

TESIS

**STRATEGI KEPALA MADRASAH UNTUK
MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN MELALUI INOVASI
PROGRAM DI MTs NEGERI 2 SUKOHARJO**



Disusun Oleh:

DWI ASMAWATI

NIM. 204031032

Tesis Ditulis Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Dalam Mendapatkan Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN MAS SAID SURAKARTA
TAHUN 2022**

**STRATEGI KEPALA MADRASAH UNTUK MENINGKATKAN MUTU
PENDIDIKAN MELALUI INOVASI PROGRAM
DI MTs NEGERI 2 SUKOHARJO**

Dwi Asmawati

ABSTRAK

Strategi adalah suatu hal yang harus dimiliki oleh suatu lembaga dalam hal ini sekolah yang ingin memiliki keunggulan kompetitif dalam bersaing dan bekerja secara efektif dan efisien. Seorang kepala atau pimpinan seharusnya memiliki keterampilan yang baik dalam menentukan strategi yang tepat bagi lembaga yang dipimpinya. Dengan strategi yang tepat sekolah akan dapat meningkatkan mutu dan eksistensinya agar selalu diminati masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi kepala untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui inovasi program.

Metode penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Penelitian dilakukan di MTs Negeri 2 Sukoharjo mulai Oktober 2022 hingga November 2022. Subjek penelitian adalah kepala madrasah. Informan penelitian terdiri dari koordinator program, ketua program khusus, ketua program asrama, ketua program kelas khusus olahraga, ketua program madrasah riset, ketua program adiwiyata, guru, komite, wali murid dan siswa. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan studi dokumen. Pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Teknik analisis data dilakukan dengan model interaktif terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepala untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui inovasi program diawali dengan penetapan visi dan misi madrasah yang disesuaikan dengan perkembangan zaman. Selanjutnya menetapkan sasaran mutu madrasah. Sasaran mutu mengacu pada hasil Evaluasi Diri Madrasah (EDM), visi, misi dan tujuan madrasah. Kemudian dalam menetapkan bentuk inovasi program mengakomodasi 2 konsep, yaitu konsep dari atas kebawah (*top-down*) dan konsep bawah ke atas (*bottom-up*). Peningkatan mutu pendidikan melalui inovasi program madrasah meliputi; a) Kelas Program Khusus (PK) b) Program Asrama (boarding) c) Kelas Khusus Olah Raga (KKO) d) Program Madrasah Riset e) Program Madrasah Adiwiyata.

Kata Kunci : Strategi kepala madrasah, mutu pendidikan, inovasi program

**THE STRATEGY OF MADRASAH HEAD TO IMPROVE THE QUALITY
OF EDUCATION THROUGH PROGRAM INNOVATION
AT MTs NEGERI 2 SUKOHARJO**

Dwi Asmawati

ABSTRACT

Strategy is something that an institution must have. In this case a school that wants to have a capability in competing and working effectively and efficiently. A head or leader should have good skills in determining the right strategy for the institution he leads. With the right strategy, schools will be able to improve their quality and existence so that they are always in demand by the community. This study aims to find out how the head's strategy in improving the quality of madrasahs.

This research method is descriptive qualitative. The research was conducted at MTs Negeri 2 Sukoharjo from October 2022 to November 2022. The subject of the study was the head of the madrasa. The research informants consist of the program coordinator, the head of the special program, the head of the dormitory program, the head of the special sports class program, the head of the research madrasa program, the head of the adiwiyata program, teacher, committee, parent and student. Data collection is carried out by observation, interviews and document studies. Examination of the validity of the data is carried out by source triangulation and engineering triangulation. Data analysis techniques are carried out with interactive models consisting of data collection, data reduction, data presentation and drawing conclusions.

The results of this study show that the head's strategy to improve the quality of education is begun by determining the vision and mission of the madrasa based on the needs of madrasa. After that by Setting madrasah quality goals. It refers to the results of madrasah self-evaluation (EDM), vision, mission and objectives of madrasah. Then, determining the strategy for improving the quality of madrasahs. Ideas for madrasah quality improvement strategies accommodate 2 concepts, namely the concept of top-down and the concept of bottom-up. The strategy for Improving madrasah's quality through program innovation; a) Special Program Class (PK) b) Boarding Program (boarding) c) Sports Special Class (KKO) d) Research Madrasah Program e) Adiwiyata Madrasah Program.

Keywords: Strategy of madrasah's head, the quality of madrasahs, program innovation

استراتيجية رئيس المدرسة لترقية جودة التربية عبر إبداع البرنامج بمدرسة 2
الثانية الحكومية سوكوهارجاو
دوي أسمواتي

الخلاصة

إن الاستراتيجية أمر يجب أن تملكها المدرسة التي أرادت أن يكون لها الامتياز التنافسي على المنافسة والعمل بالفعالة والعاملة. وينبغي على رئيس المدرسة توفير المهارة الجيدة في تعيين الاستراتيجية الصالحة للمؤسسة التي يرأسها. وبهذه الاستراتيجية الصالحة تستطيع المدرسة أن ترقى جودتها وكيونتها حتى يرغب فيها المجتمع. يهدف هذا البحث إلى معرفة كيفية استراتيجية رئيس المدرسة لترقية جودة التربية عبر إبداع البرنامج.

طريقة هذا البحث هي البحث الوصفي النوعي. أجري البحث في مدرسة 2 الثانية الحكومية سوكوهارجاو من شهر أكتوبر 2022 حتى شهر نوفمبر 2022. موضوع هذا البحث هو رئيس المدرسة. يتكون مستجيب هذا البحث على منسق البرنامج، رئيس البرنامج الخاص، رئيس برنامج المعهد، رئيس برنامج الرياضة الخاصة، رئيس برنامج البحث العلمي المدرسي، برنامج النظافة، المدرسون، والوالدون، والطلبة. أجريت عملية جمع البيانات بوسيلة الملاحظة والمقابلة والتوثيق. ثم أجريت عملية تصديق البيانات بطريقة تثليث المصادر والطرائق. وأجريت عملية تحليل البيانات بالنموذج التفاعلي مما يتكون على جمع البيانات، تخفيض البيانات، عرض البيانات، والاستنباط.

دلت نتائج هذا البحث على أن استراتيجية رئيس المدرسة لترقية جودة التربية عبر إبداع البرنامج بدئ من تقرير الرؤية والبعثة المدرسية المطابقة بتقدم الزمان، ثم تقرير هدف جودة المدرسة. فيعتمد هدف جودة المدرسة على نتائج تقويم المدرسة، الرؤية، البعثة، وأهداف المدرسة. ثم إن في تقرير صيغة إبداع البرنامج يعتمد على مفهومين وهما المفهوم من الأعلى إلى الأدنى (top-down) والمفهوم من الأدنى إلى الأعلى (down-top). تتكون ترقية جودة التربية عبر إبداع برنامج المدرسة على (أ) فصل البرنامج الخاص (pk)، (ب) برنامج المعهد (boarding)، (ج) برنامج الرياضة الخاصة (KKO)، (د) برنامج البحث المدرسي، (هـ) برنامج نظافة المدرسة.

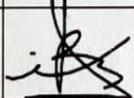
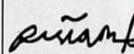
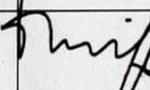
الكلمات الأساسية : استراتيجية رئيس المدرسة، جودة التربية، إبداع البرنامج

**STRATEGI KEPALA MADRASAH UNTUK MENINGKATKAN MUTU
PENDIDIKAN MELALUI INOVASI PROGRAM
DI MTs NEGERI 2 SUKOHARJO**

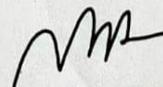
Disusun oleh
Dwi Asmawati
NIM. 204031032

Telah dipertahankan di depan majelis dewan Penguji Tesis Pascasarjana Universitas Raden Mas Said Surakarta.

Pada hari Senin tanggal 19 bulan Desember tahun 2022 dan dinyatakan telah memenuhi syarat guna memperoleh gelar Magister Pendidikan (M. Pd.)

NO	NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
1	Prof. Dr. H Imam Makruf, S. Ag, M. Pd NIP. 19710801 199903 1 003 Ketua Sidang		22-12-2022
2	Dr. Rustam Ibrahim, M.S.I NIP. 19850516 201903 1 000 Sekretaris Sidang		22-12-2022
3	Prof. Dr. H. Mudofir, S.Ag. M.Pd NIP. 19700802 199803 1 003 Penguji 1		22-12-2022
4	Dr. Hj. Siti Choiriyah, S. Ag, M. Ag NIP. 19730715 199903 2 002 Penguji 2		22-12-2022

Surakarta, 23 Desember 2022
Mengetahui,
Direktur,



Prof. Dr. H. Purwanto, M.Pd.
NIP. 19700926 200003 1 001

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Dwi Asmawati, S.Pd

NIM : 204031032

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

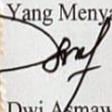
Judul : Strategi Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Inovasi Program di MTs Negeri 2 Sukoharjo

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister dari Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruhnya atau sebagian tesis ini bukan asli karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Surakarta, 23 November 2022

Yang Menyatakan

Dwi Asmawati



MOTTO

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Artinya: “Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat Kami” (QS. As-Sajadah Ayat 24)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Tesis ini penulis persembahkan kepada:

1. Kedua Orang tuaku bapak Wahid Hasyim, S. Ag dan Ibu Suyati (almarhumah) yang telah mendidik, menanamkan semangat untuk berjuang dan untuk tidak mudah menyerah dari kecil, karena jasanya penulis dapat menyelesaikan studinya tepat waktu. Pada Ibu sambungku Ibu Darni atas doa yang selalu dipanjatkan untuk keberhasilanku dan keluargaku.
2. Suamiku tercinta, Purwanto, S. Pd dan anak – anaku tersayang Almavira Queen Sayna dan Baraka Raytama Radjasa yang telah mendoakan dan memberikan semangat sehingga penulis semangat untuk menyelesaikan studi.
3. Keluarga besarku yang tercinta untuk dukungan dan kasih sayang kalian.
4. Sahabat Jannah dan teman-teman shalihaku yang selalu memotivasi untuk maju dalam menuntut ilmu dan menjadi insan yang lebih baik.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kehadirat Allah, SWT atas segala karunia dan ridho-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul Strategi Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Inovasi Program di MTs Negeri 2 Sukoharjo dengan baik dan lancar. Di dalam pelaksanaan studi hingga penyusunan Tesis ini, penulis menyadari tidak dapat terselesaikan dengan tepat waktu tanpa peran dan jasa berbagai pihak. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Mudofir, M. Pd, selaku Rektor UIN Raden Mas Said Surakarta
2. Bapak Prof. Dr.H Purwanto, M. Pd, selaku Direktur Pascasarjana UIN RadenMas Said Surakarta.
3. Bapak Dr. Andi Arif Rifa'i, M. Pd, selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Pascasarjana UIN Raden Mas Said Surakarta.
4. Bapak Prof. Dr. H Imam Makruf, S. Ag, M. Pd, selaku pembimbing Tesis yang penuh kesabaran dan kebaikan hati telah memberikan waktu seluas-luasnya untuk membimbing penulis dalam menyusun Tesis ini.
5. Dewan Penguji yang telah memberikan arahan, saran dan bimbingan dalam menyempurnakan tesis ini.

6. Seluruh bapak dan ibu dosen Pascasarjana yang mengajar mata kuliah selama ini, semoga Ilmu yang telah diberikan menjadi amal jariyah dan dapat diterima oleh Allah SWT.
7. Seluruh staf karyawan dan staf perpustakaan yang telah banyak membantu penulis dalam penyelesaian penulisan tesis ini.
8. Kepala MTs Negeri 2 Sukoharjo, Bapak Drs. Amiruddin, M. Si atas bimbingan dan arahan serta atas berkenanya menjadi subjek penelitian serta bapak ibu guru yang telah meluangkan waktunya untuk peneliti.
9. Sahabatku mahasiswa Pascasarjana yang telah saling mendukung dan memberi semangat demi terselesaikanya tesis ini.
10. Sahabat Jannah dan teman-teman shaliha yang telah memberikan kasih sayang dan semangat dalam menuntut ilmu dunia dan akhirat.

Penulis sangat menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini masih terdapat kekurangan, untuk itu kritik dan saran membangun sangat penulis harapkan. Semoga Tesis ini bermanfaat bagi penulis pribadi maupun bagi para pembaca yang budiman.

Surakarta, 23 November 2022

Penulis

Dwi Asmawati

PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi adalah mengalihaksarakan suatu tulisan ke dalam aksara lain. Misalnya dari aksara arab ke aksara latin.

Berikut ini adalah Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Agama Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor: 158 Tahun 1987 - Nomor 0543/b/u/1997 tentang Transliterasi Arab-Latin yang peneliti gunakan dalam penulisan tesis ini.

A. Konsonan

Arab	Nama	Latin	Keterangan	Rumus
ا	Alif	-	-	-
ب	Ba'	B	Be	-
ت	Ta'	T	Te	-
ث	Ṣa	Ṣ	Es dengan Titik atas	1e6o & 1e61
ج	Jim	J	Je	-
ح	Ḥa'	H	Ha dengan titik di bawah	1e24 & 1e25
خ	Kha	Kh	Ka dan ha	-
د	Dal	D	De	-
ذ	Ḍal	Ḍ	Zet dengan titik di atas	o17b & o17c
ر	Ra	R	Er	-

ز	Zai	Z	Zet	-
س	Sin	S	Es	-
ص	Ṣad	Ṣ	Es dengan titik di bawah	1e62 & 1e63
ض	Ḍad	Ḍ	De dengan titik di bawah	1e0c & 1e0d
ط	Ṭa	Ṭ	Te dengan titik di bawah	1e6c & 1e6d
ظ	Za	Ẓ	Zet dengan titik di bawah	1e92 & 1e93
ع	‘Ain	‘	Koma terbalik di atas	‘ _
غ	Gain	G	Ge	
ف	Fa	F	Fa	
ق	Qaf	Q	Qi	
ك	Kaf	K	Ka	
ل	Lam	L	El	
م	Mim	M	Em	
ن	Nun	N	En	
و	Wau	W	We	
هـ	Ha’	H	Ha	
ء	Hamzah	‘	Apostrof	‘ _
ي	Ya’	Y	Ye	

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK (Bahasa Indonesia)	ii
ABSTRAK (Bahasa Inggris)	iii
ABSTRAK (Bahasa Arab)	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	vi
HALAMAN MOTTO	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	11
C. Pembatasan Masalah	12
D. Perumusan Masalah Penelitian	12
E. Tujuan Penelitian	12
F. Manfaat Penelitian.....	12
BAB II KERANGKA TEORITIS	
A. Kajian Teori	14
1. Mutu Pendidikan.....	14
2. Strategi Kepala Madrasah	68

3. Inovasi Program.....	80
B. Kajian Penelitian Yang Relevan	82
C. Kerangka Berfikir	88
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian	90
B. Seting Penelitian	91
C. Subjek dan Informan Penelitian	92
D. Teknik Pengumpulan Data	92
E. Pemeriksaan Keabsahan Data	94
F. Teknik analisis Data	95
BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. Deskripsi Data	100
1. Deskripsi Seting Penelitian	100
2. Deskripsi Hasil Penelitian	109
a. Langkah Penetapan Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan	110
b. Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Inovasi Program.....	113
B. Interpretasi Data	137
1. Langkah Penetapan Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan	137
2. Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Inovasi Program.....	146
C. Keterbatasan Penelitian	151
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	153
B. Implikasi	154
C. Saran – saran	157

DAFTAR PUSTAKA	160
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	164

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Rincian Rencana Pelaksanaan Penelitian

Tabel 2.1. Kose Wawancara

Tabel 3.1. Struktur Kurikulum

Tabel 4.1. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Tabel 4.2. Keadaan Siswa

Tabel 5.1. Jadwal Kegiatan Harian Asrama

Tabel 5.2. Jadwal Ekstrakurukuler Putra

Tabel 5.3. Jadwal Ekstrakurikuler Putri

Tabel 6.1 Kegiatan Program Penguatan

Tabel 6.2. Kegiatan Program Bulanan

Tabel 6.3. Kegiatan Program Semesteran

Tabel 6.4. Kegiatan Program Tahunan

Tabel 7.1. Daftar Prestasi Akademik dan Non Akademik Siswa Tahun 2022

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Data Sekolah SMP/ MTs Tingkat Kabupaten

Gambar 1.2. Data Sekolah/ MTs Tingkat Kecamatan

Gambar 3.1. Kerangka Pikir Penelitian

Gambar 4.1. Gambar Struktur Organisasi

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Keterangan Penelitian

Lampiran 2. Pedoman Observasi

Lampiran 3. Pedoman Wawancara

Lampiran 4. Panduan Analisis Dokumen

Lampiran 5. Catatan Lapangan

Lampiran 6. Analisis Dokumen

Lampiran 7. Analisis Pengamatan / Observasi

Lampiran 8. Dokumentasi Foto Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Fenomena pendidikan saat ini dijumpai adanya sekolah yang tumbuh dengan pesat namun disisi lain banyak pula sekolah yang mati suri bahkan telah benar-benar mati. Mengapa hal ini terjadi tentu saja disebabkan berbagai faktor, satu diantara faktor tersebut adalah faktor mutu pendidikan. Mutu pendidikan yang baik dari suatu sekolah merupakan faktor yang menentukan animo masyarakat untuk menyekolahkan anak mereka. Sedangkan ada atau tidaknya murid menjadi penentu hidup dan matinya sekolah.

Realitanya bukan hanya sekolah dasar saja, tetapi SMP/MTs bahkan SMA/SMK mengalami penurunan jumlah siswa. Dari Informasi yang diperoleh di tribunews.com (2020) di kabupaten Sukoharjo ada 10 sekolah yang ditutup oleh Disdikbud Sukoharjo. Kabid SD Disdikbud Sukoharjo menyampaikan bahwa sekolah yang di regrouping dikarenakan jumlah muridnya yang kurang dari 60 siswa, sehingga per 22 juni 2020 ditutup dan menginduk kepada sekolah lain. Penyebab lainnya dikatakan bahwa saat sekolah tersebut berdekatan satu dengan yang lain dan faktor lainnya adalah banyak orang tua yang lebih memilih menyekolahkan di sekolah swasta yang berbasis agama atau sekolah IT/*full day school*. Beberapa SMK swasta juga menurun drastis muridnya dikarenakan banyak yang memilih ke SMK yang ada pilihan jurusan lengkap. Dalam menjadikan sekolah memiliki mutu yang baik dan diminati masyarakat, sekolah harus berusaha meningkatkan mutu pendidikan.

Salah satu diantaranya dengan membuat inovasi program, melalui program unggulan ataupun kekhasan lembaga, karena inovasi program yang *up to date* yang punya kekhasan tersendiri yang relevan dengan era globalisasi dan kebutuhan siswa saat ini menjadi daya pikat suatu sekolah. Terlebih lagi pencapaian prestasi yang diraih sekolah dari inovasi program dapat semakin meningkatkan mutu pendidikan dari sekolah tersebut dimata masyarakat. Namun faktanya hanya sedikit sekolah yang memiliki inovasi program di sekolahnya. Kondisi tersebut tidak lepas dari sejauh apa kepiawaian seorang kepala dalam menentukan strategi peningkatan mutu pendidikan di lembaganya. Kecepatan berfikir dalam menagkap peluang untuk berinovasi dan meningkatkan kualitas dari program yang sudah ada, sangat menentukan eksistensi lembaga yang dipimpinya. Jika seorang pengelola lembaga tidak dapat melahirkan ide-ide baru, dapat dipastikan ia hanya akan bertindak sebagai pelaksana kebijakan, hanya sebagai *good follower*, yaitu pengelola sekolah yang selalu menunggu intruksi dan petunjuk atasan.

