

PONOROGO

melakukan wawancara. Beliau bapak Imam Mudzakir mengungkapkan bahwa:

> Untuk menjawab keresahan masyarakat pada saat ini, lembaga mencoba meningkatkan mutu pendidikan. Dengan cara menyeimbangkan antara pendidikan agama dan pendidikan umum. maka dari itu lembaga memadukan antara Kurikulum K-13 dengan Kurikulum KTSP.

Berdasarkan pemaparan diatas bahwa, Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo dalam peningkatan mutu pendidikan menggunakan kurikulum K-13 dan kurikulum KTSP. Kurikulum sendiri merupakan salah satu alat yang penting dalam mencapai keberhasilan pendidikan. Tanpa adanya kurikulum yang baik dan tepat maka akan sulit dapat mencapai tujuan dan sasaran pendidikan yang dicita-citakan. Kurikulum sekolah perlu memberikan tempat luas untuk aplikasi ilmu pengetahuan dan teknologi bagi para peserta didik dan generasi muda pada umumnya karena kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi telah menyebabkan pendidikan senantiasa perlu menjaga relevansi dan

keseimbangan dengan kondisi yang ada. Kurikulum merupakan sarana bagi pencapaian tujuan pendidikan yang berorientasi bukan hanya pada materi pengetahuan semata tetapi harus menjadi penguasaan kecakapan, penguasaan konsep dasar keilmuan, penguasaan nilai dan sikap, serta aplikasinya dalam kehidupan sehari-hari. Dengan kurikulum diharapkan akan dihasilkan lulusan yang berkualitas, mampu memiliki kecakapan hidup sebagaimana tujuan pendidikan nasional.

Dari pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa, peninjauan kurikulum yang dilakukan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo adalah untu kmewujudkan apa yang menjadi visi, misi serta tujuan dari lembaga ini. Demi menjawab keresahan masyarakat dengan adanya pesatnya teknologi yang ada. Peserta didik dibekali dengan pendidikan umum dan diimbangi dengan pendidikan madrasah melalui pembiasaan yang dilakukan secara rutin. Serta tidakmelupakan pengembangan diri peserta didik itu sendiri dengan memberikan kesempatan kepada masing-masing individu untuk

memilih kegiatan ekstrakurikuler sesuai dengan bakat dan minat peserta didik itu sendiri.

3. Peningkatan Kompetensi Pendidik Dan Tenaga Pendidikan

Stratrgi yang dikembangkan di Madrasah IbtidaiyahMa'arif Mayak Ponorogo dalam peningkatan mutu pendidikan adalah dengan meningkatkan kualitas sumber daya guru dan tenaga kependidikan.Sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan merupakan bagian penting yang perlu dikelola sebab sumber daya manusia merupakan penggerak utama pada seluruh kegiatan organisasi, khususnya di lembagapendidikan. Seperti yang dipaparkan oleh Ida latifatul guru di Madrasah IbtidaiyahMa'arif Mayak Ponorogo yaitu:

> Tenaga pendidik yang mengajar di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo adalah para guru yang profesional.Pihak lembaga juga memperhatikan pemberdayaan SDM yang dimilikinya. Dalam rangka peningkatan kineria danprofesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan maka sekolah

> memberikan kesempatan kepada guru ataupun staf lembaga pendidikan untuk mengikuti KKG ,MGMP, seminar, workshop.[92]

Berikut kondisi pendidik dan tenaga kependidikan yang diperoleh dari dokumentasi Madrasah IbtidaiyahMa'arif Mayak Ponorogo yaitu:

> Berdasarkan data terakhir tahun 2020/2021, jumlah tenaga guru sebanyak 38 orang, kepala madrasah 1 orang, karyawan 4 orang dan 3 orang pembina pramuka. Rincian tenaga guru adalah 2 (dua) orang guru DPK dari Pemerintah (Depag) dan 38 (tiga puluh delapan) orang guru, 4 orang karyawan serta kepala sekolah diangkat oleh Yayasan. Lama mengajar guru Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak berfariasi. Guru-guru senior telah mengajar lebih dari sepuluh tahun dan guru yunior kurang dari sepuluh tahun.Namun rata-rata mereka ditunjang oleh latar belakang pendidikan yang memadai yakni berasal dari Sarjana Pendidikan yang sesuai dengan

[92]Lihat Transkip Wawancara Kode W/08/ 10-02/2021Dalam Lampiran Penelitian.

bidangnya.Guru yang sudah mempunyai sertifikat pendidik berjumlah 8 orang.[93]

Kepala sekolah juga memberikan tugas kepada guru untuk menyusun silabus dan perangkat pembelajaran yang sesuai dengan standar kompetensi lulusan, standar isi dan peraturan pelaksanaan pembelajaran.Selain itu guru, tenaga kependidikan juga diberi tugas sesuai dengan bidangnya.

4. Pengelolaan Sarana dan Prasarana

Untuk mewujudkan pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah maka perlu kiranya memperhatikan fasilitas penunjang kegiatan pembelajaran. Maka, pihak Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo melengkapi sarana dan prasarananya agar dapat menciptakan kegiatan pembelajaran yang efektif, dan efisien. Peneliti menemukan bahwa sarana dan prasarana yang dimiliki lembaga ini terbilang cukup memadai. Dengan fasilitas yang memadai, maka

[93] Lihat Pada Transip Dokumentasi Kode D/O7/07-02/2021Pada Lampiran Penelitian

kegiatan belajar mengajar juga dapat berjalan sebagaimana semestinya.

Selain beberapa yang telah disebut di atas, peneliti juga menemukan bahwa, lembaga ini juga memfasilitasi pesera didiknya dengan ruangan kelas multimedia buku pelajaran dilengkapi alat bantu pelajaran buku bacaan penunjang / koleksi buku perpustakaan.

Hal ini, sesuai denganapa yang diungkapkan kepala sekolah ketika disinggung mengenai sarana danprasarana, Imam Mudzakir menyebutkan bahwa untuk menciptakan kegiatanpembelajaran yang efektif dan efisien, maka perlu kiranya melengkapi sarana dan prasarana yang ada dengan fasilitas yang memadai.

Selama ini, lembaga terus mencoba melengkapi fasilitas yang ada. Agar kegiatan pembelajaran dapat berjalan sebagaimana mestinya. Dan memberikan kenyamanan bagi peserta didik dalam melakukan kegiatan pembelajaran. Karena peningkatan siswa yang diterima di setiap tahunnya, lembaga menambah beberapa ruang kelas. Dari ruang kelas,

PONOROGO

musholla tempat peserta didik melakukan kegiatan keagamaan, kantin, ruang bermain, laboratorium, dan perlengkapan drumband.

Secara rinci Pelaksanaan Rencana Kerja Madrasah tahun 2020 Dalam meningkatkan mutu di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo adalah sebagai berikut:

Focus	Aspek	Temuan
Pelaksanaan Rencana Kerja Madrasah tahun 2020 Dalam meningkatkan Mutu di Madrasah Ibtidaiyyah Ma'arif Mayak Ponorogo	Peninjauan kurikulum	1) Program kurikulum di kembangkan dengan model kurikulum muatan lokal selanjutnya kurikulum memfokuskan pada program kerja guru, kegiatan belajar mengajar dan laporan pendidikan. Pelaksanaan program kurikulum untuk memaksimakan proses pembelajaran, termasuk di dalamnya memantau keberhasilan

		pelaksanaan KBM melalui penilaian dan evaluasi secaraberkala, Sistem pendidikan yang dikembangkan berbentuk pendidikan dasar Islam dengan sistem belajar mulai pukul 07.00-13.30 WIB 2) Kurikulum adalah perpaduan antara Kurikulum K-13 Kurikulum KTSP dengan bentuk pengembangan kecakapan hidup (*life skill*). 3) Kegiatan pembelajaran dalam rangka pengembangan diri dan pembiasaan antara lain: Praktik-praktik ibadah amaliyah shalat Dhuha dan shalat fardhu
	Aspek Kesiswaan	1) Melakukan pembimbingan kepada siswa, sebagai

		upaya untuk meningkatkan kualitas siswa, selanjutnya sprogram ekstrakurikuler meliputi kepramukaan, latihan berpidato, kursus computer. 2) Selanjutnya Budaya yang perlu diterapkan adalah budaya 5 S (Salam, sapa, senyum, sopan, santun) dan 3) Budaya 7 K (Keamanan, ketertiban, kebersihan, kekeluargaan, keindahan, kesehatan, kebersamaan).
	Aspek Sarana Prasarana	1) Ruang kelas yang representative. 2) masjid, 3) UKS. 4) sarana kegiatan keagamaan dan ekstrakurikuler. 5) Laboratorium komputer. 6) arena olah raga.

PONOROGO

		7) arena bermain.
	Pendidik Dan Tenaga Pendidikan	1) Meningkatka kinerja profesional pendidik dan tenaga pendidikan dengan mengikutsertakan beberapa forum seminar, workshop, KKG, MGMP 2) Melakukan pembinaan kepada tenaga pendidik dan kependidikan oleh Kepala madrasah dan Pemberdayaan SDM

B. Pembahasan

Persoalan selanjutnya adalah bagaimana strategi-strategi yang telah di paparkan di atas kemudian dioperasionalisasikan dalam praktek praktek organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah dirumuskan. Seperti halnya Strategi

bisnis, sebelum dioperasionalkan melalui strategi, SDM memerlukan konsep yang merupakan jembatan penghubung antara strategi bisnis dengan strategi SDM.Konsep ini disebut dengan organizational diagnosis (OD). OD adalah penilaian yang sistematis dan keterkaitan antara praktek-praktek organisasi dengan tujuan bisnis.[94]

Dengan perumusan serta penetapan visi, misi dan tujuan sekolah, maka diadakan proses melalui praktek-praktek yang telah ditentukan dalam mencapai tujuan-tujuan dari strategi yang telah ditetapkan guna tercapainya visi, misi dan tujuan sekolah. Dengan memberdayakan sumber daya manusia yang dimiliki sekolah yaitu tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan.Dengan pembagian tugas sesuai dengan bidangnya. Pada umumnya ada empat tahap dalam proses penilaian keterkaitan praktek-praktek organisasi dengan tujuan-tujuan bisnis. Dalam arti lain, yaitu penilaian keterkaitan antara praktek-praktek organisasi (kegiatan pembelajaran,

[94]Syafaruddin Alwi, *Manajemen Sumber Daya*,,,94.

pembiasaan serta kegiatan akademik lainnya) dengan visi, misi dan tujuan utama sekolah tersebut, diantaranya:

1. Mempertimbangkan strategi bisnis sebagai strategi utama, dikaitkan dengan sistem-sistem atau pilar organisasi yang diperlukan bagi berlangsungnya strategi secara efektif. Pada tahap ini juga dianalisis, kekuatan dan kelemahan organisasi. Ketika ditemukan ketidaksesuaian dalam pelaksanaan strategi, maka perlu diadakan evaluasi dengan caramelakukan pendekatan secara persuasif terhadap guru atau tenaga kependidikan terkait, atau dengangan melakukan rapat secara menyeluruh. Dengan tujuan agar kelemahan atau ketidaksesuaian dapat diatasi dengan baik.
2. Menggali dan menyusun spesifikasi kompetensi unggulan dan perilaku yang diperlukan untuk menjalankan strategi dengan sukses. Disesuaikan dengan visi, misi dan tujuan sekolah, kemudian disusun spesifikasi unggulan dan perilaku yang ingin dicapai.

PONOROGO

3. Memperhitungkan aktivitas MSDM yang relevan dengan kebutuhan tersebut. Perlu kiranya bagi seorang kepala sekolah untuk memantau bagaimana aktivitas yang berjalan di sekolah agar tidak melebihi kebutuhan yang ingin dicapai.
4. Melakukan penilaian terhadap aktivitas-aktivitas MSDM, apakah satu sama lain saling mendukung dan konsisten sehingga mampu menghasilkan keahlian dan kemampuan yang relevan dengan upaya pencapaian tujuan. Setelah memantau maka hendaknya dilakukan sebuah penilaian atas aktivitas-aktivitas pembelajaran, baik dari segi keseluruhan tugas serta yang dibebankan kepada tenaga pendidik atau tanggung jawab kependidikan berjalan selaras dengan pencapaian tujuan. yang mencangkup komponen-komponen yang Sistem-sistem berinteraksi. Interaksi menyebabkan timbulnya situasi akhir atau tujuan atau sebuah posisi keseimbangan dimana

PONOROGO

aktivitas-aktivitas yang ada membentu mencapai tujuan. [95]

Strategi bisnis seringkali mengalami kegagalan dalam implementasinya disebabkan ketidakmampuan para tim manajemen pelaksana menerjemahkan strategi bisnisnya ke dalam perilaku praktek. Kegagalan itu seringkali juga disebabkan oleh ketidaksamaan interpretasi tentang visi dan penting bagi manajemen misi organisasi. Karena itu, sangatlah menginformasikan dan membahasa secara intensif tentang visi dan misi strategik organisasi kepada semua level pengambil keputusan dan karyawan sehingga diperoleh pengertian yang sama tentang hal itu. Strategi SDM berperan melakukan praktek-praktek MSDM dalam membentuk kemampuan kemampuan dan keahlian yang diperlukan untuk mendukung implementasi strategi bisnis ang dijalankan. Hal ini dapat diwujudkan melalui proses yang meliputi kegiatan-kegiatan, menghubungkan

[95] J Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi, 162.*

harapan-harapan dengan organisasi, orang-orang, peningkatan kinerja dan mengevaluasi efektivitas strategi.