Di kabupaten sukoharjo ada tiga MTs Negeri yaitu MTs Negeri 1,2 dan 3 Sukoharjo. Sekolah negeri yang berlokasi cukup berjauhan, yaitu MTsN 1 Sukoharjo ada di Bekonang, MTs N 2 Sukoharjo ada di kecamatan Sukoharjo dan MTs N 3 Sukoharjo ada di bendosari. Meskipun sama-sama sebagai sekolah negeri tetapi realitanya hanya MTs Negeri 2 Sukoharjo yang memiliki inovasi program terlengkap selain kelas reguler terdapat; program khusus (PK) yang masih di bagi ke dalam kelas tahfidz, sains dan riset, kelas program khusus olah raga (KKO) dan kelas program asrama (*boarding*). Program pendukung

lainnya adalah program madrasah riset dan madrasah adiwiyata. Sedangkan sekolah yang lain hanya memiliki kelas unggulan dan reguler saja. Tentu saja hal ini membuat perbedaan yang cukup signifikan yang jika dilihat dari sisi jumlah siswa pada tahun pembelajaran 2022/2023 ini. Melalui wawancara dengan kepala madrasah diperoleh data pada tahun pembelajaran ini jumlah siswa MTs Negeri 2 Sukoharjo sebesar 1082, MTs Negeri 1 Sukoharjo 789 dan MTs Negeri 3 Sukoharjo 480, prestasi yang diraih pun cukup terpaut jauh lebih baik dari sekolah lainya tersebut.

Jika berbicara tentang mutu memang banyak faktor yang bisa menjadi penyebab rendah tingginya mutu pendidikan dari suatu sekolah. Namun dalam hal ini peran seorang kepala sekolah dalam pemilihan strategi peningkatan mutu dapat dilihat. Kejelian kepala dalam melihat pada potensi-potensi yang sekolah miliki menjadikan strateginya tepat, berjalan efisien dan efektif. Hal ini sejalan dengan pendapat Mahardhani dalam jurnalnya yang berjudul *Kepemimpinan Ideal Kepala Sekolah*, ia menyatakan bahwa dalam meningkatkan mutu sebuah sekolah seorang kepala harus memiliki strategi yang tepat dengan cara mempertimbangkan segi kualitas guru yang dimiliki serta tenaga kependidikan, kelengkapan sarana prasarana, prestasi peserta didik, program unggulan yang ditawarkan pada calon peserta didik sebagai upaya meraih tujuan pendidikan (Ardhana Januar Mahardhani, 2015). Maka dapat disimpulkan bahwa peran kepala sebagai pimpinan tertinggi sekolah dan strategi program yang dilaksanakan tidak dapat dipisahkan dari sebuah upaya peningkatan mutu sekolah.

Kepala adalah seorang manajer dalam hal ini pimpinan suatu lembaga/sekolah sebagai komponen penting didalam dunia pendidikan yang menentukan kualitas pendidikan (E Mulyasa, 2018). Hal tersebut senada dengan pendapat Budio dalam jurnal penelitiannya yang berjudul ; *Strategi Manajemen Sekolah*, bahwa SARPRAS (sarana prasarana), tenaga pengajar, kurikulum dan komponen lainnya tidak dapat menjamin tercapainya peningkatan mutu tanpa adanya seorang manajer atau kepala yang berkualitas yang mampu mengelola semua komponen tersebut dengan menciptakan situasi dan kondisi yang baik untuk tercapainya tujuan sekolah (Sesra Budio, 2019).

Pendapat yang senada disampaikan pula oleh Wibowo & Subhan dalam jurnalnya yang berjudul: *Strategi Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Mtsn Purworejo*, ia menyampaikan bahwa dalam suatu proses peningkatan mutu pendidikan maka seorang kepala sekolah/madrasah seharusnya memiliki kemampuan dalam melakukan perencanaan program dengan cara merinci kebutuhan pengajar, tenaga kependidikan, merencanakan kurikulum yang akan digunakan, kebijakan atas penambahan mata pelajaran, analisis kebutuhan sarpras, meningkatkan kesejahteraan, meningkatkan kompetensi guru serta karyawan, menjadi contoh yang baik dan mengawasi input ,proses serta output peserta didik (Wibowo & Subhan, 2020).

Secara keseluruhan kepala dalam lembaga yang dipimpinya memiliki peranan sebagaimana disampaikan Rosmawati di dalam jurnalnya yang

berjudul *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Tsanawiyah 1 Lubuk Lingau* menyatakan bahwa kepala sekolah/ madrasah mempunyai beberapa peranannya baik sebagai *Educator, Manajer, Administrator, Supervisor, leader, Inovator dan Motivator* atau bisa disingkat menjadi EMASLIM (Rosmawati, 2017) .

Selain peranan kepala di atas, sebagai pemegang kebijakan tertinggi seorang kepala juga seharusnya memiliki dimensi kompetensi yang wajib dimiliki. Di dalam Permendiknas no 3 tahun 2007 menyebutkan bahwa kepala harus memiliki lima kompetensi yaitu kompetensi manajerial, kewirausahaan, kepribadian, sosial dan supervisi. Oleh karena itu seorang kepala haruslah menguasai kompetensi dalam mengolah strategi dan manajemen lembaganya, menggerakkan seluruh elemen lembaga agar dapat mewujudkan situasi dan kondisi lingkungan kerja yang kondusif dan produktif terutama untuk guru sebagai basis input keberhasilan peningkatan mutu sekolah.

Namun didapati fakta di lapangan banyak kepala sekolah yang mengalami hambatan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah yang dipimpinnya yang berdampak semakin menurun prestasi siswanya bahkan hingga menurun jumlah peserta didiknya. Terdapat banyak sekolah yang dulunya memiliki murid ribuan hingga turun menjadi puluhan. Menurut Mulyasa dalam bukunya yang berjudul *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* faktor-faktor penghambat tersebut diantaranya adalah : kurang stabilnya sistem politik, sikap mental yang rendah, sempitnya wawasan kepala sekolah, belum transparannya sistem pengangkatan kepala sekolah, sarana dan prasarana yang

masih kurang, kekurangmampuan lulusan untuk bersaing, kepercayaan masyarakat yang rendah, rendahnya birokrasi dan produktifitas kerja (E Mulyasa, 2018).

Selain sikap mental dan rendahnya wawasan kepala yang menghambat peningkatan mutu pendidikan suatu sekolah, kepercayaan masyarakat menjadi tolak ukur akan bertahan atau tidaknya eksistensi sebuah lembaga pendidikan. Hal ini menjadi lebih sulit ketika jumlah sekolah di suatu tempat berjumlah banyak, secara otomatis persainganpun akan semakin ketat. Di kabupaten Sukoharjo terdapat SMP sebanyak 79 sekolah yang terdiri atas 41 SMP Negeri dan 38 SMP swasta. Kemudian untuk MTs berjumlah 20 yaitu 3 MTs Negeri dan 17 MTs swasta. Untuk total keseluruhan SMP dan MTs di kabupaten Sukoharjo adalah 99 sekolah. Sedangkan di kecamatan sukoharjo terdapat 12 sekolah SMP/MTs yaitu terdiri dari 2 MTs dan 10 SMP. Berikut ini data yang penulis ambil melalui <https://referensi.data.kemendikbud.go.id> terkait jumlah sekolah SMP dan MTs se- kabupaten Sukoharjo dan se- kecamatan Sukoharjo.

Gambar 1.1
Data sekolah SMP/MTs di Kab. Sukoharjo tahun 2021

No.	KECAMATAN	(SMP + SMP SMP)			MTs			TOTAL
		N	S	JML	N	S	JML	
	TOTAL	41	38	79	3	17	20	99
1	Kec. Wenu	3	2	5	0	3	3	8
2	Kec. Bulu	3	1	4	0	0	0	4
3	Kec. Tawangsan	4	1	5	0	1	1	6
4	Kec. Sukoharjo	7	3	10	1	1	2	12
5	Kec. Nguter	4	1	5	0	0	0	5
6	Kec. Bendosari	3	1	4	1	1	2	6
7	Kec. Polokarno	4	3	7	0	4	4	11
8	Kec. Mojolaban	3	5	8	1	1	2	10
9	Kec. Grogol	3	3	6	0	2	2	8
10	Kec. Baki	2	3	5	0	2	2	7
11	Kec. Gatah	2	3	5	0	0	0	5
12	Kec. Kartasura	3	12	15	0	2	2	17

Sumber: (1) <https://referensi.data.kemendikbud.go.id>

Gambar 1.2
Data sekolah SMP/MTs di Kec.Sukoharjo tahun 2021

No.	NPSN	Nama Satuan Pendidikan	Alamat	Kelurahan	Status
1	20363788	MTSN 2 SUKOHARJO	Jl. Kh. Agus Salim No. 48	Joho	NEGERI
2	20363789	MTSS PSA LAILATUL QADAR	Kenep Rt 01/09	Kenep	SWASTA
3	60724650	SMP DAARUL QURAN SUKOHARJO	Jl. Dr. Sutomo No 7 Gayam Sukoharjo	Gayam	SWASTA
4	20310730	SMP MUHAMMADIYAH 1 SUKOHARJO	Pokakan	Jetis	SWASTA
5	20310726	SMP NEGERI 1 SUKOHARJO	Jalan Pemuda No. 36 Sukoharjo	Jetis	NEGERI
6	20310703	SMP NEGERI 2 SUKOHARJO	Jl. Veteran No. 35	Jetis	NEGERI
7	20310722	SMP NEGERI 3 SUKOHARJO	Jl. Dr Sutomo No 1	GAYAM	NEGERI
8	20310718	SMP NEGERI 4 SUKOHARJO	Sukoharjo	Begajah	NEGERI
9	20331021	SMP NEGERI 5 SUKOHARJO	Jl. Raya Bulakan Sukoharjo	BULAKAN	NEGERI
10	20330885	SMP NEGERI 6 SUKOHARJO	Jl. Perkurat Bedingin	Banmati	NEGERI
11	20310716	SMP NEGERI 7 SUKOHARJO	Jln. Anggrek	BULAKREJO	NEGERI
12	69946386	SMPIT DAARUL HIDAYAH	Bulakrejo Rt. 02 Rw. 07, Bulakrejo, Sukoharjo	Bulakrejo	SWASTA

Sumber: (1) <https://referensi.data.kemdikbud.go.id>

Dari data tersebut di atas nampak jelas bahwa persaingan untuk meraih animo masyarakat cukup ketat karena jumlah MTs sendiri ada 20 dan SMP ada 79. Maka dari itu sekolah yang memiliki strategi peningkatan mutu yang baik akan lebih dapat meraih kepercayaan masyarakat dan sebaliknya. Terlebih lagi MTs Negeri 2 Sukoharjo terletak di tengah kota Sukoharjo yaitu di kelurahan Joho kecamatan Sukoharjo yang secara geografis berdekatan dengan 3 SMP besar yang menjadi vavorit masyarakat Sukoharjo yaitu SMP Negeri 1 Sukoharjo, SMP Negeri 2 Sukoharjo dan SMP Negeri 3 Sukoharjo. Dengan situasi letak geografis yang demikian dan jumlah sekolah SMP/MTs di kecamatan yang banyak ini maka MTsN 2 Sukoharjo harus mampu meningkatkan mutu untuk bersaing dengan sekolah-sekolah tersebut.

Berdasarkan studi pendahuluan melalui observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti di MTs Negeri 2 Sukoharjo diperoleh informasi bahwa kepala madrasah melakukan strategi peningkatan mutu pendidikan di madrasahnyanya agar dapat bersaing dengan sekolah favorit yang ada dengan menyelenggarakan berbagai program yang diminati masyarakat. Beberapa inovasi program tersebut yaitu: kelas program khusus (PK), Kelas Khusus Olahraga (KKO), kelas asrama (boarding), Program Madrasah Riset dan Madrasah Adiwiyata.

Keberagaman program yang ditawarkan tersebut diatas mampu menjawab permintaan masyarakat diantaranya; Masyarakat yang ingin menyekolahkan di sekolah IT dengan biaya terjangkau dapat memilih program khusus; Masyarakat yang ingin memondokan anak di PONPES tapi ingin dekat rumah atau karena alasan lain bisa memilih program asrama; Anak-anak dengan bakat dan prestasi olahraga dapat memilih kelas KKO; Anak-anak yang tertarik dengan riset, sains dan teknologi terdapat wadah dalam program madrasah riset dan untuk penanaman karakter peduli lingkungan terdapat program madrasah adiwiyata atau jika ingin kelas reguler tentu saja juga tersedia, sehingga hampir semua program yang diinginkan masyarakat dapat dipenuhi oleh madrasah.

Jika sekolah memuaskan kebutuhan yang diharapkan oleh masyarakat dapat dikatakan bahwa sekolah itu memiliki ciri-ciri dari sekolah bermutu, sebagaimana tertuang dalam buku "*Pedoman Umum Sistem Penjamin Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah*" yang mana sesuatu dikatakan bermutu karena terdapat sebuah gambaran dan karakteristik yang menyeluruh dari barang atau

jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau tersirat (Departemen Pendidikan Nasional, 2012).

Selain itu, peningkatan mutu pendidikan melalui inovasi program di atas juga mampu meningkatkan prestasi-prestasi siswa maupun madrasah itu sendiri diantaranya: 1) Pada program khusus telah banyak menghasilkan prestasi di bidang akademik. 2) Pada program Asrama dapat meningkatkan mutu capaian tahfidz siswa, 3) Pada program Kelas khusus olahraga meningkatkan capaian prestasi non akademik, 4) Program Madrasah riset telah mampu menghasilkan prestasi-prestasi bidang riset dan 5) Program Madrasah Adiwiyata dapat menumbuhkan karakter kepedulian siswa pada lingkungan.

Selanjutnya menurut Mu'alimin menyatakan bahwa suatu pendidikan atau lembaga pendidikan disebut bermutu adalah yang memiliki beberapa faktor, yang pertama adalah banyaknya siswa yang bersekolah di sekolah tersebut. Semakin banyak siswanya dapat menunjukkan bahwa animo masyarakat besar pula pada kualitas sekolah tersebut. Faktor yang kedua adalah terlihat dari capaian prestasi yang diperoleh baik itu pada bidang akademik maupun non akademik. Yang ketiganya adalah kompetensi lulusan yang mencerminkan tujuan dari lembaga pendidikan (Mu'alimin, 2014).

Pendidikan yang bermutu atau berkualitas saat ini nampaknya disetarakan dengan pendidikan elit yang mahal, padahal tidak semua yang mahal dapat dikatakan pasti bermutu. Pendidikan yang bermutu akan menghasilkan lulusan yang bermutu, dan dengan lulusan yang bermutu diharapkan akan menghasilkan sumber daya manusia yang bermutu (Sudrajat, 2004).

Dari beberapa pendapat diatas selaras dengan informasi melalui wawancara peneliti dengan kepala MTs Negeri 2 Sukoharjo bahwa animo masyarakat untuk menyekolahkan ke sekolahan tersebut cukup besar terbukti jumlah siswa pada tahun pelajaran 2022/2023 ini mencapai 1082 siswa yang terdiri dari 33 rombel. Angka ini dapat dipertahankan dan semakin meningkat dari tahun-tahun sebelumnya yaitu; Tahun pelajaran 2021/2022 jumlah siswa 1050; Tahun pelajaran 2020/2021 berjumlah 1030 siswa. Dalam kegiatan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) juga dapat memenuhi kuota sebelum waktu pelaksanaan seleksi habis. Prestasi yang diraih pun cukup banyak, dalam ajang bergengsi, MTs Negeri 2 Sukoharjo juga banyak meraih kejuaraan dibidang akademik maupun non akademik. Pada tahun 2021, beberapa prestasi yang diraih adalah juara 1 Kompetisi Sain Madrasah (KSM) bidang matematika, Juara 3 Kompetisi Sain Nasional (KSN), Juara 1 lomba Karya Inovasi (KRENOVA) tingkat Kabupaten, finalis 15 besar kompetisi Madrasah Young Researchers Supercamp (MYRES) tingkat nasional dan pada tahun 2022 masuk final 6 besar serta dan menjadi juara harapan 3 tingkat nasional. Pada tahun yang sama menjadi juara 2 pada *International Science Technology Engineering Competition (ISTEC)* dan masih banyak lagi yang lainnya.

Keberhasilan yang diraih madrasah ini tidaklah terlepas dari strategi yang diambil oleh seorang kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu dengan menyelenggarakan inovasi madrasah sehingga MTs Negeri 2 Sukoharjo menjadi madrasah yang memiliki kekhasan program yang lengkap yang diminati masyarakat dan mendapat nilai akreditasi A. Maka dengan

bertitik tolak dari latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk menggali lebih dalam tentang bagaimana strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan mengadakan sebuah penelitian dengan judul: "Strategi Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Inovasi Program di MTs Negeri 2 Sukoharjo".

B. Identifikasi Masalah

Berdasar latar belakang masalah diatas, ditemukan beberapa permasalahan:

1. Beberapa sekolah di kabupaten Sukoharjo berhenti beroperasi karena tidak dapat mempertahankan mutu pendidikan sekolahnya.
2. Banyak sekolah yang tidak memiliki kekhasan atau inovasi program.
3. Kepala sekolah/ madrasah yang kurang kompeten dalam berinovasi pada strategi upaya peningkatkan mutu pendidikan
4. Didapati adanya strategi kepala dalam upaya peningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Sukoharjo
5. Di MTs Negeri 2 Sukoharjo memiliki beragam inovasi program sebagai strategi peningkatan mutu pendidikan.

C. Pembatasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada lingkup strategi yang digunakan oleh kepala MTsN 2 Sukoharjo untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui inovasi program.

D. Perumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: “Bagaimanakah strategi kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui inovasi program di MTs Negeri 2 Sukoharjo?”

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut diatas, maka yang menjadi tujuan dan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan strategi seorang kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui inovasi program di MTs Negeri 2 Sukoharjo.

F. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini nanti diharap dapat memberikan manfaat baik secara teoritis ataupun praktis. Adapun manfaat yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat memperkaya khasanah keilmuan tentang strategi seorang kepala dalam meningkatkan mutu madrasah melalui inovasi program.
 - b. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberi informasi kepada pembaca terkait langkah-langkah penetapan strategi dan implementasi

strategi yang dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui inovasi program.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Kepala Madrasah

- 1) Memberikan masukan dalam proses implementasi strategi yang diambil oleh kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui inovasi program.
- 2) Menjadi rekomendasi bagi madrasah untuk mengambil langkah-langkah perbaikan atas implementasi strategi yang dijalankan.

b. Bagi Peneliti

- 1) Bagi peneliti secara pribadi dapat lebih memahami bagaimana strategi kepala dalam peningkatan mutu pendidikan melalui inovasi program di MTsN 2 sukoharjo
- 2) Bagi peneliti berikutnya, dapat digunakan untuk bahan pertimbangan dan referensi jika akan melakukan penelitian serupa supaya dapat menggali hal lain yang lebih mendalam.

c. Bagi pihak terkait

Sebagai acuan dan masukan dalam menerapkan strategi peningkatan mutu pendidikan melalui inovasi program.

BAB II

KERANGKA TEORITIS

A. Kajian Teori

1. Mutu Madrasah

a. Definisi Mutu

Definisi konvensional dari kualitas/mutu biasanya menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk seperti: performansi (*performance*), keandalan (*reliability*), mudah dalam penggunaan (*ease of use*), estetika (*esthetics*) dan sebagainya (Praja, 2015). Pendapat lain mutu dapat pula diartikan sebagai kemampuan (*ability*) yang dimiliki oleh suatu produk atau jasa (*services*) yang dapat memenuhi kebutuhan atau harapan, kepuasan (*satisfaction*) pelanggan (*customers*) yang dalam pendidikan dikelompokkan menjadi dua yaitu internal *customer* dan eksternal *customer*. Internal *customer* adalah siswa atau mahasiswa sebagai pembelajar dan eksternal *customer* adalah masyarakat dan dunia industri. Mutu tidak berdiri sendiri artinya banyak faktor untuk mencapainya dan untuk memelihara mutu tersebut (Nanang Fatah, 2013).

Jadi, definisi mutu dari pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa mutu adalah gambaran suatu produk atau jasa yang baik secara penampilan ataupun penggunaan yang dapat memenuhi kebutuhan atau harapan dan mampu memuaskan pelanggan.

Berdasarkan definisi tentang kualitas baik yang konvensional maupun yang lebih strategis, Gaspersz menyatakan bahwa pada dasarnya kualitas mengacu kepada pengertian pokok berikut:

- a) Kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung maupun keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk itu.
- b) Kualitas terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari kekurangan atau kerusakan (Gaspersz, 2005).

Definisi di atas menegaskan bahwa kualitas selalu berfokus pada pelanggan (*customer focused quality*). Artinya suatu produk dikatakan berkualitas apabila telah sesuai dengan keinginan pelanggan.

Mutu dalam Bahasa Inggris diistilahkan dengan “*quality*” sedangkan dalam Bahasa Indonesia berarti kualitas. Maka sesuatu dikatakan bermutu/ berkualitas adalah ketika sesuatu itu bernilai baik atau mengandung makna yang baik dan sebaliknya sesuatu itu dikatakan tidak bermutu, bila sesuatu itu mempunyai nilai yang kurang baik, atau mengandung makna yang kurang baik.

Berdasarkan pengertian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa untuk mencapai predikat lembaga bermutu dalam dunia pendidikan harus diperjuangkan, diraih dan dipertahankan serta dilakukan secara menyeluruh oleh komponen yang ada di sekolah/madrasah sehingga

lembaga memiliki suatu keunggulan atau kekhasan dari lembaga lain dan mampu memuaskan baik pelanggan internal maupun eksternal.

b. Teori Mutu

(Praja, 2015) menyampaikan dalam bukunya tentang beberapa teori tentang pelaksanaan dan peningkatan mutu dikemukakan oleh para ahli mutu seperti Edward. Deming, Juran, Crosby, Feigenbaum, Garvi dan Davis. Para tokoh teori mutu mendefinisikanya dalam pandangan yang sedikit berbeda, teori peningkatan mutu tersebut:

1) Teori Dr. William Edward Deming (Siklus PDCA)

PDCA adalah singkatan dari *Plan, Do, Check dan Act* yaitu siklus peningkatan proses (*Process Improvement*) yang berkesinambungan atau secara terus menerus seperti lingkaran yang tidak ada akhirnya. Konsep siklus PDCA ini pertama kali diperkenalkan oleh seorang ahli manajemen kualitas dari Amerika Serikat yang bernama Dr. William Edwards Deming.

(a) *Plan* (merencanakan: mengidentifikasi dan menganalisis masalah) Tahap *Plan* adalah tahap untuk menetapkan Target atau Sasaran yang ingin dicapai dalam peningkatan proses ataupun permasalahan yang ingin dipecahkan, kemudian menentukan Metode yang akan digunakan untuk mencapai Target atau Sasaran yang telah ditetapkan tersebut. Dalam Tahap *Plan* ini juga meliputi pembentukan Tim Peningkatan Proses (*Process Improvement Team*) dan melakukan pelatihan-

pelatihan terhadap sumber daya manusia yang berada di dalam Tim tersebut serta batas-batas waktu (Jadwal) yang diperlukan untuk melakukan perencanaan-perencanaan yang telah ditentukan. Perencanaan terhadap penggunaan sumber daya lainnya seperti Biaya dan Mesin juga perlukan dipertimbangkan dalam Tahap *Plan* ini.

- (b) *Do* (melaksanakan: mengembangkan dan menguji solusi yang berpotensi) Tahap *Do* adalah tahap penerapan atau melaksanakan semua yang telah direncanakan di Tahap *Plan* termasuk menjalankan proses-nya, memproduksi serta melakukan pengumpulan data (*data collection*) yang kemudian akan digunakan untuk tahap *check* dan *act*.
- (c) *Check* (memeriksa: mengukur seberapa efektif pengujian solusi sebelumnya dan menganalisis apakah langkah tersebut dapat ditingkatkan). Tahap *Check* adalah tahap pemeriksaan dan peninjauan ulang serta mempelajari hasil-hasil dari penerapan di tahap *Do*. Melakukan perbandingan antara hasil aktual yang telah dicapai dengan Target yang ditetapkan dan juga ketepatan jadwal yang telah ditentukan.
- (d) *Act* (menindak: mengimplementasikan solusi yang telah ditingkatkan secara menyeluruhkah tersebut dapat ditingkatkan). Tahap *act* adalah tahap untuk mengambil tindakan yang seperlunya terhadap hasil-hasil dari tahap *check*. Terdapat 2 jenis

tindakan yang harus dilakukan berdasarkan hasil yang dicapainya, antara lain: (1) Tindakan Perbaikan (*Corrective Action*) yang berupa solusi terhadap masalah yang dihadapi dalam pencapaian Target, Tindakan Perbaikan ini perlu diambil jika hasilnya tidak mencapai apa yang telah ditargetkan, (2) Tindakan Standarisasi (*Standardization Action*) yaitu tindakan untuk men-standarisasi-kan cara ataupun praktek terbaik yang telah dilakukan, Tindakan Standarisasi ini dilakukan jika hasilnya mencapai Target yang telah ditetapkan.

Siklus tersebut akan kembali lagi ke tahap *Plan* untuk melakukan peningkatan proses selanjutnya sehingga terjadi siklus peningkatan proses yang terus menerus (*Continuous Process Improvement*)’

Terkait hakekat mutu dalam pendidikan, Deming dalam (S Arcaro, 2007) mengemukakan 14 perkara sebagai berikut :

- (a) Menciptakan konsistensi tujuan Menciptakan konsistensi tujuan memperbaiki layanan pada siswa, untuk menjadikan sekolah sebagai sekolah yang kompetitif dan berprestasi.
- (b) Mengadopsi filosofi mutu total Setiap anggota sistem sekolah mesti belajar keterampilan baru untuk mendukung revolusi mutu.
- (c) Mengurangi kebutuhan pengujian. Mengurangi kebutuhan pengujian dan inspeksi yang berbasis produksi massal dilakukan

dengan membangun mutu dalam layanan pendidikan. Menciptakan lingkungan belajar yang menghasilkan kinerja siswa yang bermutu.

- (d) Menilai bisnis sekolah dengan cara baru. Meminimalkan kebutuhan operasional biaya pendidikan dengan cara meningkatkan kualitas kerjasama dengan para orang tua siswa dan berbagai lembaga terkait.
- (e) Memperbaiki mutu dan produktivitas serta mengurangi biaya
Memperbaiki mutu dan produktivitas, sehingga mengurangi biaya dengan membuat perencanaan yang komprehensif, meliputi proses, evaluasi dan implementasi disemua bidang.
- (f) Belajar sepanjang hayat Untuk memperbaiki kinerja diperlukan suatu perangkat seperti pelatihan bersama agar terjadi perkembangan kemampuan untuk mencapai produktivitas yang berkualitas.
- (g) Kepemimpinan dalam pendidikan Para pemimpin pendidikan perlu mengembangkan visi dan misi yang didukung oleh segenap stakeholder sekolah. Visi dan misi tersebut harus mencerminkan mutu yang ingin dicapai bersama
- (h) Mengeliminasi rasa takut Menciptakan lingkungan yang kondusif, demokratis dan ilmiah dapat menumbuhkan rasa percaya diri setiap anggota masyarakat sekolah sehingga mereka dapat bekerja secara efektif. Hilangkan sumber-sumber

penghalang komunikasi antar bagian dan antar individu dalam lembaga.

- (i) Mengeliminasi hambatan keberhasilan. Meminimalisasi munculnya berbagai masalah yang dapat menghambat pencapaian keberhasilan dengan cara memperkuat budaya kerja tim (team work), mengubah strategi-dan kegiatan kompetisi menjadi kolaborasi dengan kelompok lain, prinsip kalah-menang menjadi menang-menang, mengisolasi pemecahan masalah menjadi bersama-sama memecahkan masalah, memonopoli informasi menjadi berbagi informasi, bertahan atau anti perubahan menjadi menyambut baik perubahan.
- (j) Menciptakan budaya mutu Menciptakan budaya mutu dengan membangun kemandirian dan rasa tanggung jawab pada setiap orang.
- (k) Perbaiki proses. Proses adalah sesuatu yang dinamis didalamnya terdapat peluang untuk terus mengalami perbaikan. Solusi yang dipandang baik harus diterapkan tanpa pandang bulu. Dalam suatu proses, mencari solusi terbaik adalah hal yang harus didahulukan dari pada mencari cari kesalahan.
- (l) Membantu siswa berhasil. Mengedepankan upaya bersama untuk mendukung keberhasilan siswa dengan jalan memberikan hak kepada siswa, guru atau adminisator sekolah.

- (m) Komitmen Pimpinan sekolah harus memiliki komitmen terhadap budaya mutu. Berkemauan untuk mendukung dan memperkenalkan cara baru dalam mengerjakan sesuatu dalam suatu sistem pendidikan.
- (n) Tanggung jawab Setiap warga sekolah diberi kesempatan untuk bekerja menyelesaikan transformasi mutu sesuai dengan visi, misi dan tujuan yang telah dirumuskan bersama. Libatkan semua orang dalam lembaga untuk ikut dalam proses transformasi menuju peningkatan mutu.

Lebih lanjut dalam konteks pengelolaan pendidikan, Deming dalam Praja menyatakan terdapat lima penyakit yang signifikan yaitu: 1) Kurang konstannya tujuan, 2) Pola pikir jangka pendek, 3) Evaluasi prestasi individu, 4) Rotasi kerja yang tinggi, 5) Manajemen yang menggunakan angka yang tampak.

Menurutnya kegagalan peningkatan mutu dalam dunia pendidikan lebih disebabkan oleh dua faktor, yaitu: Umum terdiri dari: desain kurikulum yang lemah, bangunan yang tidak memenuhi syarat, lingkungan kerja yang buruk, sistem dan prosedur yang tidak sesuai, jadwal kerja yang serampangan, sumberdaya yang kurang, dan pengembangan staf yang tidak memadai. Khusus yaitu: kurangnya pengetahuan dan keterampilan anggota, kurangnya motivasi, kegagalan komunikasi, atau masalah yang berkaitan dengan ketersediaan sarana prasarana pendidikan.

2) Teori Trilogi Kualitas Dr. Joseph M. Juran

Juran, seorang sarjana bidang electrical engineering yang lahir pada 24 Desember tahun 1904 di Braila-Moldova, pada tahun 1986 mengemukakan teori mutu yang terkenal dengan Trilogi Kualitas (*The Quality Trilogy*), yakni *quality planning*, *quality control*, dan *quality improvement*. Menurut Juran, kualitas adalah “kesesuaian dengan penggunaan (*fitness for use*)” berorientasi pada pemenuhan harapan pelanggan. Biaya kualitas ditentukan oleh tiga biaya yaitu biaya penilaian, pencegahan, dan kegagalan (internal dan eksternal).

Juran berpandangan bahwa faktor utama dari biaya kualitas adalah biaya penilaian dan pencegahan. Peningkatan biaya kualitas akan sejalan dengan peningkatan kualitas. Menurut Juran ”*Quality is Expensive*”, karena biaya pencegahan dan penilaian mengambil komposisi biaya terbesar di perusahaan untuk menurunkan biaya kegagalan. Dalam meningkatkan kualitas, hendaknya produsen menilai dan mencegah terlebih dahulu kemungkinan-kemungkinan produk gagal dipasarkan di masyarakat dan tidak sesuai dengan ekspektasi pelanggan. Dengan asumsi, walaupun mahal di awal namun dengan penurunan tingkat kegagalan hingga mendekati nol persen akan meningkatkan kualitas dari produk tersebut, akibatnya biaya *rework* dapat diminimalkan dan nilai suatu barang dan jasa akan meningkat di pasaran, serta memenuhi ekspektasi pelanggan.

Definisi mutu oleh Juran di atas menggambarkan bahwa mutu merupakan hasil suatu produk yang memiliki nilai kebaikan komplit sehingga sesuai dan dapat memenuhi kebutuhan dan harapan para pelanggan. Pengertian mutu menurut Juran menunjukkan adanya suatu cara dalam mengelola suatu organisasi yang bersifat komprehensif dan terintegrasi yang diarahkan dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan secara konsisten dan mencapai peningkatan secara terus-menerus dalam setiap aspek aktivitas organisasi.

Pengertian ini sejalan dengan pendapat Arcaro yang mengartikan mutu sebagai sebuah proses yang terstruktur dan dilakukan untuk memperbaiki suatu keluaran atau produk yang dihasilkan (S Arcaro, 2007)

Juran mengemukakan tiga konsep mutu yang dikenal dengan Trilogi Kualitas Juran yaitu; Perencanaan Kualitas (*quality planning*), Pengendalian Kualitas (*quality control*), dan Perbaikan Kualitas (*quality improvement*). Dari konsep mutu tersebut dapat disimpulkan bahwa Dengan perencanaan kualitas yang baik akan tercipta mutu produk yang baik dan dengan pengendalian kualitas konsumen akan terpuaskan serta melalui perbaikan kualitas kepuasan pelanggan akan makin meningkat.

Selanjutnya, menurut Juran dalam (Mu'alimin, 2014), ada tiga langkah yang harus ditempuh oleh suatu perusahaan bila ingin mencapai kualitas:

- (a) Mencapai perbaikan terstruktur atas dasar ke- sinambungan yang dikombinasikan dengan dedikasi dan keadaan yang mendesak.
- (b) Mengadakan program pelatihan secara luas.
- (c) Membentuk komitmen dan kepemimpinan pada tingkat manajemen yang lebih tingg.

Selain konsep Trilogi Kualitas, Juran juga mengemukakan sepuluh langkah untuk memperbaiki kualitas yang lebih dikenal dengan *Juran's Ten Steps to Quality Improvement* :

- (a) Membentuk kesadaran terhadap kebutuhan akan perbaikan dan peluang untuk melakukan perbaikan.
- (b) Menetapkan tujuan perbaikan.
- (c) Mengorganisasikan.
- (d) Menyediakan pelatihan.
- (e) Melaksanakan proyek-proyek yang ditujukan untuk pemecahan masalah.
- (f) Melaporkan perkembangan.
- (g) Memberikan penghargaan.
- (h) Mengkomunikasikan hasil-hasil.
- (i) Menyimpan dan mempertahankan hasil yang dicapai.

- (j) Memelihara momentum dengan melakukan perbaikan dalam sistem reguler perusahaan.

Terkait dengan penyebab munculnya masalah-masalah mutu, Juran mengemukakan istilah yang terkenal dengan Aturan 85/15. Artinya bahwa 85% masalah-masalah mutu dalam sebuah organisasi adalah hasil dari desain proses yang kurang baik, sehingga penerapan sistem yang benar akan menghasilkan mutu yang benar. Menurut Juran dalam Praja, *Manajemen Mutu Strategis (Strategic Quality Management)* adalah sebuah proses tiga bagian yang didasarkan pada staf pada tingkat berbeda yang memberi kontribusi unik terhadap peningkatan mutu. Manajer senior memiliki pandangan strategis tentang organisasi manajer menengah memiliki pandangan operasional tentang mutu dan para karyawan memiliki tanggung jawab terhadap kontrol mutu.

3) Teori Kualitas dari Philip B. Crosby

Menurut Crosby, mutu ialah sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan (*conformance to requirement*). Suatu produk dikatakan memiliki mutu apabila sudah sesuai dengan standar atau kriteria mutu yang telah ditentukan, yang di dalamnya meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi (Mu'alimin, 2014)

Dalam bukunya *Quality Is Free*, Crosby mengemukakan bahwa sebuah langkah sistematis untuk mewujudkan mutu akan menghasilkan mutu yang baik. *Teori Zero Defects* (Tanpa Cacat)

yang dikemukakan Philip Crosby adalah ide yang melibatkan penempatan sistem pada sebuah wilayah yang memastikan bahwa segala sesuatunya selalu dikerjakan dengan metode yang tepat sejak pertama kali dan selamanya. Menurut Philips B. Crosby definisi kualitas adalah "*Zero Defects*", yaitu kesesuaian seratus persen dengan spesifikasi produk. Crosby juga menyatakan bahwa manajemen perusahaan harus mengambil biaya kualitas sebagai bagian dari sistem keuangan. Empat prinsip "*Zero Defects*" antara lain :

- (a) Kualitas adalah kesesuaian dengan persyaratan. Setiap produk atau layanan seharusnya merupakan deskripsi dari apa yang pelanggan butuhkan.
- (b) Pencegahan cacat produk lebih disarankan untuk pemeriksaan kualitas dan koreksi. Prinsip kedua ini didasarkan pada pengamatan bahwa mencegah kecacatan lebih tidak merepotkan, lebih pasti dan lebih murah daripada menemukan dan memperbaikinya.
- (c) *Zero Defect* merupakan standar kualitas. Prinsip ketiga didasarkan pada sifat normatif persyaratan: jika persyaratan mengungkapkan apa yang benar-benar diperlukan, maka setiap unit yang tidak memenuhi persyaratan tidak akan memuaskan kebutuhan dan tidak baik. Jika unit yang tidak memenuhi

persyaratan ternyata mampu memuaskan kebutuhan, maka persyaratan harus diubah untuk mencerminkan realitas.

(d) Kualitas diukur dalam istilah moneter, harga dari ketidaksesuaian (PONC). Prinsip keempat adalah kunci untuk metodologi. Phil Crosby percaya bahwa setiap cacat merupakan biaya, yang sering tersembunyi. Biaya ini mencakup waktu pemeriksaan, pengerjaan ulang, bahan terbuang dan tenaga kerja, pendapatan yang hilang dan biaya ketidakpuasan pelanggan.

Crosby juga mengemukakan 14 langkah program mutu yang yaitu:

- (a) Komitmen Manajemen (*Management Commitment*)
- (b) Tim Peningkatan Mutu (*Quality Improvement Team*)
- (c) Pengukuran Mutu (*Quality Measurement*)
- (d) Mengukur Biaya Mutu (*The Cost of Quality*)
- (e) Membangun Kesadaran Mutu (*Quality Awareness*)
- (f) Kegiatan Perbaikan (*Corrective Actions*)
- (g) Perencanaan Tanpa Cacat (*Zero Defect Planning*)
- (h) Pelatihan Pengawas (*Supervisor Training*)
- (i) Hari Tanpa Cacat (*Zero Defect Day*)
- (j) Penyusunan Tujuan (*Goal Setting*)
- (k) Penghapusan Sebab Kesalahan (*Error-Cause Removal*)
- (l) Pengakuan (*Recognition*)

(m) Dewan-Dewan Mutu (*Quality Councils*)

(n) Lakukan Lagi (*Do It Over Again*)

Ketiga penulis di atas memiliki ide-ide tentang bagaimana mutu harus diukur dan dikelola, jelas bahwa Deming, Juran dan Crosby semuanya memiliki tujuan yang sama. Penegasan Deming bahwa pelanggan menjadi orang yang bisa menentukan apakah mutu ada di sebuah Produk atau Layanan, Juran mendefinisikan tentang mutu, dan Crosby mendefinisikan manajemen mutu ditentukan oleh pelanggan sebagai penentu terakhir dari kualitas suatu produk atau jasa tertentu. Ketiga penulis tersebut menghasilkan perbedaan yang nyata dari definisi mutu, meskipun dengan berbagai tingkatan yang berbeda. Dan juga ketiganya melihat pentingnya umpan balik dalam setiap mekanisme yang dirancang untuk mengukur dan mengelola kualitas : Teori Deming adalah *Continuous Improvement Helix*, sedangkan Juran terkenal dengan Triloginya, dan Crosby mengemukakan tentang Harga *Non-Conformance*.