Dalam proses implementasi ini, ada beberapa faktor atau pilar yang harus dipertimbangkan. Faktor-faktor ini mungkin berbeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, misalnya: desain tugas, struktur organisasi, kompensasi, sistem, proses dan teknologi. Semua faktor tersebut termasuk program pelatihan dan pengembangan perlu dipertimbangkan agar strategi dapat diterapkan dalam kegiatan sehari-hari.[96]

Yang pertama adalah desain tugas, tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab individu mungkin perlu didesain kembali agar kinerja kerja individu dan kelompok dapat ditingkatkan.Tetapi sebelum itu, sebaiknya didahului dengan menganalisis jabatan-jabatan yang ada dalm organisasi.

[96]Syafaaruddin Alwi, *Manajemen Sumber Daya, 83.*

Sangat mungkin diperlukan redefinisi terhadap deskripsi dan spesifikasi jabatan tertentu.Dengan mengetahui deskripsi jabatan yang diemban maka tugas dan tanggung jawab dapat dilaksanakan sesuai dengan pembagiannya.Yang kedua, struktur organisasi.bentukstruktur organisasi apakah bersifat lini atau fungsional (*lateral*), perlu dipertimbangkan apakah harus mengalami perubahan ketika terjadi perubahan dalam strategi. Di sini pemberian tanggung jawab kepada karyawan menjadi lebih besar. Pemberian tanggung jawab yang lebih besar apalagi disertai dengan pemberian kepercayaan yang sangat tinggi, akan memotivasi bawahan untuk bekerja lebih baik. Dengan memberikan tanggung jawab kepada tenaga pendidik serta Tenaga pendidikan dengan mempercayakan kemampuan individu akan menjadi dorongan bagi individu tersebut untuk melaksanakan tanggung jawabnya dengan lebih baik.

PONOROGO

Yang ketiga, sistem, sistem merupakan serangkaian aturan yang menyebabkan proses yang dijalankan. Oleh sebab itu, mekanisme pengambilan keputusan, sistem penilaian kerja, dan sebagainya harus bias mendorong dinamika kerja karyawan. Dengan pengambilan keputusan yang tepat oleh kepala sekolah, kemudian melakukan evaluasi kerja diharapkan kinerja tenaga pendidik serta kependidikan dapat dijadikan motivasi serta kinerjanya meningkat.

Keempat, proses. Variabel ini perlu dipertimbangkan agar proses layanan dari awal sampai akhir terjamin efektivitas dan efisiensinya. Dalam konteks manajemen. Proses perlu diperhatikan agar layanan dapat terjamin efektivitas serta efisiennya.

Kelima, teknologi.Faktor teknologi memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan sistem informasi dalam suatu organisasi.Sistem pelayanan dalam organisasi akan lebih efektif dan efisien melalui penerapan teknologi yang strategis.

PONOROGO

Keenam, sistem kompensasi.Sistem kompensasi dapat menjadikan motivasi bagi tenaga pendidik dan kependidikan. Karena prestasi, tanggung Jawab serta amanah yang diemban mendapat kan pengakuan (*reward*).

Terakhir, pelatihan dan pengembangan.Program pelatihan, pendidikan dan pengembangan mampu meningkatkan keahlian dan kemampuan tenaga pendidik dan kependidikan dan membantu mereka mengoptimalkan potensi yang dimiliki.Langkah penting yang dilakukan dalam mengimplementasikan strategi adalah evaluasi.Evaluasi pelaksanaan strategi harus selalu dilakukan untuk mengidentifikasi keberhasilan dan kegagalan.

Aspek proses dalam penelitian ini menggambarkan upaya yang dilakukan sekolah dalam mengimplementasikan manajemen strategi melalui serangkaian kegiatan dan prosedur kerja yang dideskripsikan melalui: a) kondisi lingkungan internal yang terdiri dari struktur

organisasi sekolah, pembagian tugas, kegiatan pembelajaran, pembiayaan, pengembangan kurikulum, penerimaan calon peserta didik baru, iklim dan budaya lingkungan sekolah. b) kondisi lingkungan eksternal sekolah meliputi, letak geografis sekolah, melibatkan masyarakat dalam pengelolaan non akademik, ilmu pengetahuan dan teknologi, komite sekolah, lembaga mitra dan alumni. c) implementasi manajemen strategic sebagai upaya memenuhi dalam standar pendidikan Nasional.

Struktur organisasi sekolah menunjukkan bahwa adanya keterikatan kerjasama antara satu dan lainnya. Sesuai dengan *job decription* mengelola dan mengembangkan bidang kewenangan personil dalam pengelolaan sekolah yang telah tertera pada struktur jabatan. Hal ini didasari wengan keseuaian antara potensi dan kemampuan individu yang diberi kewenangan dalam mengelola pengelolaan sekolah.

Anwar mengemukakan bahwa proses pendidikan yang bermutu merujuk pada

PONOROGO

kebermutuan subsistem dalam sistem proses yang mengacu pada ukuran kemampuan sistem dalam melaksanakan apa yang seharusnya dikerjakan, subsistem komunikasi yang berfungsi dalam memproses dan memberikan informasi dan subsistem monitoring sebagai kontrol system terhadap kegiatan dan akuntabilitas subsistem dalam hubungan sinergisnya di seluruh sistem.[97]

Selanjutnya, pembagian tugas sekolah dijelaskan dalam panduan kerja sekolah, dimana masing-masing memiliki tugas, kewajiban, dan wewenang yang berbeda dan dikerjakan selama harian, mingguan, bulanan, per semester, awal tahun maupun akhir tahun pelajaran.Komite sekolah, kepala sekolah memiliki tanggung jawab dalam membagi tugas pada masing-masing bagian sesuai dengan *job description*-nya.Hal ini tercermin dengan berbagai programkegiatan dan bidang pengembangan lainnya.

PONOROGO

[97] M. ldochiAnwar, *Administrasi Pendidkan dan Manajemen Biaya Pendidikan*,(Jakarta Grafindo Persada, 2013), 55.

Dari aspek pembiayaan, Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo bersumber dari pemerintah melalui dana BOS, sekolah hanya menyertakan iuran komite sekolah dan uang makan untuk menunjang pembiayaan sekolah. Sekolah juga membuat rencana anggaran tahunan, rencana kegiatan sekolah dan laporan keuangan. Kemudian dilaporkan secara berkala. Sumber dana dikelola untuk menunjang kegiatan belajar mengajar, penyediaan sarana dan prasarana madrasah, pengembangan personil madrasah dan siswa.

Kurikulum yang dikembangkan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo adalah perpaduan antara kurikulum K-13 dan kurikulum KTSP. Dengan perpaduan ini diharapkan dapat menjawab tuntutan akan kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan dasar, dengan melihat perkembangan zaman yang semakin maju, tetapi tetap bernafaskan nilai-nilai ahlussunah wal jama'ah, dan mempersiapkan

kader-kader umat melalui pendidikan dasar yang *qur'any, 'ilmy, dan akhlaqy*.

Adapun model konsep kurikulum yang dikembangkan di lembaga ini, menurut peneliti setelah melihat pelaksanaan kurikulum yang memadukan antara kurikulum K-13 dan kurikulum KTSP maka model humanistik (aktualisasi diri) yang sesuai dengan keadaan lembaga ini.

Kurikulum sebagai model humanistik dijelaskan oleh Abdul Mujib dan Jusuf Mudzakkir dalam bukunya Ilmu Pendidikan Islam adalah suatu asumsi yang menyatakan bahwa: “Peserta didik adalah faktor yang pertama dan utama dalam pendidikan, ia dapat menjadi subjek yang menjadikan pusat kegiatan pendidikan, dan mempunyai kemampuan, potensi, dan kekuatan untuk berkembang.Oleh karena itu, tugas pendidik hanya menciptakan situasi yang permisif dan mendorong peserta didik untuk mencari dan mengembangkan pemecahan sendiri.Karakteristik kurikulum

PONOROGO

model *humanistik* berfungsi menyediakan pengalaman yang berharga bagi peserta didik dan membantu kelancaran perkembangan pribadi peserta didik.

Hal tersebut menyebabkan ia berkembang dinamis searah dengan pertumbuhannya, mempunyai integritas dan otonomi kepribadian, dan sikap yang sehat terhadap diri sendiri. Jadi, kurikulum model *humanistik* menjadikan manusia sebagai unsur sentral untuk menciptakan unsur kreativitas, spontanitas.kemandirian, kebebasan, aktivitas, pertumbuhan diri, termasuk keutuhan anak sebagai keseluruhan, minat, dan motivasi *intrinsik*[98]

Hal ini dikuatkan pula oleh Sulistyorini ia menjelaskan bahwa perencanaan dan pengembangan kurikulum pendidikan Islam pada umumnya telah dilakukan oleh Departemen Pendidikan Nasional pada tingkat pusat dan Departemen Agama. Karena itu level sekolah

PONOROGO

[98]Abdul Mujib dan Jususf Mudzakkir, *Ilmu Pendidikan Islam*, 122.

Islam yang paling penting adalah bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran. Di samping itu, sekolah Islam juga bertugas dan berwenang untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal sesuai dengan Lebutuhan masyarakat dan lingkungan setempat.[99]

Bidang kesiswaan memiliki tugas melakukan pelaksanaan operasional penerimaan calon siswa baru dengan melakukan tes baca dan tulis latin, serta baca Al-Qur'an/ Iqro' dan do'a (baik bacaan dalam sholat maupun do'a sehari-hari). Setelah dilakukan tes, maka diadakan klasifikasi peserta didik untuk pemerataan materi pembelajaran. Winardi berpendapat bahwa, semua sistem bergantung pada *input* tertentu untuk menimbulkan aktivitas-aktivitas yang akhirnya menyebabkan tercapainya tujuan.[100]

PONOROGO

---

[99]sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam, Konsep, Strategi, 57.*

[100] J. Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi, 163.*

Jika dikaji tentang apa yang Syafaruddin Alwi nyatakan mengenai, variable individu yang perlu diamati selain latar belakang keluarga, pendidikan, dan pengalaman adalah potensi yang dimiliki individu (*talentedindividual*). Kapasitas kemampuan dan kapasitas pembelajaran (*learningcapacity*) yang ada pada diri calon peserta didik secara individual dan seberapa jauh kemungkinan potensi yang ada bisa dikembangkan.[101]

Iklim, budaya di lingkungan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo, dilakukannyam pembiasaan pembiasaan sholat berjamaah, hafalan juz *'Amma* dan surat-surat pilihan.Hal ini diharapkan menjadi dasar/pondasi yang kuat bagi peserta didik. Dengan menanamkan nilai-nilai Islami sejak dini, dan membiasakan diri dengan kegiatan-kegiatan yang mengandung unsur Islami menjadi nilai yang disuguhkan oleh lembaga ini kepada masyarakat guna menjawab tantangan yang ada di masa yang

[101]Ibid., 54.

akan datang. Selanjutnya, lembaga ini juga menetapkan beberapa kebijakan tata tertib sekolah.

Lingkungan *eksternal* juga dapat mempengaruhi dalam penyelenggaraan manajemen strategi.Lingkungan eksternal terdiri dari letak geografis dari Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo.Tempat ini memiliki tempat yang strategis mudah dijangkau, serta salah satu lembaga yang dekat dengan pondok pesantren.

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat, mengharuskan pihak sekolah untuk ikut mengembangkan materi pembelajaran yang akan diberikan kepada peserta didik dan memanfaatkan teknologi yang ada dengan memberi pengetahuan, mempraktekkan, serta memanfaatkan teknologi kepada peserta didik. Dengan teknologi pihak sekolah juga dapat mempromosikan lembaganya lewat media sosial, guna menarik minat masyarakat lainnya. Untuk memenuhi standar pendidikan Nasional, pihak

sekolah melakukan pemenuhan standar isi, standar kompetensi lulusan, tenaga pendidik dan kependidikan, pengelolaan sarana prasarana, pembiayaan, dan penilaian pendidikan.Hal ini diwujudkan dengan membuat rencana pengembangan sekolah yang tercantum dalam rencana kerja sekolah.

Ada beberapa tipe strategi yang dikemukakan oleh Syafaruddin Alwi, ia menyebutkan bahwa implikasi perencanaan SDM mempunyai empat tipe organisasi.Pertama, (*Defender*) organisasi yang menggunakan strategi tipe ini umumnya, organisasi yang menghadapi pasar sempit dan jenis produk terbatas.Organisasi ini sangat mengandalkan stabilitas dan kontinyuitas, dan cenderung berorientasi pada karakteristik SDM yang memiliki loyalitas dan komitmen tinggi dalam jangka panjang terhadap organisasi. Untuk meningatkan loyalitas dan komitmen ini, manajemen menempuh cara penilaian kerja berdasarkan pada karakteristik penyesuaian perilaku.

PONOROGO

Kedua, *(Prospector)* organisasi yang tergolong inovatif yang selalumencari peluang.Organisasi yang memposisikan kedudukan sebagai prospektor, selalu menciptakan produk unggul (output/lulusan).Namun, kekurangan dari tipe strategi ini adalah perencanaan disusun hanya dalam angka pendek dan menekankan perencanaan penggantian.