Perbedaannya adalah terletak pada perspektif masing-masing. Perspektif Deming menyatakan bahwa pelanggan sebagai Penentu Kebijakan dan sangat bergantung pada pasar dimana pelanggan akan mendefinisikan mutu suatu produk atau jasa. Sementara Juran mengemukakan bahwa mutu tidak terlepas dari pasar, dimana faktor penentu dirancang untuk menerjemahkan visi mutu untuk menghasilkan suatu produk. Perspektif Crosby menyatakan bahwa

pandangan manajemen ditentukan oleh mutu seseorang baik atau tidaknya tujuan mutu terpenuhi, serta biaya yang harus dikeluarkan. Sebagai kesimpulannya, bahwa Deming, Juran, dan Crosby memiliki pendekatan yang berbeda tentang manajemen mutu, tetapi pada akhirnya ketiganya menekankan pada prinsip-prinsip dasar yang sama (Abdul Hadis & Nurhayati, 2012).

4) Teori Mutu Feigenbaum

Menurut Feigenbaum, mutu adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Menurutny suatu produk dianggap bermutu apabila dapat memberikan kepuasan sepenuhnya kepada konsumen, yaitu sesuai dengan harapan konsumen atas produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Poin penting Feigenbaum ini adalah bahwa (1) kualitas harus didefinisikan dalam hal kepuasan pelanggan, (2) kualitas adalah multidimensi dan harus didefinisikan secara komprehensif, dan (3) karena terjadi perubahan kebutuhan dan harapan pelanggan, maka mutu adalah dinamis.

5) Teori Mutu Garvin dan Davis

Menurut keduanya mutu adalah suatu kondisi dinamik yang berhubungan dengan produk, tenaga kerja, proses, dan tugas serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Dengan perubahan mutu produk tersebut, diperlukan peningkatan atau perubahan keterampilan tenaga kerja, proses produksi dan tugas serta perubahan lingkungan perusahaan agar produk dapat

memenuhi dan melebihi harapan konsumen. Dalam dunia pendidikan upaya untuk menghasilkan mutu harus memperhatikan empat hal mendasar, yakni :

- (a) Menciptakan situasi “menang-menang” (*win-win solution*) dan bukan situasi “kalah-menang” diantara pihak yang berkepentingan dengan lembaga pendidikan (*stakeholders*). Dalam hal ini terutama antara pimpinan lembaga dengan staf lembaga harus terjadi kondisi yang saling menguntungkan satu sama lain dalam meraih mutu produk/jasa yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan tersebut.
- (b) Perlu ditumbuhkembangkan motivasi intrinsik pada setiap orang yang terlibat dalam proses meraih mutu. Setiap orang dalam lembaga pendidikan harus tumbuh motivasi bahwa hasil kegiatannya mencapai mutu tertentu yang meningkat terus menerus, terutama sesuai dengan kebutuhan dan harapan pengguna/ langganan
- (c) Setiap pimpinan harus berorientasi pada proses dan hasil jangka panjang.
- (d) Penerapan manajemen mutu terpadu dalam pendidikan bukanlah suatu proses perubahan jangka pendek, tetapi usaha jangka panjang yang konsisten dan terus menerus.

Dari pemaparan definisi mutu di atas maka dalam menggerakkan segala kemampuan lembaga pendidikan untuk

mencapai mutu yang ditetapkan, haruslah dikembangkan adanya kerjasama antar unsur-unsur pelaku proses mencapai hasil mutu. Persaingan jangan sampai terjadi karena akan mengganggu proses mencapai hasil mutu tersebut. Mereka adalah satu kesatuan yang harus bekerjasama dan tidak dapat dipisahkan (Slamet Margono, 2007).

Pelaksanaan Mutu pendidikan meliputi pelaksanaan mutu 8 standar nasional pendidikan yaitu; pelaksanaan mutu standar isi, pelaksanaan mutu standar proses, pelaksanaan mutu standar kompetensi lulusan, pelaksanaan mutu standar tenaga pendidik dan kependidikan, pelaksanaan mutu standar pengelolaan, pelaksanaan mutu standar sarana prasaran, pelaksanaan mutu standar pembiayaan dan pelaksanaan mutu standar penilaian.

c. Mutu Pendidikan

Terkait dengan istilah sekolah/madrasah bermutu, Mu'alimin dan Hambali menyatakan bahwa penggunaan kata sekolah bermutu di Indonesia memiliki banyak sinonim. Ada yang menggunakan nama *excellence school*, *effective school*, *good school*, *improvement school*, dan lain-lain. Inti penggunaan nama tersebut sama, yaitu merujuk pada kualitas sekolah yang bermutu dengan segala superioritas, kehebatan dan keunggulannya. Di negara maju, istilah yang digunakan untuk memberikan predikat sekolah yang bermutu bukan dengan predikat sekolah unggul (*excellent*), melainkan *develop*, *accelerate*, *essential*,

atau *effective* (Muh. Hambali & Mu'alimin, 2021). Maka dari definisi tersebut jika dikaitkan dengan sekolah/ madrasah bermutu maka didapati arti sekolah/madrasah yang memiliki mutu, sekolah/madrasah yang berbobot, atau sekolah/madrasah yang baik (berkualitas).

Berkaitan dengan mutu pendidikan, perlu adanya program penjaminan mutu untuk memastikan bahwa penyelenggaraan pendidikan di sekolah berjalan sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan. Sistem penjaminan mutu yang dikembangkan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan terdiri atas Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME). SPMI dilaksanakan oleh satuan pendidikan, sedangkan SPME dilaksanakan oleh institusi di luar satuan pendidikan seperti pemerintah pusat, pemerintah daerah, Badan Standar Nasional Pendidikan, dan Badan Akreditasi Sekolah/Madrasah (Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan, 2016).

Perkembangan paradigma tentang mutu pendidikan telah terjadi sejak tahun 70- an, yang jika diklasifikasi sampai sekarang setidaknya telah terdapat 3 (tiga) paradigma. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Yin Cheong Cheng dalam makruf bahwa ketiga paradigma tersebut adalah; *Internal Quality Assurance*, *Interface Quality Assurance*, dan *Future Quality Assurance Internal Quality Assurance* (Jaminan Mutu Internal) yaitu penjaminan mutu internal dan berupaya meningkatkan

kinerja internal sekolah, khususnya metode dan proses belajar-mengajar. *Interface Quality Assurance* (Jaminan Mutu Antarmuka) menekankan dalam hal efektivitas organisasi, kepuasan pemangku kepentingan dan daya saing pasar dan berusaha untuk memastikan kepuasan dan akuntabilitas kepada pemangku kepentingan internal dan eksternal. *Future Quality Assurance* (Jaminan Mutu Masa Depan) menekankan jaminan kualitas masa depan yang kuat dalam hal relevansi dengan paradigma baru pendidikan tentang kecerdasan majemuk kontekstual (CMI), globalisasi, lokalisasi dan individualisasi (Imam Makruf, 2016).

Adapun definisi peningkatan mutu pendidikan (sekolah) menurut pandangan Zamroni dalam makruf yaitu suatu proses sistematis, yang terus-menerus meningkatkan kualitas proses belajar mengajar dan faktor-faktor yang berkaitan dengan itu, dengan tujuan agar menjadi target sekolah dapat dicapai dengan lebih efektif dan efisien (Imam Makruf, 2016)

d. Karakteristik Pendidikan Bermutu

Pada dasarnya ada dua faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan yang berkaitan dengan mutu proses dan hasil belajar, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal mencakup faktor sosiologis, psikologis dan fisiologis yang ada pada diri guru dan peserta didik sebagai pembelajar dan pebelajar. Sedangkan faktor eksternal

yang mempengaruhi mutu adalah lingkungan sekitar, sarana dan faktor eksternal lainnya.

Untuk menghasilkan mutu yang bagus, sekolah harus memperhatikan dimensi mutu. Dimensi mutu dimaksudkan agar produk yang dihasilkan sesuai yang diinginkan dan dibutuhkan oleh konsumen. Dimensi mutu pendidikan seperti yang diungkapkan Garvin yang dikutip oleh Nasution, setidaknya ada delapan indikator yang dapat digunakan untuk menganalisis kualitas pendidikan, yaitu:

- 1) Kinerja (*perform*) yaitu berkaitan dengan aspek fungsional dari produk dan merupakan karakteristik utama yang dipertimbangkan pelanggan ketika ingin membeli produk.
- 2) *Features*, merupakan aspek kedua dari performa yang menambah fungsi dasar serta berkaitan dengan pilihan-pilihan dan pengembangan.
- 3) Keandalan (*reliability*) yaitu berkaitan dengan kemungkinan suatu produk yang berfungsi secara berhasil dalam periode waktu tertentu.
- 4) Komformitas, (*comformace*) yaitu berkaitan dengan tingkat kesesuaian produk terhadap spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan keinginan pelanggan.
- 5) Daya tahan (*durability*) yaitu berkaitan dengan berapa lama produk dapat terus digunakan.

- 6) Kemampuan pelayanan (*serviceability*) merupakan karakteristik yang berkaitan dengan kecepaian/kesopanan, kompetensi, kemudahan, serta penanganan keluhan yang memuaskan.
- 7) Estetika (*aesthetics*) karakteristik mengenai keindahan yang bersifat subjektif sehingga berkaitan dengan pertimbangan pribadi dan refleksi dari pilihan individual.
- 8) Kualitas yang dipersepsikan (*percieved quality*) yaitu karakteristik yang berkaitan dengan reputasi (*brand name, image*) terdapat dalam (MN. Nasution, 2000)

Dari pendapat diatas maka pada aspek *output* (keluaran) maka peserta didik memiliki pengetahuan, kepribadian dan performansi. Pendidikan yang berkualitas tidak hanya mementingkan proses dan mengesampingkan input dan *outcome*. Antara proses, input dan *outcome* menjadi satu kesatuan untuk mencapai kualitas dalam pendidikan. Aspek yang dominan dalam penentuan mutu adalah pada aspek proses. Dalam konteks pendidikan, jika sekolah disebut bermutu, maka bisa dimaknai bahwa lulusannya baik, gurunya baik, gedungnya baik, dan sebagainya. Untuk menandai sesuatu itu bermutu atau tidak seseorang memberikan simbol-simbol dengan sebutan-sebutan tertentu, misalnya sekolah unggulan, sekolah teladan, sekolah per-contohan, sekolah model dan lain sebagainya (Muhammad Faturrohman & Sulistyorini, 2012).

Dalam menentukan bahwa pendidikan bermutu atau tidak dapat terlihat dari indikator-indikator mutu pendidikan. Indikator mutu pendidikan menurut Sallis dapat terlihat dari dua sudut pandang yaitu sekolah sebagai penyedia jasa pendidikan (*service provider*) dan siswa sebagai pengguna jasa (*costumer*) yang di dalamnya ada orang tua, masyarakat dan stakeholder (Engkoswara & Aan Komariah, 2011).

Indikator mutu dari perspektif *service provider* adalah sekolah sebagai lembaga pendidikan harus memenuhi indikator produk yang bermutu dilihat dari *output* lembaga pendidikan tersebut. Indikator itu adalah; 1) Sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan atau *conformance to specification*; 2) Sesuai dengan penggunaan atau tujuan atau *fitness for purpose or use*; 3) Produk tanpa cacat atau *zero defect*; 4) Sekali benar dan seterusnya atau *right first, every time*.

Indikator mutu dari perspektif *costumer* adalah; 1) Kepuasan pelanggan atau *costumer satisfaction*. Bila produk dan jasa dapat melebihi harapan pelanggan atau *exceeding costumer expectation*; 2) Setia kepada pelanggan atau *delighting the costumer*. Sesuai dengan konsep bahwa pendidikan adalah layanan jasa maka indikator kepuasan pengguna dapat terlihat dari: *Tangibles* (Penampilan), *Reliability* (respons), *Responsiveness* (handal), *Assurances* (keyakinan), *Empathy* (empati) terdapat dalam (Sallis, 2008).

e. Kriteria Sasaran Mutu Pendidikan

Kegiatan menyusun sasaran mutu bagi madrasah sebagai lembaga pendidikan merupakan kegiatan yang sangat penting. Dengan adanya sasaran mutu yang jelas dan spesifik, lembaga pendidikan akan mengetahui target & arah yang hendak dituju.

Dari uraian di atas maka sekolah dalam menyusun sasaran mutu hendaknya memenuhi kriteria SMART (Wahyu Wibowo, 2018) .

- 1) *Specific (spesifik)* Untuk menetapkan tujuan yang spesifik, perlu adanya keterlibatan dari semua tim agar tujuan tercapai secara spesifik. Suatu tujuan (target) yang spesifik biasanya akan menjawab pertanyaan “5W”, yang meliputi: *What* (apa yang ingin dicapai), *why* (mengapa harus dicapai), *who* (siapa yang terlibat), *where* (dimana target akan dicapai), *which* (identifikasi persyaratan untuk mencapai target)
- 2) *Measurable* (dapat diukur) Menekankan pentingnya kriteria yang digunakan untuk mengukur besarnya kemajuan yang dibuat dalam mencapai target. Mengukur kemajuan akan membantu tim untuk tetap berada dalam jalur yang benar, menepati tenggat waktu, dan merasakan semangat ketika memperoleh hasil yang menggembirakan di setiap pencapaian kepada tujuan.
- 3) *Achievable* (dapat dicapai) Menekankan pada target harus realistis dan dapat dicapai. Target yang ditetapkan akan dapat dicapai jika: anda telah menentukan apa yang paling penting, lalu mampu

membayangkan langkah-demi-langkah untuk mewujudkannya. Perlu adanya mengem perilaku, kemampuan, keahlian, dan kapasitas finansial untuk mencapainya.

- 4) *Realistic* (dapat dimengerti) Menekankan pada pentingnya memilih target yang tepat agar tujuan dapat terwujud sesuai harapan.
- 5) *Time-bond* (jelas batas waktunya) Menekankan pentingnya menepatkan target dengan kerangka waktu, yaitu memberikan deadline pencapaian target. Komitmen kepada deadline akan membantu tim untuk tetap fokus menjalankan pekerjaan.

Dengan adanya sasaran mutu yang SMART, masing-masing unit kerja akan dapat menyusun program kerja yang sesuai, dan dapat menetapkan kebutuhan sumber daya (*resources*). Sasaran mutu (*quality objective*) institusi dibuat dengan mengacu pada Rencana strategi, Renop dan Standar Mutu Institusi. Sasaran Mutu selanjutnya perlu di tindaklanjuti ke unit kerja yang ada dibawahnya secara berjenjang (*cascading*). Sasaran mutu dibuat dengan mengacu pada standar mutu yang telah ditetapkan institusi dan juga mengacu pada pencapaian tupoksi.

f. Analisis SWOT Mutu Pendidikan

Mutu tidak terjadi begitu saja, namun perlu suatu proses perencanaan. Mutu menjadi bagian penting dari strategi institusi dan harus didekati secara sistematis dengan menggunakan proses perencanaan strategis. Tanpa arahan jangka panjang yang jelas, sekolah

sebagai sebuah institusi pendidikan tidak dapat merencanakan peningkatan mutu. Oleh sebab itu rencana strategis peningkatan mutu mutlak dilakukan oleh institusi pendidikan untuk mempertahankan sekolah dari persaingan yang semakin ketat.

Rencana strategis merupakan rencana komprehensif dengan melibatkan semua sumber dan kemampuan untuk meningkatkan kualitas proses belajar mengajar, mencapai sasaran sekolah, dan juga memenangkan persaingan yang ada. Rencana strategis peningkatan mutu sekolah dalam implementasinya tidak lepas dari manajemen peningkatan mutu sekolah. Berkaitan dengan hal ini, manajemen peningkatan mutu memiliki prinsip: (1) peningkatan mutu harus dijalankan di sekolah, (2) peningkatan mutu hanya dapat dilaksanakan dengan adanya kepemimpinan yang baik, (3) peningkatan mutu harus didasarkan pada data dan fakta baik bersifat kualitatif maupun kuantitatif, (4) peningkatan mutu harus memberdayakan dan melibatkan semua unsur yang ada di sekolah, (5) peningkatan mutu memiliki tujuan bahwa sekolah dapat memberikan kepuasan kepada peserta didik, orang tua dan masyarakat (Moh. Uzer Usman, 2006).

Dalam merumuskan rencana strategis untuk meningkatkan mutu sekolah diperlukan alat analisa. Adapun alat analisa yang sering digunakan adalah analisa SWOT. SWOT adalah singkatan dari *Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*. *Strengths* adalah beberapa hal yang merupakan kelebihan dari sekolah yang

bersangkutan. *Weaknesses* adalah komponen- komponen yang kurang menunjang keberhasilan penyelenggaraan pendidikan yang ingin dicapai sekolah. *Opportunity* adalah kemungkinan-kemungkinan yang dapat dicapai apabila potensi-potensi yang ada di sekolah mampu dikembangkan secara optimal. *Threats* adalah kemungkinan yang mungkin terjadi atau pengaruh terhadap kesinambungan dan keberlanjutan kegiatan penyelenggaraan sekolah (Freddy Rangkuti, 1997).

Analisis SWOT berperan penting dalam pengembangan mutu pendidikan karena tujuannya untuk membuat kerangka situasi dan kondisi dalam suatu lembaga pendidikan. Jadi secara umum manfaat analisis SWOT dalam pengelolaan lembaga pendidikan madrasah adalah lembaga madrasah akan lebih memahami kekuatannya dan memberikan rekomendasi untuk meningkatkannya. Lembaga madrasah mampu melihat peluang dan dapat mempertahankan peluang, lembaga madrasah mengetahui kelemahan serta mencari solusi untuk mengurangi kelemahannya dan lembaga madrasah mengetahui potensi ancaman serta mencari solusi untuk menanggulangi ancaman tersebut.

g. Ruang Lingkup Layanan Mutu Pendidikan

Adapun ruang lingkup layanan pendidikan Islam mengiringi hampir diseluruh aktifitas pendidikan. Diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Layanan Pembelajaran

Layanan pembelajaran maka yang harus diperhatikan oleh manajer adalah mengecek layanan sarana prasarana pembelajaran. Adapun layanan yang diberikan manajer pendidikan Islam kepada guru salah satunya adalah supervisi pendidikan. Pelaksanaan supervise ini dalam rangka peningkatan mutu pendidikan (Sulistiyorini, 2009). Adapun layanan kepada siswa dalam peningkatan pembelajaran adalah dengan pemberian penghargaan kepada siswa berprestasi, penyertaan siswa dalam berbagai ajang lomba, dan lain-lain.

2) Layanan Keamanan

Layanan keamanan kepada kepada peserta didik dan para pegawai yang ada disekolah adalah perlu diberikan oleh sekolah. Ini semua agar mereka dapat belajar dan melaksanakan tugas dengan tenang dan nyaman (E. Mulyasa, 2004).

3) Layanan Kesehatan

Salah satu tanggungjawab sekolah selain melaksanakan proses pembelajaran adalah menjaga dan meningkatkan kesehatan jasmani dan ruhani peserta didik. Untuk itulah program disekolah perlu dikembangkan layanan kesehatan sekolah, misal melalui UKS atau dengan berusaha meningkatkan layanan melalui kerjasama dengan unit-unit dinas kesehatan setempat (E. Mulyasa, 2004).

4) Layanan Personalia

Personalia adalah semua anggota yang bekerja untuk kepentingan organisasi yaitu untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan (Pidarta, 1988). Dalam konteks lembaga pendidikan maka personalia adalah semua pegawai yang bekerja untuk lembaga tersebut. Seorang manajer pendidikan harus memberikan layanan yang tepat untuk bidang personalia ini. Mulai dari menempatkan orang sesuai keahliannya. Memberikan layanan peningkatan mutu personalia baik untuk urusan keprofesionalan kerja maupun peningkatan iman dan takwa.