Ketiga, (*Analyzers*), organisasi yang memiliki karakteristik seperti ini ditandai dengan posisi yang selalu mengikuti peluang. Selalu mempertahankan kastabilan dan mengembangkan SDM.Perencanaan SDM meliputi perencanaan suksesi dan penggantian.

Keempat, (*Reactor*) organisasi yang memiliki karakteristik seperti ini tidak memiliki orientasi pasar produk yang konsisten, dan tidak ingin mengambil resiko sebagaimana yang terjadi dalam dunia persaingan.Dari beberapa tipe/karakteristik yang dipaparkan, lembaga pendidikan Madrasah IbtidaiyyahM'arif Mayak

PONOROGO

Ponorogo memiliki orientasi strategi lebih kepada *defender*. Dengan melihat dari dimensi waktu, bersifat jangka panjang, sesuai dengan maksud dirumuskannya visi, misi dan tujuan organisasi/lembaga ini berarti perencanaan yang disusun jarang atau bahkan tidak mengalami perubahan karena sifat lembaga yang mempertahankan produk lulusan yang selaras dengan visi, misi, dan tujuan lembaga yang ingin dicapai.

C. Singkronisasi Dan Transformasi

Dalam peningkatan mutu pendidikan diMadrasah Ibtidaiyyah Ma'arif Mayak Ponorogo pihak lembaga mengoptimalkan kurikulum yang adapun model konsep kurikulum yang dikembangkan di lembaga ini, menurut peneliti setelah melihat pelaksanaan kurikulum yang memadukan antara kurikulum K-13 dengan kurikulum KTSP maka model humanistik (aktualisasi diri) yang sesuai dengan keadaan lembaga ini.

PONOROGO

Selanjutnya program kesiswaan yang dikembangkan oleh Madrasah IbtidaiyahMa'arif Mayak Ponorogo diantaranya, pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan tata tertib, bimbingan siswa, pelaksanaan praktek laboratorium, Pelaksanaan ekstrakurikuler dan pelaksanaan upacara.

Peneliti juga menemukan hal ini sesuai dengan apa yang tercantum pada dokumentasi Madrasah IbtidaiyahMa'arif Mayak Ponorogo, yaitu: Kurikulumdansystem pendidikan yang dimiliki lembaga pendidikan ini adalah:

1. Praktik-praktik ibadah amaliyah (shalat Dhuha dan shalat fardhu berjamaah).
2. Kepramukaan.
3. Latihan berpidato.
4. Kursus komputer.
5. Hafalan juz *'Amma*, Surat-surat pendek.

Untuk mewujudkan pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah maka perlu kiranya memperhatikan fasilitas penunjang kegiatan pembelajaran. Maka, pihak Madrasah IbtidaiyahMa'arif Mayak Ponorogo

melengkapi sarana dan prasarananya agar dapat menciptakan kegiatan pembelajaran yang efektif, dan efisien. Peneliti menemukan bahwa sarana dan prasarana yang dimiliki lembaga ini terbilang cukup memadai.Dengan fasilitas yang memadai, maka kegiatan belajar mengajar juga dapat berjalan sebagaimana semestinya.

Meningkatka kinerja profesional pendidik dan tenaga pendidikan dengan mengikutsertakan beberapa forum seminar, workshop, KKG, MGMP, Melakukan pembinaan kepada tenaga pendidik dan kependidikan oleh kepala madrasah dan pemberdayaan SDM.

Upaya-upaya yang dilakukan Madrasah IbtidaiyahMa'arif Mayak Ponorogo dalam meningkatkan mutu pendidikan telah sesuai dengan pendapat Sudarwan Danim beliau menyebutkan bahwa Untuk meningkatkan mutu madrasah menurut melibatkan lima faktor yang dominan :

1. Kepemimpinan Kepala sekolah
2. Siswa/ anak sebagai pusat
3. Pelibatan guru secara maksimal

4. Kurikulum yang dinamis
5. Jaringan Kerjasama.[102]

iain
PONOROGO

[102]Sudarwan Denim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, (Jakarta Bumi Aksara, 2007), 56.

BAB V

EVALUASI DIRI MADRASAH TAHUN 2020 DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN di MADRASAH IBTIDAIYAH MA'ARIF MAYAK PONOROGO

A. Paparan Data dan Reduksi Data

Evaluasi bertujuan untuk mengukur dan mengendalikan kinerja organisasi untuk memastikan bahwa dalam pelaksanaanya sudah sesuai dengan perencanaan atau untuk memastikan apakah tujuan organisasi sudah tercapai.Dalam evaluasi diri madrasah perlu membandingkan antara perencanaan, pelaksanaan, dan hasil yang telah dicapai untuk memberikan tindakan perbaikan. Dengan kata lain terlihat dari 8 standar nasional pendidikan bahwa penilaian mandiri sekolah merupakan alat penilaian internal, benar dan jujur terhadap kinerja sekolah secara keseluruhan, dan hasilnya menjadi dasar penyusunan rencana.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa narasumber diketahui bahwa penilaian

mandiri sekolah (EDM) merupakan alat yang memeriksa semua rencana dan kegiatan setahun sekali untuk mengetahui perkembangan data sekolah guna meningkatkan dan mencapai 8 Standar pendidikan nasional. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan informan Imam Mudzakir bahwa:

> EDM digunakan untuk meninjau semua rencana dan kegiatan dari pelaksanaanrencana kerja tahunan. Manfaat utamanya sendiri adalah kemampuan menentukan tujuan sekolah yang benar berdasarkan visi dan misi sekolah. Selain itu, dapat mencapai tujuan sekolah. dan 8 standar pendidikan yang telah ditetapkan oleh menteri pendidikan dan kebudayaan.[1]

Selanjutnya seperti yang dikemukakan oleh Erlita R, dalam hal evaluasi beliau mengungkapkan bahwa:

> Evaluasi lembaga, dilakukan dalam bentuk dokumentasi laporan pertanggung jawaban setiap tahunnya.Dalam laporan tersebut, dijelaskan secara rinci tentang kinerja yang telah dilakukan dalam satu tahun

[1]Lihat Transkip Wawancara Kode W/12/ 16-02/2021 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

> terakhir.Kemudian pihak yayasan juga mengadakan pertemuan dengan pihak lembaga terkait di setiap bulan, dengan harapan ketika dalam pelaksanaan ditemukan beberapa hal yang kurang sesuai dengan tujuan utama lembaga, maka dapat dicarikan solusi untuk mengatasinya.[2]

Dengan demikian EDM diharapkan menjadi kegiatan rutin setiap tahun. Sebagai upaya dalam mencapai tujuan sekolah, dan 8 standar pendidikan yang telah ditetapkan oleh menteri pendidikan dan kebudayaan.Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo melaksanakan EDM setiap akhir tahun ajaran dan evaluasi setiap bulannya sebagai bentuk pengendalian. Seperti yang di sampaikan oleh Imam Mudzakir melalui wawancara informan menyebutkan, "EDM dilaksanakan setiap tahun. EDM disusun, diprogramkan, dan disosialisasikan.