5) Layanan Bimbingan

Konseling Bimbingan konseling adalah salah satu layanan yang dibutuhkan oleh siswa, santri, mahasiswa, guru, dan juga dosen. Layanan konseling bisa langsung dengan manajer lembaga atau dengan orang yang ditunjuk oleh manajer. Bentuk layanan yang positif dari bimbingan konseling adalah selalu siap menerima keluhan, permasalahan, dan dibantu mencari penyelesaiannya. Apabila manajer lembaga menunjuk seseorang untuk menjadi konsultan maka harus jeli dalam memilih orangnya. Misal, lulusan psikologi, bimbingan konseling, wawasan luas, dan lain-lain.

6) Layanan Keuangan

Keuangan dalam lembaga pendidikan memiliki peran yang sangat penting. Bahkan bisa dikatakan bila tidak ada uang maka

tamatlah lembaga itu. Hampir semua kegiatan pendidikan membutuhkan dana. Sehingga manajer lembaga pendidikan harus mampu mengatur pemasukan dan pengeluaran sekolah sehingga kualitas sekolah dengan dana yang diminta dari wali murid seimbang. Layanan keuangan ini juga menyangkut masalah pengelolaan keuangan. Manajer harus transparan terkait pengalokasian dana dan memiliki multichanel dalam mengali dana. Ketersediaan dana ini akan memperlancar distribusi gaji kepada pegawai.

7) Layanan Kesejahteraan

Kegiatan layanan yang penting untuk diperhatikan oleh menejer lembaga pendidikan Islam berikutnya adalah berkaitan dengan kesejahteraan karyawan yaitu kesejahteraan materi dan non materi. Kesejahteraan materi berkaitan dengan honorium. Aktivitas ta"lim (pengajaran) dalam pandangan syariat merupakan manfaat atau jasa yang mubah untuk diambil kompensasi atasnya. Sehingga para guru dan karyawan sekolah berhak atas gaji mereka.

8) Layanan Administrasi

Perlu kita ketahui bahwa standar mutu layanan minimum kinerja kepala sekolah atau madrasah berkaitan dengan pelaksanaan tugas kepemimpinan dan juga administrasi. Adapun tugas administrasi meliputi akademik, personalia, sarana dan prasarana, keuangan, layanan kesiswaan, pengembangan kelembagaan, dan lain-lain

(Sudarwan Danim, 2008). Administrasi pendidikan menjadi bagian manajemen yang sangat urgen. Melihat bahwa seluruh kegiatan pendidikan memerlukan aktifitas administrasi. Sehingga seorang manajer pendidikan hendaknya membuat sistem administrasi yang memudahkan pengguna internal dan eksternal.

9) Layanan Informasi

Dalam layanan informasi manajer sekolah atau madrasah hendaknya melakukan empat hal berikut guna menuju layanan informasi yang memuaskan pelanggan (Husaini Usman, 2008). Beberapa hal yang perlu dilakukan dalam layanan informasi ini adalah: Pertama, Mengelola sistem informasi manajemen yang memadai untuk mendukung administrasi pendidikan yang efektif, efisien, dan akuntabel. Kedua, Menyediakan fasilitas informasi yang efektif efisien, dan mudah di akses. Misal memberikan layanan informasi melalui web, selebaran, radio, menyediakan alamat email, dan lain-lain. Ketiga, Menugaskan seorang guru atau tenaga kependidikan untuk melayani permintaan informasi maupun pemberian informasi atau pengaduan masyarakat berkaitan dengan pengelolaan sekolah atau madrasah baik secara lisan maupun tertulis dan semuanya di rekam dan didokumentasikan. Keempat, Melapor data informasi sekolah atau madrasah yang telah terdokumentasi kepada dinas pendidikan atau kemenag bagi madrasah. Di dalam kegiatan layanan terdapat dua posisi yang berbeda yaitu yang

memberikan layanan dan yang diberi layanan. Sedangkan substansi layanannya adalah dalam bidang pendidikan. Terdapat hubungan timbal balik antara dua posisi tersebut yang pada saatnya akan berpengaruh terhadap hasil, dalam hal ini yaitu hasil pendidikan.

Dapat diasumsikan apabila layanan diselenggarakan secara berkualitas maka dapat diharapkan hasilnya akan berkualitas. Hubungan timbal balik yang terjadi antara yang memberikan layanan dan yang dilayani pada hakikatnya saling membutuhkan. Kondisi saling membutuhkan seharusnya menjadi nilai value yang dimiliki dan difahami bersama untuk mengokohkan tujuan yang ingin dicapai.

Penyelenggaraan pendidikan selayaknya mencermati kualitas layanan yang diberikan kepada siswa dan atau stakeholdersnya. Kegiatan pendidikan, tidak hanya diorientasikan kepada hasil akhir proses pendidikan dengan melahirkan sejumlah lulusan, melainkan juga fokus perhatian harus mulai diarahkan kepada kualitas layanan dalam pelaksanaan proses belajar mengajar. Kualitas layanan pendidikan perlu diperhatikan bukan karena berpengaruh terhadap hasil pendidikan, melainkan juga penting dilihat dari aspek persaingan antar lembaga penyelenggara pendidikan untuk mendapatkan siswa baru. Karena diyakini, kualitas layanan akan berpengaruh terhadap animo masyarakat / siswa baru.

h. Keberhasilan Layanan Mutu Pendidikan

Keberhasilan pengelolaan layanan pendidikan Islam diukur dari tingkat kepuasan pelanggan baik internal maupun eksternal. Madrasah dikatakan berhasil jika mampu memberikan layanan sama atau melebihi harapan pelanggan. Menurut (Qomar, 2007) dilihat dari jenis pelanggannya, layanan pendidikan berhasil jika: Pertama, peserta didik puas dengan layanan madrasah. Misalnya puas dengan pelajaran yang diterima, puas dengan perlakuan guru maupun pimpinan, dan puas dengan fasilitas yang disediakan madrasah. Sehingga peserta didik menikmati situasi madrasah dengan nyaman. Kedua, Orang tua peserta didik puas dengan layanan terhadap anaknya maupun layanan kepada orang tua. Misalnya puas karena menerima laporan periodik tentang perkembangan peserta didik maupun program-program madrasah. Ketiga, Pihak pemakai atau penerima lulusan. Masyarakat puas karena lulusan dengan kualitas yang sesuai dengan harapan. Keempat, Guru dan karyawan puas dengan pelayanan madrasah. Misalnya pembagian kerja, hubungan antar guru dengan pimpinan dan lain sebagainya.

Peningkatan madrasah sebagai layanan pendidikan yang bermutu tertuang kebijakan secara khusus. Keluaran (outputs) yang hendak dihasilkan dari kebijakan tersebut, antara lain:

- 1) Tersedia dan terjangkau layanan pendidikan madrasah;
- 2) Meningkatnya mutu layanan pendidikan madrasah;
- 3) Meningkatnya mutu dan daya saing lulusan;

4) Meningkatnya mutu tata kelola madrasah.

Diungkapkan oleh (Widiyono dan Lukman NulHakim, 2018) jasa sebagai produk layanan dalam organisasi pendidikan yang memenuhi kualitas atau mutu dapat dilihat dari beberapa aspek berikut:

- 1) Komunikasi (*communication*) yaitu komunikasi antara penerima jasa dengan pemberi jasa,
- 2) Kredibilitas (*credibility*), yaitu kepercayaan pihak penerima jasa terhadap pemberi jasa,
- 3) Keamanan (*security*), yaitu keamanan terhadap jasa yang ditawarkan,
- 4) Pengetahuan kustomer (*knowing the customer*), yaitu pengertian dari pihak pemberi jasa pada penerima jasa atau pemahaman pemberi jasa terhadap kebutuhan dan harapan pemakai jasa,
- 5) Standar (*tangibles*), yaitu bahwa dalam memberikan pelayanan kepada kustomer harus dapat diukur atau dibuat standarnya,
- 6) Reliabilitas (*realibility*), yaitu konsistensi kerja pemberi jasa dan kemampuan pemberi jasa dalam memenuhi janji para penerima jasa,
- 7) Tanggapan (*responsiveness*), yaitu tanggapan pemberi jasa terhadap kebutuhan dan harapan penerima jasa,
- 8) Kompetensi (*competence*), yaitu kemampuan atau keterampilan pemberi jasa yang dibutuhkan setiap orang dalam organisasi untuk memberikan jasanya kepada penerima jasa,

9) Akses (*access*), yaitu kemudahan pemberi jasa untuk dihubungi oleh pihak penerima jasa,

10) Tata krama (*courtesy*), yaitu kesopanan, espek, perhatian, dan kesamaan dalam hubungan personal.

Oleh karena itu keberhasilan layanan pendidikan adalah jika penerima jasa layanan pendidikan merasa puas terhadap pemberi jasa layanan pendidikan.

Mutu jasa atau layanan dalam dunia pendidikan, berbeda dimensinya dengan barang produksi. Dimensi mutu pada jasa atau layanan disampaikan oleh (Yusuf Umar, 2016), terdiri dari: kepercayaan (*reliability*), kepastian (*assurance*), kemudahan (*access*), komunikasi (*communication*), kepekaan (*responsiveness*), kesopanan (*courtesy*), memiliki sikap, perasaan dan pikiran yang sama dengan orang lain (*empathy*), dan nyata (*tangible*). Terkait cara menghasilkan mutu (Mulya Kelana, 2009) menyatakan bahwa untuk menghasilkan mutu, terdapat empat usaha mendasar yang harus dilakukan dalam suatu lembaga pendidikan, ia merangkumnya dalam empat hal.

Usaha yang pertama, menciptakan situasi menang-menang (*win-win solution*) dan bukan situasi kalah menang di antara pihak yang berkepentingan dengan lembaga pendidikan (*stakeholders*). Dalam hal ini terutama antara pimpinan lembaga dengan staf lembaga harus terjadi kondisi yang saling menguntungkan satu sama lain dalam meraih mutu produk/jasa yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan tersebut.

Kedua, perlunya ditumbuh-kembangkan adanya motivasi intrinsik pada setiap orang yang terlibat dalam proses meraih mutu produk/jasa. Setiap orang harus tumbuh motivasi bahwa hasil kegiatannya mencapai mutu tertentu yang meningkat terus menerus, terutama sesuai dengan kebutuhan dan harapan pengguna/langganan.

Ketiga, setiap pimpinan harus berorientasi pada proses dan hasil jangka panjang. Penerapan TQM bukanlah suatu proses perubahan jangka pendek, tetapi usaha jangka panjang yang konsisten dan terus menerus.

Keempat, dalam menggerakkan segala kemampuan lembaga untuk mencapai mutu yang ditetapkan, harus dikembangkan adanya kerjasama antar unsur-unsur pelaku proses mencapai hasil produksi/jasa. Janganlah diantara mereka terjadi persaingan yang mengganggu proses mencapai hasil mutu tersebut. Mereka adalah satu kesatuan yang harus bekerjasama dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain untuk menghasilkan produk/jasa yang bermutu sesuai yang diharapkan.

i. Peningkatan Mutu

Peningkatan mutu pendidikan merupakan salah satu agenda dari empat langka pembangunan pendidikan di Indonesia. Berdasarkan perspektif mikro, menurut Chaedar Alwasilah sebagaimana dikutip dalam Riyono (2018) menyebut ada tujuh kriteria sekolah unggul, yaitu : 1) Sekolah memiliki visi dan misi sekolah yang bagus, 2) tingginya

integritas dan etos kerja guru dan karyawan, 3) leadership kepala sekolah yang bagus, 4) pembelajaran di sekolah yang bermutu, 5) aman dan teraturnya lingkungan sekolah, 6) adanya harmonisasi antara orang tua dan sekolah, dan 7) adanya penilaian progress pembelajaran secara berkala (Riyono, 2018).

Departemen Pendidikan Nasional dalam buku Pengembangan Sekolah Unggul memiliki delapan kriteria sekolah unggul, yaitu : 1) peserta didik yang masuk diseleksi dengan ketat secara akuntabel berdasar nilai akademik, tes psikologi dan tes kesehatan, 2) sarana dan prasarana sekolah memadai dan kondusif untuk melaksanakan pendidikan, 3) suasana dan iklim mendukung untuk kegiatan belajar mengajar, 4) profesionalisme yang tinggi dan kesejahteraan yang cukup bagi tenaga pendidik dan pegawai, 5) adanya pengembangan kurikulum untuk memenuhi kebutuhan penyaluran minat dan motivasi belajar yang di atas rata-rata dari pada peserta didik lainnya, 6) durasi belajar yang panjang karena pemenuhan target kurikulum dan alokasi waktu belajar peserta didik, 7) pelaksanaan pembelajaran yang bermutu dan dapat dipertanggungjawabkan kepada peserta didik dan wali peserta didik dan 8) sekolah unggul memiliki manfaat bagi lingkungan (Mu'alimin, 2014).

Terkait dengan upaya peningkatan mutu pendidikan, Beeby, mengemukakan dua strategi yang dapat dijalankan, yakni. Pertama, peningkatan kualitas melalui sistem dan manajemen sekolah. Hal ini

berhubungan dengan *'the flow of students'*. Kedua, peningkatan kualitas berkenaan dengan proses belajar-mengajar di ruang-ruang kelas (Caldwel, 1993).

Adapun definisi peningkatan mutu pendidikan (sekolah) menurut pandangan Zamroni dalam makruf yaitu suatu proses sistematis, yang terus-menerus meningkatkan kualitas proses belajar mengajar dan faktor-faktor yang berkaitan dengan itu, dengan tujuan agar menjadi target sekolah dapat dicapai dengan lebih efektif dan efisien (Imam Makruf, 2016).

Kedua pendapat tersebut menekankan bahwa peningkatan mutu sekolah adalah proses berkelanjutan dan terus menerus pada proses belajar mengajar dan faktor-faktor yang terkait. Kualitas mengandung pengertian makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible* maupun yang *intangible*. Peningkatan mutu di atas seperti yang diungkapkan Suryobroto yaitu mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Untuk melakukan peningkatan mutu pendidikan setidaknya harus melakukan empat unsur yaitu *school of review*, *quality assurance*, *quality control* dan *benchmark* (B. Suryobroto, 2004).

School of review merupakan suatu proses yang didalamnya seluruh pihak sekolah bekerjasama dengan pihak-pihak yang relevan, untuk mengevaluasi dan menilai efektifitas kebijakan sekolah, program, serta mutu lulusan. Dengan *school review* akan dapat melihat kelemahan,

kekuatan dan prestasi sekolah serta memberikan rekomendasi untuk melakukan penyusunan program strategis pengembangan sekolah pada masa tiga atau lima tahun berikutnya. Oleh karena itu informasi yang dijadikan referensi utama oleh suatu lembaga pendidikan harus berbasis data dan fakta. Sukarji dan Umiarso dalam Praja (2015) menjelaskan bahwa *School review* dilakukan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut :

- 1) Apakah yang dicapai lembaga pendidikan sudah sesuai dengan harapan orang tua peserta didik dan peserta didik itu sendiri ?
- 2) Bagaimana prestasi peserta didik ?
- 3) Faktor apakah yang menghambat upaya untuk meningkatkan mutu?
- 4) Apakah faktor-faktor pendukung yang dimiliki lembaga pendidikan?

Quality assurance yaitu sebagai jaminan bahwa proses yang berlangsung telah dilaksanakan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Maksudnya adalah menjamin kepuasan kepada *customer* dengan diberikannya barang atau jasa dari *supplier*. Dalam hal penjaminan mutu ini, kepala satuan pendidikan sebagai pemimpin memiliki peranan yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyetarakan semua sumber daya pendidikan yang tersedia seperti halnya hubungan *customer-supplier*. Faktanya adalah bahwa kepemimpinan satuan pendidikan merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong satuan pendidikan untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran

sekolah/madrasahnya melalui program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Sehingga dalam konteks ini bisa dikatakan bahwa mutu tak mungkin dihasilkan oleh kepemimpinan yang tidak bermutu.

Dengan berpegang pada *quality assurance* ini kepala satuan pendidikan mampu untuk mengembangkan suatu teknik yang bisa menentukan bahwa proses pendidikan telah berlangsung sebagaimana seharusnya dan sesuai dengan standar proses yang disepakati. Teknik ini akan dapat mendeteksi terjadinya penyimpangan dalam proses pendidikan. Dalam proses ini penekanan utamanya adalah pada pengawasan yang tegas, berkesinambungan dan melembaga. *Quality assurance* akan menghasilkan informasi yang merupakan umpan balik bagi satuan pendidikan dan memberikan jaminan bagi orang tua peserta didik bahwa satuan pendidikan senantiasa memberikan pelayanan terbaik bagi peserta didiknya.

Quality control yaitu suatu sistem untuk mendeteksi terjadinya penyimpangan kualitas output (lulusan) yang tidak sesuai dengan standar. Standar untuk mengetahui maju mundurnya sekolah. *Quality control* memerlukan indikator kualitas yang jelas dan pasti, sehingga dapat ditentukan penyimpangan kualitas yang terjadi dan juga penilaian pada hasil kerja pada proses tersebut. Dalam konteks mutu pengawasan ini maka kepemimpinan harus diarahkan agar orang-orang mau bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam implementasinya

kepemimpinan manajemen mutu terpadu yang berhasil adalah yang mampu menumbuhkan kesadaran orang-orang dalam suatu satuan pendidikan untuk melaksanakan peningkatan mutu kinerja dan terciptanya kerjasama dalam kelompok-kelompok maupun kinerja satuan pendidikan secara terpadu.

Sebagai unit layanan jasa, satuan pendidikan harus mampu memberikan pelayanan yang maksimal dan menjual jasa yang secara langsung akan dinilai implikasinya oleh pelanggan yang dilayani seperti pelanggan internal : guru, pustakawan, laboran, teknisi dan tenaga administrasi lainnya. Pelanggan eksternal : peserta didik, orang tua, pemerintah dan masyarakat, pemakai, penerima lulusan. Dengan demikian satuan pendidikan tidak hanya mampu memuaskan peserta didik sebagai pelanggan primer, tetapi juga memuaskan pelanggan lain secara kausalitas.

Sedangkan menurut (Rusman, 2009) ada empat pendekatan dalam perbaikan mutu pendidikan , yaitu sebagai berikut :

- 1) *Preliminary Control*, yaitu bersifat pencegahan untuk menghindari mutu yang tidak diharapkan dan produktif untuk menggapai mutu yang semakin meningkat. Pendekatan ini difokuskan pada input atau sumber penyebabnya. Dengan memperbaiki input berarti melakukan pengendalian terhadap komponen transformasi, output, dan nilai bagi pengguna lulusan.

- 2) *Concurrent Control*, dilakukan terhadap kegiatan yang telah dilakukan dan menggambarkan pengendalian operasional. Fokus dari pendekatan ini, yaitu pada transformasi atau proses.
- 3) *Rework Control*, dilakukan apabila pendekatan kesatu dan kedua gagal sehingga perlu rework terhadap *defect* dan *output* yang tidak sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Fokus dari pendekatan ini pada komponen *output*.
- 4) *Damage Control*, dilakukan untuk meminimalkan dampak negatif dari tidak tercapainya tujuan yang diharapkan. Fokus dari pendekatan ini, yaitu pada komponen nilai bagi stakeholder

Dari kedua pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa dalam upaya peningkatan mutu pendidikan harus dilakukan usaha perbaikan disemua aspek dan melakukan pencegahan untuk meminimalkan dampak negatif yang tidak diinginkan.

Dalam rangka mengelola upaya peningkatan mutu pendidikan maka seorang pemimpin satuan pendidikan perlu memperhatikan 8 prinsip manajerial berikut ini :

- 1) Fokus pada pelanggan.

Dalam dunia pendidikan kepuasan pengguna jasa merupakan faktor yang sangat penting. Oleh karena itu identifikasi pengguna jasa pendidikan dan kebutuhan mereka merupakan aspek yang krusial. Dalam konteks ini maka peserta didik harus diperlakukan sebagai pelanggan yang harus dilayani dengan baik.

2) Kepemimpinan.