PONOROGO

[2] Lihat Transkip Wawancara Kode W/12/ 16-02/2021 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Proses pelaksanaan berjalan hingga diperoleh data hasil rekomendasi di akhir tahun pelajaran”[3]

Pelaksanaan evaluasi diri madrasah memerlukan persiapan dan melibatkan berbagai stakeholder pendidikan. Hal ini diungkapkan oleh Erlita R bahwa:

> Yang perlu disiapkan adalah seluruh stakeholder yang akan dilibatkan pada pelaksanaan evaluasi diri madrasah ini. Membentuk tim EDM yang terdiri dari Wakil Kepala Sekolah, Tim Pengembang Sekolah, tenaga operator sekolah, tenaga ketatausahaan, guru, komite sekolah, pengawas sekolah. Persiapannya selama ini sangat siap, hal ini dikarenakan EDM telah dilaksanakan secara kontinu setiap tahun oleh Madrasah

Terkait dengan persiapan dan pelibatan berbagai pihak dibenarkan oleh Agustin Triswahyuni selaku Tata usaha Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif Mayak Ponorogo yaitu sebagai berikut: “Sebagai TU menyiapkan segala keperluan teknis pelaksanaan EDM. Termasuk seperti mengoperasikan

[3]Lihat Transkip Wawancara Kode W/13/ 15-02/2021 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

aplikasinya, mencetak instrumen isian EDM, hingga memasukkan hasilnya."[4]

Selanjutnya pelaksanan EDM yang dilaksanakan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo dilakukan dalam 5 tahap, hal ini disampaikan oleh Imam Mudzakir selaku kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo, yakni sebagai berikut:

> Pertama, melakukan pembentukan tim pelaksana EDM. Kedua, mengunduh aplikasi EDM di pengembangan program mutu Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI serta mengunduh instrumen isian EDM yang natinya akan disosialisikan kepada wakil kepala sekolah, guru, siswa, komite sekolah, dan pengawas. Ketiga, instrumen isian tersebut diisi oleh masing-masing stakeholders. Keempat, hasil isian tersebut dimasukkan kedalam aplikasi EDM untuk dilaksanakan analisis data sehingga akan diketahui kelemahan sekolah sehingga dapat ditentukan akar masalahnya apa. Terakhir, kelima akan ada rekomendasi kebutuhan prioritas di satuan pendidikan berdasarkan

[4]Lihat Transkip Wawancara Kode W/06/ 05-02/2021Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

besaran anggaran sekolah yang tertuang pada RKM (Rencana Kerja Madrasah)

Hasil penggalian data dengan dokumentasi mengenai Evaluasi Diri Madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo dilaksanakan dengan 5 tahap. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara diatas, tahapan tersebut dapat di deskripsikan lebih lanjut yaitu:

a. Tahap Pembentukan Tim Pelaksana EDM

Tim dibentuk oleh kepala madrasah yang bertanggung jawab melaksanakan EDM di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo. Tim ini beranggotakan Kepala, Wakil Kepala, Guru dan Tenaga Kependidikan, Komite madrasah serta Tenaga Administrasi bagian TU sebagai operator Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo.

b. Tahap Sosialisasi ke Seluruh Stakeholders Terkait

Sosialisasi terkait pelaksanaan EDM ini dilaksanakan pada awal ajaran baru yakni

pertengahan tahun sekitar bulan Agustus. Hal ini dilaksanakan agar seluruh pihak yang dilibatkan nantinya dapat bersiap dalam pelaksanaan agenda rutin setiap tahun ini.

c. Tahap Pembagian dan Pengisian Instrumen

Isian EDM Pengambilan data melalui instrumen EDM ini merupakan hal utama dalam proses implementasi EDM. Pembagian dan pengisian instrumen ini diambil dari perwakilan guru, komite sekolah, kepala madrasah, dan wakil kepala madrasah.

d. Tahap Analisa Data dengan Memasukkan Hasil Isian ke Aplikasi

Analisa data dilakukan dengan memasukkan hasil isian ke aplikasi EDM yang telah ada. Operator yang memasukkan adalah tenaga TU yang telah ditunjuk oleh Kepala madrasah. Kemudian dari situ akan terlihat kelebihan maupun kekurangan madrasah. Sehingga terlihat akar masalah pada setiap standar. Data ini nantinya juga dibahas dan didiskusikan oleh tim pelaksana EDM.

PONOROGO

e. TahapPenyusunan Rekomendasi Hasil EDM

Hasil analisa data dan penentuan akar masalah tadi berikutnya akan dimunculkan rekomendasi kebutuhan prioritas di satuan pendidikan berdasarkan besaran anggaran sekolah yang tertuang pada RKM (Rencana Kegiatan Madrasah). Nantinya akan ditentukan rekomendasi terbaik oleh tim pelaksana EDM bersama Kepala Madrasah.

Kemudian hasil dari evaluasi diri madrasah yang dilaksanakan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo sebagai upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu sebagai berikut:

NO	STANDART	2019	2020
1	Standar Kompetensi Lulusan	4,28	6,01
2	Standar Isi	4,73	4,85
3	Standar Proses	5,59	5,88
4	Standar Penilaian Pendidikan	5,3	5,48
5	Standar Pendidik dan	3,78	3,89

	Tenaga Kependidikan		
6	Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan	3,45	3,5
7	Standar Pengelolaan Pendidikan	4,88	5,51
8	Standar Pembiayaan	4,53	5,83

B. Pembahasan

Evaluasi diri madrasahEDM merupakan hal penting dalam proses peningkatan mutu pendidikan. Proses EDM mengidentifikasi bidang-bidang pencapaian, merumuskan prioritas kebutuhan dan program perbaikan, menyediakan data guna pembuatan keputusan, dan membantu membangun budaya peningkatan mutu yang berkelanjutan.[5]

Berdasarkan Undang-undang republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pada Pasal 3 bahwa,

[5] Kementerian Pendidikan Nasional, *Modul Evaluasi Diri Sekolah/Madrasah*, 58.

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.[6] Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan sebagai landasan yuridis yang semakin menguatkan upaya perbaikan mutu pendidikan Indonesia.[7] Berdasarkan landasan hukum tersebut, lembaga pendidikan wajib melaksanakan penjaminan dan peningkatan mutu sekolahnya.

PONOROGO

[6]Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.

[7] Hanun Asrohah, *Manajemen Mutu Pendidikan*, 72.