Pemimpin menetapkan kesatuan tujuan dan arah organisasi. Pemimpin puncak perlu menyusun visi dan misi sekolah dengan jelas dilengkapi dengan sasaran dan tujuan yang konsisten, didukung pula dengan perencanaan taktis dan strategis.

3) Pelibatan anggota.

Anggota pada semua tingkatan merupakan inti suatu organisasi, dan pelibatan penuh mereka memungkinkan kemampuannya dipakai untuk manfaat organisasi. Para anggota dan karyawan harus dilibatkan pada setiap proses untuk menyusun arah dan tujuan serta peralatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan mutu. Sehingga setiap individu akan terlibat dan memiliki rasa tanggung jawab untuk mencari perbaikan yang terus menerus terhadap proses yang berada pada lingkup tugasnya. Memperbaiki proses kerja hanya akan berhasil jika semua pihak dari atas sampai bawah dan juga persilangan antar fungsi terlibat dalam proses perubahan.

4) Pendekatan proses.

Adalah suatu pendekatan untuk perencanaan, pengendalian dan peningkatan proses-proses utama dalam satuan pendidikan (trilogi proses mutu) dengan menekankan pada keinginan pelanggan dari pada keinginan fungsional. Orientasi proses ini memerlukan perubahan yang cukup signifikan, karena banyak manajemen yang lebih berorientasi pada produk dari pada proses..

5) Pendekatan sistem pada manajemen.

Sistem didefinisikan sebagai kumpulan dari berbagai bagian/komponen yang satu sama lain berhubungan dan saling tergantung untuk menuju tujuan. Pendekatan sistem memandang suatu organisasi secara keseluruhan dari pada bagian-bagian yang diekspresikan secara holistik.

6) Perbaikan berkesinambungan.

Perbaikan berkelanjutan merupakan hal penting untuk setiap organisasi mutu. Perbaikan tersebut hanya dapat dicapai bila setiap orang di sekolah bekerja bersama-sama dan melakukan beberapa hal ; 1) Menerapkan roda mutu pada setiap aspek kerja, 2) Memahami manfaat jangka panjang pendekatan biaya mutu, 3) Mendorong semua perbaikan baik besar maupun kecil, 4) Memfokuskan pada upaya pencegahan dan bukan penyelesaian masalah.

7) Pendekatan fakta pada pengambilan keputusan.

Pengambilan keputusan harus didasarkan pada fakta yang nyata tentang kualitas yang didapatkan dari berbagai sumber diseluruh jajaran organisasi. Tidak semata-mata didasarkan pada intuisi, praduga atau organizational politics. Jadi harus berdasarkan data yang akurat.

8) Hubungan yang saling menguntungkan dengan pemasok.

Hubungan antar sekolah dan masyarakat yang saling bergantung dan saling menguntungkan akan meningkatkan kemampuan keduanya untuk menciptakan nilai. Organisasi manajemen mutu yang sukses menjalin hubungan yang kuat dengan para pemasok dan pelanggan untuk menjamin terjadinya perbaikan mutu secara berkesinambungan dalam menghasilkan barang dan jasa.

Benchmarking yaitu kegiatan untuk menetapkan suatu standar, baik proses maupun hasil yang akan dicapai pada periode tertentu. *Benchmarking* dapat diaplikasikan untuk individu dan kelompok maupun satuan pendidikan itu sendiri. Tiga pertanyaan mendasar yang akan dijawab oleh *Benchmarking* adalah :

- 1) Seberapa baik kondisi satuan pendidikan (sekolah/madrasah)
- 2) Harus menjadi seberapa baik satuan pendidikan (target)
- 3) Bagaimana cara mencapainya.

Untuk mencapai/mewujudkan hal tersebut maka terdapat beberapa langkah yang harus ditempuh :

- 1) Tentukan fokus
- 2) Tentukan aspek/variabel atau indikator
- 3) Tentukan *gap* (kesenjangan) yang terjadi
- 4) Bandingkan standar dengan hasil yang dicapai
- 5) Rencanakan target untuk mencapai standar

6) Rumuskan cara-cara program untuk mencapai target.

Dalam dunia pendidikan fokus kegiatan atau fokus capaian suatu program Pendidikan adalah meningkatnya mutu lulusan dari waktu ke waktu. Untuk mencapai peningkatan mutu tersebut maka variabel-variabel penentu meliputi antara lain input, proses, *out put* dan *out come*. Tersedianya sejumlah anggaran Pendidikan yang memadai, sarana dan prasarana, kurikulum yang *up to date* , sumber daya Pendidikan seperti guru dan pimpinan sekolah yang memiliki kompetensi tinggi merupakan sejumlah variabel pokok yang akan menentukan penetapan target capaian mutu Pendidikan.

Perbedaan persepsi dan orientasi dalam membelajarkan peserta didik dapat menimbulkan kesenjangan dalam upaya pencapaian mutu Pendidikan di sekolah. Namun demikian upaya untuk mencapai target Pendidikan harus dirumuskan dalam bentuk standar capaian yang akan dijadikan alat banding dengan prestasi Pendidikan yang dicapai. Penetapan target untuk mencapai standar mutu tertentu harus ditetapkan. Jika salah satu indikator mutu lulusan itu diasumsikan dengan prosentase kelulusan, maka satuan Pendidikan perlu memasang target prosentase kelulusan dalam suatu momen evaluasi belajar akhir. Implementasi berikutnya adalah merumuskan sejumlah program /langkah-langkah strategis baik menyangkut teknis pembelajaran maupun kebijakan pembinaan guru dan siswa dalam upaya mencapai target yang telah ditetapkan.

Sedangkan kegagalan peningkatan mutu dalam dunia pendidikan dapat disebabkan oleh dua faktor, yaitu: Umum terdiri dari: desain kurikulum yang lemah, bangunan yang tidak memenuhi syarat, lingkungan kerja yang buruk, sistem dan prosedur yang tidak sesuai, jadwal kerja yang serampangan, sumberdaya yang kurang, dan pengembangan staf yang tidak memadai. Khusus yaitu: kurangnya pengetahuan dan keterampilan anggota, kurangnya motivasi, kegagalan komunikasi, atau masalah yang berkaitan dengan ketersediaan sarana prasarana pendidikan.

j. Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan

Implementasi sistem penjaminan mutu pendidikan dasar dan menengah mengacu pada standar sesuai peraturan yang berlaku. Acuan utama sistem penjaminan mutu pendidikan dasar dan menengah adalah Standar Nasional Pendidikan (SNP). SNP adalah standar minimal yang ditetapkan pemerintah dalam bidang pendidikan yang harus dipenuhi oleh satuan pendidikan dan semua pemangku kepentingan dalam mengelola dan menyelenggarakan pendidikan. Standar Nasional Pendidikan terdiri atas:

- 1) Standar Kompetensi Lulusan
- 2) Standar Isi
- 3) Standar Proses
- 4) Standar Penilaian
- 5) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

- 6) Standar Pengelolaan
- 7) Standar Sarana dan Prasarana
- 8) Standar Pembiayaan

Kedelapan standar pendidikan tersebut membentuk rangkaian input, proses, dan output. Standar Kompetensi Lulusan (SKL) merupakan output dalam SNP. SKL akan mencapai skor yang tinggi apabila input terpenuhi sepenuhnya dan proses berjalan dengan baik (Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2016) .

k. Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan

Manajemen Mutu Terpadu ialah suatu pendekatan dalam usaha memaksimalkan daya saing melalui perbaikan terus menerus atas jasa, manusia, produk dan lingkungan. Manajemen Mutu Terpadu merupakan sebuah konsep yang berupaya melaksanakan system manajemen mutu kelas dunia. Sehingga manajemen Mutu Terpadu Pendidikan (MMTP) merupakan suatu sistem manajemen yang menyangkut mutu sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh organisasi (Husaini Usman, 2006).

Cakupan Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan atau *Total Quality Management* meliputi dua komponen yakni apa dan bagaimana menjalankan MMTP tersebut. Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan sebagai budaya peningkatan mutu pendidikan secara terus menerus,

fokus pada pelanggan sekolah demi kepuasan jangka panjangnya, dan partisipasi warga sekolah, keluarga, masyarakat dan pemerintah. Kepuasan pelanggan (pengguna jasa pendidikan) menjadi target sebuah lembaga pendidikan. Misi utama dari sebuah institusi TQM adalah memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggannya (Sallis, 2008)

Misi utama Manajemen Mutu Terpadu adalah memenuhi kepuasan pelanggan. Menurut Peter & Waterman (1982) semua organisasi yang ingin mempertahankan keberadaannya harus berobsesi pada mutu. Mutu harus sesuai dengan persyaratan yang diinginkan pelanggan. Mutu adalah keinginan pelanggan bukan keinginan sekolah. Tanpa mutu yang sesuai dengan keinginan pelanggan, sekolah akan kehilangan pelanggannya dan sekolah yang kehilangan pelanggannya akan tutup atau bubar. Pelanggan adalah raja yang harus dilayani dengan sebaik-baiknya. Walaupun sekolah sudah berfokus pada pelanggan, tidak dengan sendirinya merupakan sebuah kondisi yang mencukupi untuk meyakinkan bermutu total.

Sekolah masih membutuhkan penyusunan strategi yang lengkap untuk menemukan persyaratan yang diinginkan pelanggan. Sekolah menghadapi tantangan yang berat dalam berhubungan dengan pelanggan eksternal karena harapan mereka bermacam-macam dan bahkan sering bertentangan. Di samping itu, pemikiran pelanggan eksternal seringkali tidak sesuai dengan reputasi sekolah. MMTP adalah

sebuah praktik berupa pendekatan strategik untuk menyelenggarakan sekolah yang berfokus pada kebutuhan pelanggan.

Adapun (Husaini Usman, 2006) menyatakan bahwa komponen-komponen MMTP meliputi unsur utama, sebagai berikut:

1) Fokus pada Kepuasan Pelanggan

Dalam MMTP, baik pelanggan internal maupun eksternal merupakan driven. Pelanggan eksternal menentukan mutu lulusan, sedangkan pelanggan internal menentukan mutu, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan lulusan.

2) Obsesi Terhadap Mutu

Dalam organisasi yang menerapkan MMTP, pelanggan menentukan mutu. Dengan mutu tersebut, organisasi harus terobsesi untuk memenuhi yang diinginkan pelanggan yang berarti bahwa semua karyawan berusaha melaksanakan setiap aspek pekerjaannya. Apabila suatu organisasi terobsesi dengan mutu maka berlaku prinsip *good enough is never good enough*.

3) Pendekatan ilmiah

Pendekatan ini sangat diperlukan terutama untuk mendesain pekerjaan, dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain tersebut. Dengan demikian, data lapangan sangat diperlukan dalam menyusun patok duga, memantau prestasi, dan melaksanakan perbaikan.

4) Komitmen Jangka Panjang

Manajemen Mutu Terpadu merupakan paradigma baru, untuk dibutuhkan budaya sekolah yang baru pula. Komitmen jangka panjang sangat diperlukan guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan manajemen mutu dapat berjalan dengan baik.

5) Kerja Sama Tim (Teamwork)

Dalam organisasi yang dikelola secara tradisional sering tercipta persaingan antar guru. Akan tetapi, persaingan internal ini cenderung menghabiskan energy saja. Sebaliknya, organisasi terpadu menerapkan kerjasama tim, kemitraan dijalin dan dibina, baik antar warga madrasah maupun luar madrasah.

6) Perbaikan Sistem secara terus menerus

Suatu produk memanfaatkan proses tertentu dalam suatu system sehingga system yang ada perlu diperbaiki secara terus menerus agar mutu dapat meningkat.

7) Pendidikan dan Pelatihan

Madrasah yang menerapkan konsep Manajemen Mutu Terpadu, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang mendasar, dengan pendidikan dan pelatihan setiap guru dan staf tata usaha akan meningkatkan keterampilan teknisnya. Esensi dari diklat bagi guru adalah untuk meningkatkan keterampilan dan profesionalismenya.

8) Kebebasan yang terkendali

Kebebasan yang timbul karena keterlibatan dan pemberdayaan tersebut merupakan hasil pengendalian yang terencana. Pengendalian dilakukan terhadap metode pelaksanaan setiap proses.

9) Kesatuan Tujuan

Agar manajemen mutu terpadu dapat diterapkan dengan baik maka madrasah harus memiliki kesatuan tujuan yang jelas. Dengan demikian, setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama.

Pelaksanaan konsep *Total Quality Management* selalu menekankan dua konsep utama. Pertama, sebagai suatu filosofi tentang perbaikan terus-menerus dan berkesinambungan (*continuous improvement*), dan kedua, berhubungan dengan alat-alat dan teknik seperti "*brainstorming*" dan "*force field analysis*" (analisis kekuatan lapangan), yang digunakan untuk perbaikan kualitas dalam tindakan manajemen untuk mencapai produk sesuai kebutuhan dan harapan pelanggan (Sallis, 2008). *Total Quality Management* merupakan teknik manajemen yang memfokuskan pada upaya peningkatan mutu pada seluruh aspek organisasi pendidikan secara terus menerus, sehingga menghasilkan kualitas pendidikan yang memenuhi standar dan memuaskan pelanggan.

Untuk mencapai tujuan-tujuan di atas maka diperlukan proses pembelajaran yang komunikatif. Artinya antara pengajar dengan

peserta didik terjadi kesepahaman terhadap apa yang dipelajari, hal ini dapat dicapai dengan penggunaan bahasa yang mudah dan bisa diterima, difahami oleh kedua belah pihak (Chotimah Chusnul dan Fathurrohman, 2014).

Lima pilar atau komponen utama dalam Manajemen Mutu Terpadu atau TQM untuk menggerakkan suatu organisasi, yaitu produk (lulusan) yang dihasilkan, proses pembelajaran yang dilakukan dalam menghasilkan produk, kemudian lingkungan yang digerakkan oleh semua SDM yang ada di madrasah, serta adanya komitmen dalam bentuk pelayanan diantara para SDM lain di dalam suatu organisasi (Nasution M Nur, 2005).

Beberapa faktor yang perlu dicermati untuk dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dalam usaha pengembangan sumber daya manusia, (Nurul Hidayah, 2016) menyatakan sebagai berikut: Pertama, kepemimpinan sekolah yang positif dan kuat. Kepemimpinan *directive* (memberi pengarahan), *collaborative* (penuh kerja sama), dan *monodirective* (memberi kebebasan).

Kedua, harapan yang tinggi yakni tantangan bagi berpikir siswa. Mutu pendidikan dapat diperoleh jika harapan yang diterapkan kepada peserta didik memberikan tantangan kepada mereka untuk berkompetisi mencapai tujuan pendidikan. Harapan yang tinggi, bukan harapan yang muluk dan sulit dicapai oleh siswa, tetapi harapan yang tinggi untuk meraih prestasi bagi peserta didik.

Ketiga, monitor terhadap kemajuan siswa. Aspek monitor menjadi penting karena keberhasilan siswa di sekolah tak akan terekam dengan baik tanpa adanya aktivitas monitoring secara kontinu. Monitor berharap dan pemberian balikan akan meningkatkan kualitas pendidikan anak. Di sinilah program perbaikan dan pengayaan bisa diterapkan.

Keempat, tanggung jawab siswa dan keterlibatannya dalam kehidupan sekolah. Pendidikan akan berkualitas jika menghasilkan lulusan yang bertanggung jawab, disiplin, kreatif, dan terampil. Aktivitas organisasi siswa di sekolah perlu digalakkan. Siswa dilatih untuk bertanggung jawab atas tugasnya sebagai siswa, dan berani menanggung resiko atas perbuatannya.

Kelima, insentif dan hadiah. Penerapan pendidikan yang memberikan hadiah dan insentif bagi keberhasilan pendidikan akan meningkatkan usaha belajar siswa, Dengan begitu kualitas pendidikan akan turut meningkat.

Keenam, keterlibatan orang tua dalam kehidupan sekolah. Faktor ini telah menjadi klasik sebagai realisasi tanggung jawab pendidikan. Namun, faktor ini telah akan meningkatkan mutu pendidikan jika dirancang secara terstruktur dan peran aktifnya tampak secara nyata. Hal ini menuntut kedewasaan kedua belah pihak.

Ketujuh, perencanaan dan pendekatan yang konsisiten. Kualitas pendidikan akan meningkat jika semua aktivitas pendidikan

direncanakan dengan baik dan menggunakan pendekatan yang tepat dalam merancang dan melaksanakan pendidikan. Perencanaan dan pendekatan dilakukan berdasarkan kajian heuristik terhadap situasi dan kondisi yang ada di sekolah.

2. Strategi Kepala Madrasah

a. Pengertian Strategi

Menurut Winardi mengemukakan tentang strategi yakni pola sasaran, tujuan atau maksud dan kebijakan utama serta rencana untuk mencapai tujuan. Konsep tersebut sebagai upaya menitikberatkan sebagai pemimpin dalam menentukan sasaran yang harus dicapai organisasi melalui suatu perencanaan yang akurat, matang, dan sistematis. Tujuan yang akan ditetapkan dilakukan melalui sebuah pola kebijakan tertentu dalam perencanaan (Winardi, 2012).

Pendapat David dalam Roesmawati strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintasfungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Strategi merupakan pola umum rentetan kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu (Rosmawati, 2017).

Definisi lain mengenai strategi dikemukakan oleh Hamael dan Prahalad dalam Umar, mereka mendefinisikan strategi yang terjemahannya sebagai berikut:

Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan dimasa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti. Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan (Husein Umar, 2008).

Strategi juga merupakan pola pengambilan keputusan untuk menselaraskan tujuan organisasi yang bersumber dari visi dan misi organisasi. Setiap organisasi baik yang bersifat mencari keuntungan maupun tidak, selalu memiliki strategi dalam usaha mencapai tujuannya. Selain memperoleh keuntungan dengan kepuasan pelanggan, madrasah sebagai lembaga pendidikan perlu memikirkan cara agar dapat bertahan dalam bisnis untuk waktu yang lama. Oleh Karena itu, madrasah sebagai lembaga pendidikan perlu menetapkan strategi yang akan dilakukan untuk dapat bertahan dalam kegiatannya.

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Sehingga konsep tentang strategi bervariasi menurut para ahli. Dalam perkembangannya, konsep mengenai strategi terus berkembang. Hal ini dapat ditunjukkan dengan adanya perbedaan konsep mengenai strategi (AB. Susanto, 2014). Dalam hal ini strategi (*strategy*) dipahami bukan hanya sebagai “berbagai cara untuk mencapai tujuan (*ways to achive ends*) melainkan mencakup pula penentuan berbagai tujuan itu sendiri. Sebagaimana dirumuskan oleh Chandler, strategi merupakan: “*the determination of long-terms goals of an enterprise and the adoption of courses of action and the allocation of resources necessary for carrying out these goals*”.

Strategi dipahami pula sebagai sebuah pola yang mencakup di dalamnya baik strategi yang direncanakan (*intended strategy dan deliberate strategy*) maupun strategi yang pada awalnya tidak dimaksudkan oleh perusahaan (*emerging strategy*) tetapi menjadi strategi yang dipertimbangkan bahkan dipilih oleh perusahaan untuk diimplementasikan (*realized strategy*) terdapat dalam (Ismail Sholihin, 2012).

Dalam dunia pendidikan, strategi diartikan sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang didesain sedemikian rupa untuk mencapai tujuan pendidikan. Sehingga dari pendapat di atas dapat disimpulkan definisi strategi adalah serangkaian proses penentuan kerangka kerja yang berfokus pada tujuan jangka panjang sebuah organisasi atau lembaga, serta upaya mencapai sebuah target yang telah ditentukan.

b. Strategi Kepala

Kepala sekolah sebagai seorang pimpinan di suatu lembaga pendidikan perlu mempunyai strategi tertentu untuk mengembangkan motivasi pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan kerjanya. Kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa. Sebagai kepala sekolah di tuntut untuk mampu melakukan sebuah perubahan dan terobosan guna meningkatkan mutu dan kualitas sekolah. Dengan demikian, strategi merupakan pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan

pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Di dalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan, dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif.