Pada praktiknya, peneliti dapat menyimpulkan bahwa Evaluasi Diri Sekolah menurut informan adalah kegiatan review internal yang dilakukan sekolah setiap tahun untuk mengetahui perkembangan data, kelebihan dan kekurangan sekolah yang bermanfaat melakukan perbaikan, mencapai visi dan misi sekolah, serta mencapai target 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP). Hal ini sesuai dengan pengertian EDM menurut Hendarman, yaitu suatu proses kolaborasizdan refleksi sebagaizbagian dari review internal dalam persekolahan, yang sangat vital dalam pengembangan pengelolaan sekolah. Hemat peneliti, kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo dan para stakeholders terkait di sekolah telah memahami EDM dengan baik.

EDM menjadi kegiatan rutin setiap tahun bagi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo yang dilaksanakan pada akhir tahun pelajaran. Pelaksanaannya memerlukan persiapan dan melibatkan berbagai pihak dimana terbentuk yang disebut tim EDM. Tim ini terdiri dari Kepala

Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Tim Pengembang Sekolah, tenaga operator sekolah, tenaga ketatausahaan, guru, komite sekolah, pengawas sekolah. Setelah tim EDM sudah terbentuk, berikutnya dilaksanakan sosialisasi serta menyiapkan berbagai keperluan teknis sesuai dengan tugas masing-masing.

Dirjen Dikdasmen Kemendikbud Republik Indonesia dalam Petunjuk Pelaksanaan Penjaminan Mutu Pendidikan oleh Satuan Pendidikan menyebutkan ada lima tahapan pelaksanaan evaluasi diri sekolah, yaitu pengembangan instrumen, pengumpulan data, analisa data, penentuan akar masalah, dan penyusunan rekomendasi.[8] Namun, pada EDM di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo terdapat perbedaan. Perbedaannya diantaranya adalah tidak adanya pengembangan instrumen karena sekolah menggunakan instrumen yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Kemudian

[8] Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah Kemendikbud RI, *Petunjuk Pelaksanaan Penjaminan Mutu Pendidikan oleh Satuan Pendidikan,* 51.

penentuan akar masalah menjadi satu kesatuan dengan penyusunan rekomendasi yang dibahas oleh tim EDM setelah dilaksanakan analisis data.

Berdasarkan hasil pengalian data didapatkan bahwa EDM di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo dilaksanakan melalui 5 tahap. Pertama, pembentukan tim pelaksana EDM oleh Kepala Sekolah. Kedua, sosialisasi ke seluruh stakeholders yang dilibatkan. Ketiga, pembagian dan pengisian instrumen isian EDM, yakni 30 guru, 3 komite sekolah, kepala sekolah, dan 4 wakil kepala sekolah. Keempat, analisa data dengan memasukkan hasil isian ke aplikasi EDM. Kelima, penyusunan rekomendasi hasil EDM yang disesuaikan anggaran sekolah.

Berikutnya, hasil EDM akan menjadi acuan penyusunan RKM (Rencana Kerja Madrasah) yang diwujudkan dalam program dan kegiatan sekolah yang mengarah pada peningkatan mutu Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo. Hal ini sesuai dengan pendapat Hanun Asrohah bahwa EDM merupakan alat untuk menilai secara internal, benar,

dan jujur keseluruhan kinerja sekolah dilihat dari 8 Standar Nasional Pendidikan yang hasilnya merupakan dasar penulisan Rencana Pengembangan Madrasah (RPM)/ Rencana Kerja Madrasah(RKM).[9]

EDMdi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo dalam meningkatkan mutu pendidikan dilakukan dengan tiga hal, yaitumengetahui bukti kinerja sekolah, mengetahui seberapa baik kinerja sekolah, dan tindak lanjut pengembangan sekolah dalam meningkatkan kinerjanya.

Pertama, untuk mengetahui bukti kinerja sekolah dapat dilihat dari akreditasi sekolah yang diperoleh, data prestasi siswa, data lulusan sekolah, dan adanya kenaikan pada 8 SNP dari tahun sebelumnya. Setiap standar terdiri dari beberapa indikator yang memiliki nilai yang akumulasinya menjadi hasil akhir setiap standar.

Adapun analisis perbandingan kondisi capaian mutu Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo tahun 2019/2020 adalah sebagai berikut:

[9] Hanun Asrohah, *Manajemen Mutu Pendidikan*, 72.

(1) Standar Isi mengalami kenaikan 1,5 (3,0%) dari 5,0 ke 6,50; Standar (2) Standar Proses mengalami kenaikan 1,29 (5,5%) dari 5,50 ke 6,00; (3) Kompetensi Lulusan (SKL) mengalami kenaikan 1,0 (30 %) dari 4,5 ke 6,00; (4) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan mengalami kenaikan 0,12 (3,0%) dari 3,80 ke 4,00; (5) Standarb Pengelolaan mengalami kenaikan 0,50 (12 %) dari 4,50 ke 5,50; (6) Standar Sarana danPrasarana mengalami kenaikan 0,50 (2,5%) dari 3,80 ke 4,0; (7) Standar Pembiayaan mengalami kenaikan 1,5 (30,7%) dari 4,80 ke 6,00. dan (8) Standar Penilaian Pendidikan mengalami kenaikan 0,20 (5,0%) dari 5,5 ke 5,80;

Kedua, untuk mengetahui seberapa baik kinerja sekolah dapat dilihat dari peta mutu sekolah. Adapun analisis kondisi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo dilihat dari peta mutu sekolah Tahun 2020 adalah sebagai berikut.

Ketiga, untuk mengetahui tindak lanjut pengembangan sekolah dalam meningkatkan

PONOROGO

kinerjanya dapat dilihat dari komitmen Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo dalam melaksanakan EDS secara konsisten dan berkelanjutan. Dimana hasil EDM dijadikan acuan dalam menyusun RKS (Rencana Kerja Sekolah). Hal inimembuktikan bahwa ada komitmen dan konsistensi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo dalam upaya perbaikan dan peningkatan mutu sekolah.

Berdasarkan data temuan penelitian yang telah dianalisis, maka peneliti menyimpulkan bahwa Evaluasi Diri Sekolah yang dilakukan oleh Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo memberikan dampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo. Dengan dilaksanakannya EDM, sekolah dapat mengetahui capaian kinerjanya dari 8 SNP termasuk kekuatan dan kelemahannya. Ke depan, secara bertahap dan berkelanjutan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo akan terus mengalami peningkatan dan kemajuan sesuai dengan harapan seluruh

stakeholders sekolah yang didapat melalui evaluasi diri sekolah yang dilakukan secara kontinu.

C. Singkonisai Dan Transformasi

Keahlian organisasi dalam manajemen strategi sangat di perlukan untuk mengelola dan mengendalikan segala elemen dalam organisasi demi terwujutnya tujuan dalam lembaga pendidikan. Evaluasi program biasanya dilakukan untuk kepentingan pengambil kebijaksanaan untuk menentukan kebijaksanaan selanjutnya.