Pimpinan satu lembaga terutama lembaga pendidikan harus mampu merumuskan dan menentukan strategi lembaga, sehingga lembaga yang bersangkutan tidak hanya mampu mempertahankan eksistensinya, akan tetapi tangguh melakukan penyesuaian dan perubahan yang diperlukan sehingga lembaga semakin meningkat efektivitas dan produktivitasnya, untuk mewujudkan situasi demikian, pemimpin harus menguasai strategi-strategi yang tepat dan sesuai bagi organisasi yang dipimpinnya (E Mulyasa, 2018).

c. Peran Kepala Madrasah

Kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan Islam dituntut mampu berperan semaksimal mungkin agar tujuan pendidikan tercapai. Keberhasilan madrasah sangat bergantung pada kemampuan kepala madrasah untuk memimpin dengan visi dan strategi kepemimpinan atau sering disebut pemimpin visioner.

Pemimpin visioner adalah pemimpin yang menciptakan, mengartikulasikan, dan membangun rencana tindakan bagi perubahan organisasi. Kemampuan memahami dan mengantarkan pada pencapaian tujuan terletak pada kepemimpinan madrasah. Salah satu langkah bagi

pemimpin visioner adalah menganalisis semua area organisasi yang membutuhkan perbaikan (Nurul Hidayah, 2016).

Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin formal suatu lembaga pendidikan, menurut (E Mulyasa, 2018) ada tujuh peran kepala madrasah, yakni: 1) Kepala madrasah sebagai Edukator (pendidik); 2) Kepala madrasah sebagai Manajer; 3) Kepala madrasah sebagai Administrator; 4) Kepala madrasah sebagai Supervisor; 5) Kepala madrasah sebagai Leader; 6) Kepala madrasah sebagai Innovator; 7) Kepala madrasah sebagai Motivator.

Berkenaan dengan peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan tercermin dalam firman Allah QS. As-Sajadah Ayat 24, sebagai berikut:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Artinya: “Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat Kami”

Berdasarkan firman Allah SWT di atas maka diketahui bahwasanya seorang pemimpin atau kepala madrasah itu harus memberikn pengarahan dan senantiasa berpegang teguh kepada agama dan Al qur’an sebagai pedomannya.

Peran utama kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik. Dalam

melaksanakan peran tersebut, kepala sekolah memiliki tanggung jawab ganda yaitu melaksanakan administrasi sekolah sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang baik, dan melaksanakan supervisi sehingga guru-guru bertambah dalam menjalankan tugas-tugas pengajaran dan dalam membimbing pertumbuhan murid-murid. Dalam bidang pendidikan, keterampilan tehnikal adalah kemampuan kepala sekolah dalam menanggapi dan memahami serta cakap menggunakan metode pengetahuan, keuangan, pelaporan, penjadwalan dan pemeliharaan.

Peran kepala madrasah sebagai manajer meliputi merencanakan program. Dalam merencanakan program, kepala madrasah memulai dari:

- 1) merencanakan SDM dengan merinci kebutuhan tenaga pendidik yang akan menjalankan tugas dalam mengajar;
- 2) merencanakan kebijakan seperti program kepala sekolah serta kurikulum yang akan dijalankan di sekolah ;
- 3) dalam menyusun kebijakan, kepala madrasah melibatkan guru dan tenaga ahli dengan melewati beberapa tahapan seperti mengadakan beberapa kali pertemuan dengan para PKS, guru, komite sekolah dan *stake holder* lainnya seperti pengawas;
- 4) Berdasarkan kebijakan kepala madrasah. Peran kepala madrasah yang kedua adalah mengorganisasikan program yaitu dengan cara membuat sebuah struktur organisasi sekolah seperti adanya keterlibatan orangtua melalui komite sekolah dengan melengkapi sarana yang dibutuhkan oleh sekolah, memantau pembelajaran di kelas, pembagian tugas seperti adanya PKS dan TU sesuai kemampuan guru baik di tingkat kelas

maupun keterampilan yang menggerakkan program kepala sekolah sebagai manajer merencanakan program monitoring program mengorganisasikan program

Peran kepala sekolah sebagai manajer yang ketiga adalah penggerak program yaitu dengan cara menggerakkan pendidik dan tenaga kependidikan yang ada seperti dengan memberi contoh yang baik dan tenang dalam bekerja, untuk guru adanya motivasi semangat *long life education* (guru harus belajar), memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan secara moril maupun materi, peningkatan kesejahteraan, memberikan penghargaan terhadap guru dan kependidikan yang berprestasi, mengikutsertakan guru dalam diklat-diklat, MGMP, memberikan bimbingan kepada tenaga pendidik dalam pembuatan perangkat lunak (RPP, Silabus), memberikan briefing sekaligus mengevaluasi terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan pada awal bulan setiap satu bulan sekali, serta memfasilitasi bawahan untuk dapat melaksanakan pengembangan profesi, serta mendukung pendidik atau tenaga kependidikan bagi yang ingin melanjutkan studi dan yang ingin mendapat tunjangan sertifikasi.

Peran yang keempat adalah monitoring dan evaluasi yang dilakukan dengan cara melakukan pengawasan baik dalam PBM maupun dalam pencapaian peningkatan mutu pendidikan serta pencapaian nilai UN. Pengawasan dalam PBM dilaksanakan dengan mengacu pada PKB dan PKG serta dilaksanakan oleh tim yang dibentuk oleh kepala sekolah.

Pengawasan terhadap peningkatan mutu pendidikan meliputi pengawasan terhadap input (SDM, struktur organisasi, rencana dan program, visi, misi dan tujuan), proses (kinerja dari kepala sekolah), dan output (prestasi sekolah yang dihasilkan setelah proses baik prestasi akademik maupun non akademik. Pengawasan tersebut dilakukan secara berkala yakni pada akhir semester, akhir/awal tahun ajaran baru dengan pelaksanaannya di bantu oleh wakasek, para PKS serta koordinator BK (Bimbingan dan Konseling). Setelah pengawasan apabila ditemukan adanya penghambat baik dari SDM maupun sumber harapan, maka yang dilakukan adalah memberi pengertian secara umum pada rapat pembinaan dewan guru, menggali latar belakang dari masalah, serta mencari solusi untuk pemecahan masalah tersebut.

Peran yang terakhir adalah sebagai pengembang budaya dengan melaksanakan budaya sekolah seperti budaya dalam keagamaan, budaya kedisiplinan, budaya berprestasi serta budaya kebersihan guna meningkatkan mutu pendidikan serta membentuk peserta didik yang berkarakter dan berpegang teguh pada nilai-nilai.

Sedangkan menurut Dimmock dalam Brundrett (2003) Konsep kepemimpinan menekankan pada sepuluh komponen,. Kepemimpinan yang berpusat pada pembelajaran sekolah menekankan pada:

- 1) Kapasitas strategis berdasarkan konseptualisasi holistik dari kepemimpinan dalam pendidikan, perubahan organisasi dan inovasi menuju visi sekolah yang berpusat pada pembelajaran;

- 2) Orientasi tujuan terhadap hasil belajar siswa.
- 3) Fokus pada pengajaran dan pembelajaran;
- 4) Praktik berdasarkan bukti penelitian tentang 'apa yang berhasil' dan 'diinformasikan' praktek 'dalam hal pengajaran dan pembelajaran, efektivitas sekolah dan perbaikan sekolah.
- 5) Komitmen untuk menanamkan teknologi komputer.
- 6) Membangun struktur organisasi yang mendukung yang mempromosikan efektifitas pengajaran dan pembelajaran dan pengambilan keputusan.
- 7) Penciptaan budaya organisasi yang menghargai pembelajaran untuk semua dan iklim hubungan manusia yang positif dan kolaboratif.
- 8) Alokasi sumber daya manusia, keuangan dan fisik yang mendukung
- 9) pembelajaran untuk semua, ditambah dengan pemantauan kinerja dan proses peninjauan yang memberikan umpan balik dan penguatan positif.
- 10) Kemampuan untuk memodelkan perilaku dan nilai yang diinginkan.
- 11) Kapasitas untuk membentuk sekolah multikultural menjadi harmonis masyarakat yang mendapat manfaat dan belajar dari keragaman (Brundrett et al., 2003).

Berdasarkan indikator mutu pendidikan yang meliputi input, proses dan output, maka peran kepala untuk meningkatkan mutu sekolah dapat dilakukan dengan beberapa hal. Dalam bukunya Qomar menyebutkan dapat melalui beberapa cara:

- 1) Merumuskan visi, misi dan tujuan lembaga secara jelas serta berusaha keras mewujudkannya melalui kegiatan riil sehari-hari.
- 2) Menyiapkan pendidik yang benar-benar berjiwa pendidik sehingga mengutamakan tugas-tugas pendidikan dan bertanggung jawab terhadap kesuksesan peserta didiknya
- 3) Meningkatkan promosi untuk membangun citra (Image Building) dengan cara menyempurnakan strategi rekrutmen siswa secara proaktif dengan “menjemout” bola, bahkan “mengejar” bola.
- 4) Berusaha keras untuk memberi kesadaran para siswa bahwa belajar merupakan kewajiban dan kebutuhan paling mendasar yang menentukan masa depan mereka.
- 5) Menggali strategi pembelajaran yang dapat mengakselerasikan kemampuan siswa yang masih rendah menjadi lulusan yang kompetitif
- 6) Mengkondisikan lingkungan pembelajaran yang aman, nyaman dan menstimulasi belajar (Qomar, 2007).

d. Manajemen Strategi

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Menurut (Hasibuan, 2009), manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan,

pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.

Sementara itu istilah strategi semula bersumber dari kalangan militer dan secara populer sering dinyatakan sebagai kiat yang digunakan oleh para jendral untuk memenangkan suatu peperangan. Menurut (Assauri, 2015) strategi merupakan suatu pernyataan yang mengarahkan bagaimana masing-masing individu dapat bekerja sama dalam suatu organisasi, dalam upaya pencapaian tujuan dan sasaran organisasi tersebut.

Lebih lanjut pengertian manajemen strategis diungkapkan oleh (Daft, 2011) yakni seperangkat keputusan dan tindakan yang digunakan untuk memformulasikan dan mengimplementasikan strategi-strategi yang berdaya saing tinggi dan sesuai bagi perusahaan dan lingkungannya untuk meraih sasaran organisasi. Pengertian manajemen strategis secara lengkap dijabarkan oleh (Kusnadi, 2000) dalam pengantar manajemen strategis menyebutkan bahwa manajemen strategi adalah suatu seni (keterampilan), teknik dan ilmu merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi serta mengawasi berbagai keputusan fungsional organisasi (bisnis dan non bisnis) yang selalu dipengaruhi oleh lingkungan internal dan eksternal yang senantiasa

berubah sehingga memberikan kemampuan kepada organisasi untuk mencapai tujuan sesuai dengan yang diharapkan.

Dalam konteks dunia pendidikan, pengertian manajemen strategis lebih luas dikemukakan oleh (Nawawi, 2005), menurutnya manajemen strategi adalah perencanaan berskala besar (disebut perencanaan strategik) yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh (disebut visi) dan ditetapkan sebagai keputusan manajemen puncak (keputusan yang bersifat mendasar dan *principal*), agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (disebut misi) dalam usaha menghasilkan sesuatu (perencanaan operasional untuk menghasilkan barang dan jasa serta pelayanan) yang berkualitas, dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan (disebut tujuan strategik) dan berbagai sasaran (tujuan operasional) organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dikemukakan disini, peneliti menyimpulkan bahwa manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang dilakukan melalui proses pengamatan keadaan saat ini, merumuskan dan menentukan kinerja masa depan, kemudian mengimplementasikan dan mengevaluasinya untuk mencapai tujuan dan keberhasilan organisasi.

3. Inovasi Program

a. Definisi Inovasi

Asal kata inovasi adalah bahasa Inggris yaitu innovation yang bermakna segala hal yang baru atau pembaharuan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dimaknai sebagai pemasukan atau pengenalan hal-hal yang baru, penemuan baru yang berbeda dari yang sudah ada atau sudah dikenal sebelumnya (gagasan, metode atau alat). Menurut Van de Van sebagaimana dikutip (Yamin, 2012) inovasi merupakan suatu ide baru yang dapat diaplikasikan dengan harapan dapat menghasilkan atau dapat memperbaiki sebuah produk, proses maupun jasa. Menurut (Rogers, 2003) inovasi adalah suatu ide, praktek atau objek yang dipandang baru oleh individu atau unit yang mengadopsi. Selanjutnya (Rusdiana, 2014) menjelaskan inovasi adalah gagasan, tindakan atau barang yang dianggap baru oleh seseorang dan kebaruannya itu bersifat relatif. (Udin Saud S, 2015) menjelaskan inovasi adalah suatu ide, barang, kejadian, metode yang dirasakan atau diamati sebagai suatu hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat), baik itu berupa hasil invention maupun diskoveri. Dalam hal ini inovasi diadakan untuk mencapai tujuan tertentu atau untuk memecahkan suatu masalah tertentu.

Sedangkan menurut (Hasbullah, 2008) memaparkan dalam konteks kebaruan, kata inovasi disandingkan dengan kata pembaruan meskipun pada esensinya antara inovasi dengan pembaruan mempunyai pengertian

yang sedikit berbeda. Biasanya pada inovasi, perubahan-perubahan terjadi hanya menyangkut aspek-aspek tertentu, dalam arti sempit dan terbatas. Sementara dalam pembaruan biasanya perubahan terjadi adalah menyangkut berbagai aspek, bahkan tidak menutup kemungkinan terjadi perubahan secara total atau keseluruhan. Jadi ruang lingkup pembaruan pada dasarnya lebih luas. Berdasarkan pemaparan di atas maka dapatlah dipahami bahwa inovasi adalah suatu ide, benda, peristiwa, metode yang dirasakan atau diamati sebagai suatu yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat) sebagai hasil invensi maupun diskoveri yang digunakan untuk mencapai tujuan tertentu atau untuk memecahkan masalah.

b. Prinsip-Prinsip Inovasi

Drucker sebagaimana dikutip (Tilaar H.AR, 1999) mengemukakan beberapa prinsip inovasi yaitu: 1) Inovasi memerlukan analisis berbagai kesempatan dan kemungkinan yang terbuka, artinya inovasi hanya dapat terjadi apabila mempunyai kemampuan analisis. 2) Inovasi bersifat konseptual dan perseptual, artinya yang bermula dari keinginan untuk menciptakan sesuatu yang baru yang dapat diterima masyarakat. 3) Inovasi harus dimulai dengan yang kecil. Tidak semua inovasi dimulai dengan ide-ide besar yang tidak terjangkau oleh kehidupan nyata manusia. Keinginan yang kecil untuk memperbaiki suatu kondisi atau kebutuhan hidup ternyata kelak mempunyai pengaruh yang sangat luas terhadap kehidupan manusia selanjutnya. 4) Inovasi

diarahkan pada kepemimpinan atau kepeloporan. Inovasi selalu diarahkan bahwa hasilnya akan menjadi pelopor dari suatu perubahan yang diperlukan. Apabila tidak demikian maka intensi suatu inovasi kurang jelas dan tidak memperoleh apresiasi dalam masyarakat.

B. Kajian Penelitian Yang Relevan

Untuk mengetahui hal-hal yang berkenaan dengan penelitian ini, ada beberapa penelitian yang relevan dan dapat dijadikan bahan referensi oleh penulis, diantaranya adalah:

Pertama, Riyono (2018), dengan judul Strategi Branding Menuju Sekolah Bermutu: Studi Multisite Di Sd Muhammadiyah 2 Tulangan Dan Sd Muhammadiyah Bangil, Program Pascasarjana Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. Dalam tesisnya Riyono meneliti tentang strategi Branding untuk menuju sekolah bermutu dimana strategi ini efektif untuk menciptakan imej sekolah. Penelitian ini menyimpulkan : 1) Strategi branding yang dilakukan oleh dua sekolah kreatif ternyata memiliki persamaan penekanan pada pembentukan brand *expressions* meliputi *positioning brand*, *identity brand* dan *personality brand* yang bersumber pada visi brand : relegius, kreatif dan berprestasi. Selain itu kedua sekolah mengembangkan keunggulan kompetitif dan differensiasi mencakup religiusitas, pembelajaran kreatif berbasis edutainment dan penguatan prestasi. Pada brand communication, kedua sekolah menggunakan berbagai saluran komunikasi meliputi : promosi, media sosial, media online, *event-event* kegiatan, dan komunikasi dari mulut ke mulut melalui

ikatan wali murid. 2) Mutu kedua sekolah tergolong *tipe excellent school*. Meski demikian, terdapat perbedaan aspek tertentu pada mutu kedua sekolah. SD Muhammadiyah 2 Tulangan lebih unggul di bidang sarana dan prasarana. Sedangkan SD Muhammadiyah Bangil lebih unggul dalam penguatan nilai-nilai keislaman dengan program unggulan tahfidz dan tamyiz. Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa SD Muhammadiyah 2 Tulangan lebih unggul dari SD Muhammadiyah Bangil jika dianalisis menggunakan sepuluh indikator Muhammadiyah Branded School. 3) Kendala pengembangan kedua sekolah memiliki kesamaan pada keterbatasan dana. Solusi yang dilakukan oleh kedua sekolah adalah dengan mencari pembiayaan

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang strategi menuju sekolah bermutu, sedangkan perbedaan dengan penelitian yang sekarang adalah peneliti fokus pada strategi kepala MTsN 2 Sukoharjo dalam upaya peningkatan mutu madrasah dimana terdapat upaya peningkatan mutu pendidikan melalui inovasi program-program madrasah seperti Program Khusus, Program Asrama, Program Kelas Khusus Olahraga, Program Madrasah Riset dan Program Adiwiyata.

Kedua, Umul Hidayati (2019), dengan judul Inovasi Madrasah Melalui Penyelenggaraan Madrasah Riset (Studi Kasus di MAN 1 Jembrana Bali). Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan, Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama. sedangkan peneliti mengungkapkan implementasi Madrasah Riset untuk peningkatan Mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Sukoharjo. Pada penelitiannya bertujuan untuk melihat bagaimana

penyelenggaraan madrasah riset di MAN 1 Jembrana dilihat dari beberapa komponen seperti sarana prasarana, ketenagaan, pembiayaan, kurikulum dan kebijakan kepala madrasah dalam penyelenggaraan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rintisan penyelenggaraan madrasah riset di MAN 1 Jembrana sudah dilaksanakan dengan serius, namun kegiatan riset belum berjalan maksimal karena masih adanya beberapa kendala seperti belum tersedia anggaran khusus riset dari DIPA, belum tersedia ruang khusus riset, belum tersedia tenaga pembimbing riset, terbatasnya tenaga laboran, dan belum adanya juklak/juknis sebagai pedoman penyelenggaraan.

Persamaan dengan penelitian terdahulu adalah pada pembahasan program madrasah riset dimana penelitian sekarang juga menggali inovasi yang dilakukan oleh kepala untuk meningkatkan mutu pendidikan yang diantara salah satunya adalah melalui inovasi program madrasah riset sedangkan perbedaan penelitian tersebut dengan yang peneliti lakukan adalah peneliti focus pada strategi kepala MTsN 2 Sukoharjo dalam upaya peningkatan mutu pendidikan dimana terdapat upaya peningkatan mutu melalui inovasi program-program madrasah seperti Program Khusus, Program Asrama, Program Kelas Khusus Olahraga, Program Madrasah Riset dan Program Adiwiyata sedangkan penelitian terdahulu hanya membahas pada implementasi program adiwiyata.