Dengan melalui evaluasi program, langkah evaluasi bukan hanya dilakukan serampangan saja tetapi sistematis, rinci, dan menggunakan prosedur yang sudah diuji secara cermat. Dengan metode-metode tertentu maka akan diperoleh data yang andal dan dapat dipercaya. Penentuan kebijaksanaan akantepat apabila data yang digunakan sebagai dasar pertimbangan tersebut benar, akurat, dan lengkap.[10]

PONOROGO

[10] Suharsimi arikunto, *dasar- dasar evaluasi pendidikan*, (Jakarta: Pt Bumi Aksara 2013), 326

Evaluasi diri madrasah merupakan bagian yang sangat penting untuk dilakukan, karena dari sini dapat diketahui apakah pelaksanaan strategi yang telah dirumuskan terlaksana sesuai dengan perencanaan atau tidak dan dapat mengetahui pencapaian dari rencana yang telah dibuat. Maka perlu adanya pengawasan, penilaian dan umpan balik untuk memberikan masukan.

Evaluasi adalah proses yang melaluinya aktivitas-aktivitas organisasi dan hasil kinerja yang diinginkan. Para manajer disemua level menggunakan informasi hasil kinerja untuk melakukan tindakan perbaikan dan memecahkan masalah.[11]

Akdon menjelaskan secara garis besar bahwa ada dua jenis evaluasi, yaitu: (1) evaluasi formatif meliputi evaluasi yang dilakukan sebelum program berjalan, atau sedang dalam pelaksanaan, atau setelah progaram selesai dan dapat diteliti hasil dan dampaknya. (2) evaluasi sumatif, yakni

PONOROGO

---

[11] Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*,(Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), 219-220.

evaluasi yang dilakukan untuk beberapa periode/tahun sehinggaa memerlukan pengumpulan data time series untuk beberapa tahun yang dievaluasi.[12]

Evaluasi Diri madrasah dalam peningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo merupakan serangkaian kegiatan akhir untuk melihat dan menindaklanjuti dari semua aspek dalam lembaga dan selanjutnya dilakukan perbaikan atau pengembangan.

Berdasarkan penjelsan dari paparan di atas bahwa, evaluasi dari serangkaian manajemen strategis yang dilakukanMadrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo dalam peningkatan mutu pendidikan adalah dengan melakukan evaluasi diri madrasah (EDM) dilaksanakan dengan 5 tahap, yaitu:

a. Tahap Pembentukan Tim Pelaksana EDM
b. Tahap Sosialisasi ke Seluruh Stakeholders Terkait
c. Tahap Pembagian dan Pengisian Instrumen

[12]Akdon, *Strategic Management for Educational*, 176.

d. Tahap Analisa Data dengan Memasukkan Hasil Isian ke Aplikasi
e. Tahap Penyusunan Rekomendasi Hasil EDM

.

Selanjutnya berdasarkan hasil akreditasi yang dilakukan tim penjaminan mutu pendidikan, di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo memperoleh rengking A (Unggul) dengan demikian Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo merupakan lembaga pendidikan yang bermutu berdasarkan pencapaian standar nasional pendidikan.

iain
PONOROGO

BAB VI
KESIMPULAN

Berdasarkan uraian keseluruhan dari hasil penelitian di lapangan. Maka peneliti dapat menyimpulkan hasil penelitian sebagai berikut:

1. Rencanakerja madrasah tahun 2020 dalam peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo adalah dengan memperbarui dan menambah kegiatan berupa kegiatan tadarus Al Qur'an , KKG dan membenahi sarana prasarana lembaga yang di hasilakan dari analisis lingkungan internal dan eksternal dan dari hasil evaluasi diri madrasah yang dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan.
2. Pelaksanaan rencana kerja madrasah tahun 2020 Dalam peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyyah Ma'arif Mayak Ponorogo pihak lembaga mengoptimalkan kurikulum dengan model konsep kurikulum humanistik (aktualisasi diri). Kemudian mengoptimalkan

program kesiswaan diantaranya, pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan tata tertib, bimbingan siswa, pelaksanaan praktek laboratorium, Pelaksanaan ekstrakurikuler dan pelaksanaan upacara yang dilkukan terus menerus sesuai jadwal yang telah di buat.

3. Evaluasi Diri madrasah dalam peningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak dilaksanakan dengan 5 tahap, yaitu:Tahap Pembentukan Tim Pelaksana EDM, Tahap Sosialisasi ke Seluruh Stakeholders Terkait, Tahap Pembagian dan Pengisian Instrumen, Tahap Analisa Data dengan Memasukkan Hasil Isian ke Aplikasi , Tahap Penyusunan Rekomendasi Hasil EDM.

   ` Hasil evaluasi diri madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo Dilihat dari 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP), posisi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo adalah (1) Standar Isi mengalami kenaikan 1,5 (3,0%) dari 5,0 ke 6,50; Standar (2) Standar

Proses mengalami kenaikan 1,29 (5,5%) dari 5,50 ke 6,00; (3) Kompetensi Lulusan (SKL) mengalami kenaikan 1,0 (30 %) dari 4,5 ke 6,00; (4) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan mengalami kenaikan 0,12 (3,0%) dari 3,80 ke 4,00; (5) Standarb Pengelolaan mengalami kenaikan 0,50 (12 %) dari 4,50 ke 5,50; (6) Standar Sarana danPrasarana mengalami kenaikan 0,50 (2,5%) dari 3,80 ke 4,0; (7) Standar Pembiayaan mengalami kenaikan 1,5 (30,7%) dari 4,80 ke 6,00. dan (8) Standar Penilaian Pendidikan mengalami kenaikan 0,20 (5,0%) dari 5,5 ke 5,80;

.Selanjutnya berdasarkan hasil akreditasi yang dilakukan tim penjaminan mutu pendidikan (BAN S/M), di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo memperoleh rengking A (Unggul) dengan demikian Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Mayak Ponorogo merupakan lembaga pendidikan yang bermutu berdasarkan pencapaian standar nasional pendidikan.

PONOROGO

Berdasarkan hasil penelitian dan hasil pembahasan, dalam penelitian ini, maka dapat diusulkan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi peneliti, penelitian ini menjadi sebuah pengalaman, serta menambah pengetahuan dan pengawasan dalam penulisan dan penyusunan karya ilmiah. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan dan pengetahuan baru mengenai manajemen strategis dalam peningkatan mutu pendidikan.
2. Bagi lembaga, penelitian ini dapat dijadikan sumbangsih pemikiran dan informasi mengenai manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan. Untuk mengukur keberhasilan dari pengimplementasian manajemen strategi yang dilakukan lembaga.

PONOROGO