Ketiga, Ma'mun Khakim (2019), dengan judul Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Brebes, Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana, Institut Agama Islam Negeri Purwokerto Tahun 2019. Penelitian

ini mengungkap tentang Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Brebes adalah melalui kegiatan penyusunan visi dan misi madrasah agar tujuan jelas, mengadakan kegiatan peningkatan kompetensi dan profesi kerja guru, mengadakan kegiatan peningkatan kompetensi dan kemampuan bakat minat peserta didik, memperindah fisik madrasah melalui kegiatan madrasah adiwiyata, menggunakan kurikulum terbaru baik kurikulum nasional maupun lokal, memaksimalkan Pesantren Madrasah/Boarding School, dan melakukan jaringan kerjasama dengan instansi.

Persaman dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti tentang peningkatan mutu pendidikan sedangkan perbedaan penelitian tersebut dengan yang peneliti lakukan adalah bahwa peneliti fokus pada strategi kepala MTsN 2 Sukoharjo dalam upaya peningkatan mutu pendidikan dimana terdapat upaya peningkatan mutu melalui inovasi program-program madrasah seperti Program Khusus, Program Asrama, Program Kelas Khusus Olahraga, Program Madrasah Riset dan Program Adiwiyata, sedangkan peneliti terdahulu fokus penelitian pada strategi secara keseluruhan.

Keempat, Elsa Yurima (2020), dengan judul Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia Jambi, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi. Tesinya mendeskripsikan: Referensi minimal yang terkenal menjadi system penjaminan mutu internal di Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia Jambi jaminan terbaik dalam kurikulum dan pengajaran dalam memperoleh pengetahuan sikap, pengetahuan siswa, sumber daya manusia

khususnya guru, fasilitas, dan keasramaan di Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia Jambi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kriteria minimal umum ternyata menjadi standar prima untuk jaminan yang memuaskan di Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia Jambi, jaminan yang berkualitas dalam kurikulum dan proses pembinaan-penguasaan, siswa, dan sumber daya manusia khususnya guru. Dampak yang diperoleh dari pengendalian yang baik ini diselesaikan oleh kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan khususnya jumlah siswa-siswi Madrasah Aliyah Negeri Insan Ilmu Jambi yang memperoleh perguruan tinggi Unggulan atau favorit, masing-masing tingkatannya. Prestasi dari siswa-siswi Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia Jambi dalam pembelajaran dan non pendidikan baik tingkat kabupaten, provinsi maupun nasional.

Persamaan dengan peneliti sebelumnya adalah sama-sama meneliti tentang peningkatan mutu sedangkan perbedaan penelitian tersebut dengan yang peneliti lakukan adalah bahwa peneliti meneliti strategi kepala MTsN 2 Sukoharjo dalam upaya peningkatan mutu pendidikan dimana terdapat upaya peningkatan mutu melalui program-program inovasi madrasah seperti Program Khusus, Program Asrama, Program Kelas Khusus Olahraga, Program Madrasah Riset dan Program Adiwiyata, sedangkan peneliti terdahulu mengungkapkan upaya peningkatan mutu melalui kriteria minimal umum yang menjadi standar prima untuk jaminan yang memuaskan di Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia Jambi.

Kelima, Diar Khilala (2021) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu program adiwiyata di MIN 01 Semarang dan MIN 05 Sukoharjo. Penelitian

ini dilatarbelakangi adanya permasalahan terutama dalam memenuhi komponen Adiwiyata, sehingga pelaksanaan program tersebut belum memberikan dampak terhadap kualitas madrasah serta rasa sikap peduli lingkungan terhadap peserta didik disamping itu rendahnya kesadaran kepala madrasah dalam membangun pendidikan berwawasan lingkungan hidup. Penelitian ini dimaksudkan untuk menjawab permasalahan berkaitan dengan mutu program Adiwiyata serta strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam melaksanakan peningkatan sebuah mutu melalui proses penentuan kerangka kerja yang berfokus pada tujuan jangka panjang sebuah organisasi atau lembaga, serta upaya mencapai sebuah target yang telah ditentukan melalui beberapa strategi. Penelitian ini dimaksudkan menjawab pertanyaan; 1) Bagaimana mutu program Adiwiyata, 2). Bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu program Adiwiyata. Hasil penelitian menunjukkan bahwa di MIN 01 Semarang dan MIN 05 Sukoharjo mampu memenuhi standar pedoman mutu program Adiwiyata melalui komponen yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan pemantauan dan evaluasi yang terintegrasi dengan wawasan lingkungan hidup. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu program Adiwiyata dengan menggunakan strategi bujukan, fasilitatif, dan paksaan. Persamaan di kedua sekolah sudah menerapkan komponen Adiwiyata serta memiliki strategi yang sama, sekalipun dalam perbedaan terdapat dalam pengolahan sampah.

Persamaan dengan peneliti sebelumnya adalah sama-sama meneliti tentang program adiwiyata, namun penelitian sekarang tidak mendetail karena hanya sebagai komponen pendukung jikalau peneliti terdahulu sebagai data utama.

Sedangkan perbedaan penelitian tersebut dengan yang peneliti lakukan adalah bahwa peneliti meneliti strategi kepala MTsN 2 Sukoharjo dalam upaya peningkatan mutu pendidikan dimana terdapat upaya peningkatan mutu melalui program-program inovasi madrasah seperti Program Khusus, Program Asrama, Program Kelas Khusus Olahraga, Program Madrasah Riset dan Program Adiwiyata sedangkan peneliti terdahulu meneliti upaya peningkatan mutu dari program adiwiyata saja.

C. Kerangka Berfikir

Strategi adalah kerangka yang membimbing dan mengendalikan pilihan-pilihan yang menetapkan arah suatu organisasi. Strategi adalah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan. Menurut Riyanto strategi adalah sebuah rencana pendayagunaan dan penggunaan potensi yang ada untuk meningkatkan efektivitas dan efisien (Riyanto, 2010). Strategi sebagai rencana besar organisasi untuk mengatasi tantangan saat ini dan sekaligus mencapai keberhasilan visi dan misi organisasi di masa yang akan datang. Strategi merupakan pola umum rentetan kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu.

Kepala sekolah sebagai seorang pimpinan di suatu lembaga pendidikan perlu mempunyai strategi tertentu untuk mengembangkan motivasi pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan kerjanya. Kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa. Sebagai kepala

sekolah diuntut untuk mampu melakukan sebuah perubahan dan terobosan guna peningkatkan mutu pendidikan. Dengan demikian, strategi merupakan pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Di dalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan, dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif.

Strategi kepala madrasah memegang peranan penting, karena disitulah akan terlihat kehandalan seorang kepala dalam mengelola kelebihan dan kekurangan yang dimiliki madrasah untuk digunakan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan madrasah. Mengelola faktor penghambat dan pendukung sebagai salah satu pertimbangan penentuan strategi, implementasi inovasi program madrasah yang dinilai efektif meningkatkan prestasi siswa yang menjadi salah satu diantara faktor yang meningkatkan mutu pendidikan.

Dengan pengelolaan yang baik dari seorang kepala madrasah, strategi ini mampu meningkatkan mutu pendidikan.



Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Creswell dalam (Raco, 2010) mendefinisikan penelitian sebagai sebuah proses bertahap dan bersiklus dimulai dengan kegiatan mengidentifikasi masalah atau isu yang akan diteliti. Selanjutnya setelah masalah teridentifikasi kemudian diikuti dengan meriview bahan bacaan atau kepustakaan. Setelah itu menentukan dan memperjelas tujuan penelitian, dilanjutkan dengan pengumpulan dan analisa data, dan kemudian menafsirkan (*interpretation*) data yang didapat. Penelitian ini berujung pada pelaporan hasil penelitian. Hasil penelitian akan dievaluasi dan digunakan oleh pembaca atau audience sebagai sumber referensi. Dari kegiatan identifikasi masalah sampai pelaporan, semuanya berlangsung didalam suatu proses yang bertahap dan berurutan secara teratur dan sistematis.

Metode penelitian kualitatif bersifat deskriptif dimana data yang diperoleh dalam penelitian berupa informasi deskriptif yang menggambarkan secara lengkap tentang objek yang akan diteliti (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian kualitatif deskriptif ini peneliti melakukan penelitiannya dengan menggunakan beberapa teknik, diantaranya: observasi, wawancara / *interview*, analisis dokumentasi untuk mengetahui gambaran strategi kepala dalam meningkatkan mutu madrasah di MTs Negeri 2 Sukoharjo secara utuh dan mendalam melalui

subyek penelitian dengan berinteraksi secara langsung dilapangan sehingga dapat mendeskripsikan keadaan yang diamati di lapangan secara spesifik dan mendalam.

Dapat disimpulkan bahwa penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif agar mendapatkan data yang lengkap, detil dan mendalam mengenai strategi kepala untuk meningkatkan mutu madrasah di MTs Negeri 2 Sukoharjo kemudian data yang didapatkan disajikan dalam bentuk deskripsi.

B. Seting Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan di MTs Negeri 2 Sukoharjo karena diantara sekolah lain yang ada di kabupaten Sukoharjo disanalah yang terdapat inovasi program terlengkap yang menjadi strategi kepala dalam meningkatkan mutu madrasah.

2. Waktu Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini berlangsung selama tujuh bulan yaitu Juni sampai Desember 2022. Adapun tahapan penelitian ini dimulai dari penyusunan proposal adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1 Rincian Rencana Pelaksanaan Penelitian

No	Tahap Penelitian	Bulan						
		Juni	Juli	Agst	Sep	Okt	Nov	Des
1	Penyusunan dan pengesahan proposal							
2	Seminar Proposal							
3	pengajuan ijin riset							
4	Penelitian dan Penulisan Thesis							
5	Konsultasi Pembimbing							
6	Ujian Thesis							

C. Subjek dan Informan Penelitian

Teknik pemilihan informan ini adalah dengan cara purposif sampling, yaitu dengan menetapkan kriteria-kriteria tertentu sebelum ditetapkan siapa saja Informan penelitian, kemudian peneliti menentukan subjek dan sepuluh informan sebagai sumber informasi dari data yang dibutuhkan. Subjek dalam penelitian ini adalah kepala MTs Negeri 2 Sukoharjo, sebagai konseptor strategi peningkatan mutu madrasah. Sedangkan informan terdiri dari: Waka kurikulum (Koordinator program), Ketua Program Khusus (PK), Ketua Program Kelas Khusus Olahraga (KKO), Ketua Program Asrama (boarding), Ketua Program Madrasah Riset, Ketua Program Madrasah adiwiyata, guru, siswa, komite dan wali murid.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik dalam pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi merupakan kegiatan mencatat secara cermat dan sistematis saat pengumpulan data dilakukan. Metode observasi digunakan pada penelitian ini untuk mengumpulkan data sebagai berikut: a) Letak dan keadaan geografis madrasah, b) Mengamati jalannya proses implementasi strategi kepala dalam peningkatan mutu madrasah, c) Untuk mengamati kegiatan kepala, guru, siswa dan sarana prasarana yang dimiliki oleh madrasah.

2. Wawancara

Wawancara adalah metode kedua yang digunakan. Pada kegiatan ini peneliti mengumpulkan data dengan bertanya langsung pada responden, berhadapan langsung dengan pedoman pertanyaan yang telah disiapkan. Dalam kegiatan wawancara pada penelitian ini menggunakan metode wawancara terstruktur kepada subjek dan informan penelitian. Peneliti akan bertanya tentang gambaran umum dari madrasah dan menggali informasi tentang bagaimana tahapan-tahapan penetapan, pelaksanaan dan evaluasi dari strategi kepala madrasah yang dilakukan. Kemudian hasil dari wawancara dituangkan dalam struktur ringkasan. Jika jawaban atas satu pertanyaan dari responden pertama, kedua dan seterusnya sama berarti data hasil wawancara dapat dikategorikan sebagai data akhir penelitian.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi ini juga penting digunakan sebagaimana metode-metode yang lain. Pada kegiatan dokumentasi ini, peneliti mengumpulkan data terkait yang berupa buku, catatan, majalah, surat kabar, notulen rapat atau agenda dan prasasti. Metode ini digunakan untuk menggali data-data dokumentasi terkait sejarah berdirinya madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Sukoharjo, visi misi, letak geografis, struktur organisasi, keadaan guru dan karyawan, keadaan siswa, keadaan sarana dan prasarana serta piagam penghargaan dan prestasi, dokumen-dokumen terkait program peningkatan mutu yang dilakukan; Maccam-macam program/kegiatan yang ada; struktur kepengurusan; program kerja; dokumentasi kegiatan program, laporan kegiatan lomba dan dokumentasi prestasi yang diraih madrasah.

E. Pemeriksaan Keabsahan Data

Sebuah data dikatakan valid adalah jika data temuan penelitian kualitatif tidak terdapat perbedaan antara apa yang dilaporkan oleh peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti (Sugiyono, 2017). Data pada penelitian kualitatif sangat penting, maka dari itu teknik pemeriksaan data sangat perlu dilakukan guna memperoleh keabsahan data. Pada penelitian ini, teknik pengujian keabsahan data yang digunakan peneliti adalah teknik

triangulasi. Teknik ini bisa diartikan sebagai teknik pengujian keabsahan data yang didapat dari berbagai sumber, metode dan waktu.

Penulis dalam penelitian ini memilih untuk menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode yang mana peneliti melakukan pengecekan data dan membandingkannya dengan berbagai sumber dan metode yang berbeda. Peneliti kemudian membuat kesimpulan berdasarkan data analisis kemudian dilakukan crosscek pada berbagai sumber tersebut. Teknik triangulasi sumber dan metode ini digunakan oleh peneliti untuk memvalidasi data yang diperoleh tentang strategi apa saja yang dilakukan oleh kepala untuk meningkatkan mutu madrasah.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan mengatur transkrip wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan yang berhasil dikumpulkan oleh peneliti sebagai bahan pemahaman bagi peneliti sendiri serta untuk melaporkan temuan baru yang diperoleh kepada pihak lain.

Teknik analisis dalam penelitian ini adalah analisis interaktif dimana data kualitatif dianalisis secara interaktif dan berkesinambungan sampai tuntas hingga data itu jenuh atau tidak terdapat lagi data atau informasi yang baru (Sugiyono, 2017). Peneliti membagi proses analisis menjadi tiga komponen, yaitu:

1. Reduksi Data

Reduksi data ialah Suatu bentuk analisi yang menggolongkan, menajamkan dan membuang hal yang tidak perlu serta mengorganisasikan data sedemikian rupa sampai diperoleh kesimpulan akhir dan diverifikasi (MN. Nasution, 2000). Laporan-laporan yang ada kemudian direduksi, dipilih hal-hal yang pokok, dirangkum dan difokuskan pada hal yang penting kemudian dicari tema atau polanya yang selanjutnya disusun dengan lebih sistematis dengan sistim koding.

Reduksi data dilakukan secara terus menerus selama penelitian berlangsung di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Sukoharjo. Semua hasil data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi dipilah-pilah dan pilih yang penting-penting untuk disederhanakan dan disusun lebih sistematis. adapun koding data sebagai berikut:

Tabel 2.1 Kode Wawancara

Kode	Keterangan
CL.W-01	Wawancara dengan kepala madrasah
CL.W-02	Wawancara dengan waka kurikulum
CL.W-03	Wawancara dengan ketua program khusus
CL.W-04	Wawancara dengan ketua program asrama
CL.W-05	Wawancara dengan ketua program kelas khusus olah raga
CL.W-06	Wawancara dengan ketua program Madrasah riset
CL.W-07	Wawancara dengan ketua Sekolah adiwiyata
CL.W-08	Wawancara dengan guru

CL.W-09	Wawancara dengan siswa
CL.W-10	Wawancara dengan Komite Sekolah
CL.W-11	Wawancara dengan orang tua peserta didik
P	Pengamatan/ Observasi pelaksanaan strategi kepala dalam meningkatkan mutu madrasah
D	Dokumen pelaksanaan strategi kepala dalam meningkatkan mutu madrasah

2. Penyajian Data

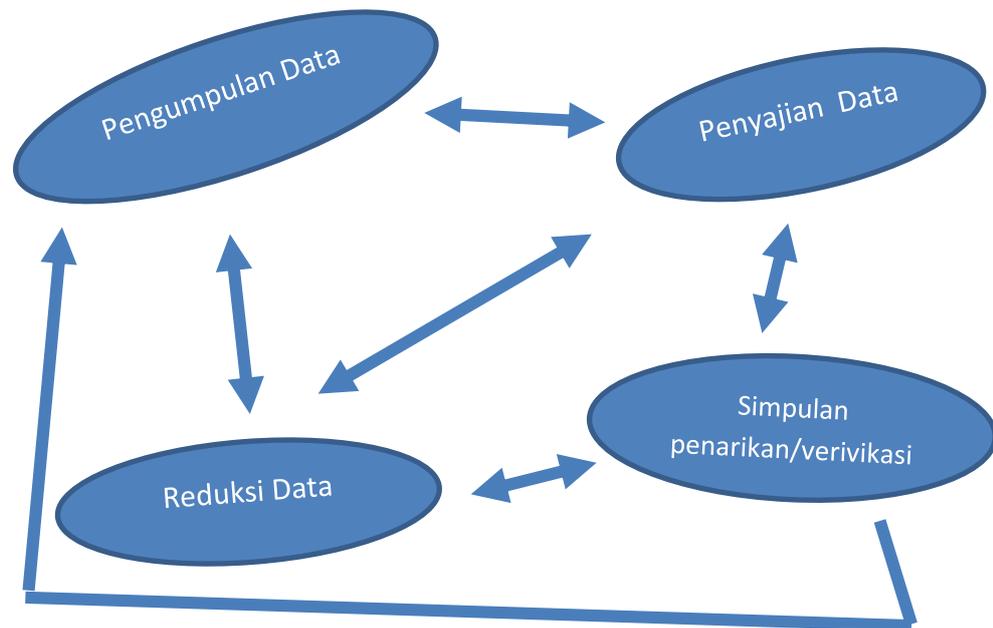
Setelah data direduksi maka langkah berikutnya adalah menyajikan data. Dengan penyajian data, akan lebih memudahkan peneliti untuk memahami tentang apa yang sebenarnya terjadi untuk lebih tepat dalam merencanakan kerja selanjutnya berdasar pada apa yang telah peneliti pahami tersebut (Sugiyono, 2017).

Penyajian data ini digunakan untuk menyusun kembali atas informasi yang telah diperoleh dari subyek dan informan dari hasil observasi, wawancara dalam pelaksanaan strategi kepala madrasah untuk meningkatkan mutu madrasah di MTs Negeri 2 Sukoharjo serta dokumen – dokumen yang menunjang pelaksanaan strategi kepala dalam meningkatkan mutu madrasah. Penyajian data yang digunakan berbentuk naratif. Dengan demikian, didapatkan kesimpulan sementara yaitu ada peningkatan mutu madrasah melalui strategi yang diambil oleh kepala madrasah.

3. Verifikasi Data/ Penarikan Kesimpulan

Setelah proses penyajian data langkah berikutnya yaitu penarikan kesimpulan yang didasarkan pada data hasil temuan dan memverifikasi data. Kesimpulan yang ditemukan pada saat awal bersifat sementara dan dapat dirubah jika terdapat bukti yang kuat untuk mendukung tahap pengumpulan data berikutnya. Maka proses dalam mencari bukti-bukti tersebut yang dinamakan verifikasi data.

Kesimpulan pada penelitian kualitatif adalah hasil dari sebuah temuan baru yang belum ada sebelumnya (Sugiyono, 2017). Kesimpulan awal tersebut bersifat sementara dan belum pasti kebenarannya. Akan tetapi dengan adanya penambahan data/ bukti maka kesimpulan tersebut dapat menjadi kesimpulan yang kredibel maka dari itulah kesimpulan harus selalu diverifikasi selama penelitian berlangsung. Sehingga, kesimpulan akan dapat menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan sejak awal penelitian. Dengan verifikasi memungkinkan terpikirkan kembali atau meninjau ulang dengan teman sejawat, bertukar pikiran guna menguji kebenaran data yang telah didapatkan (B.Miles Matthew & Huberman, A.Michael & Saldana, 2014).



Gambar 3.1 Gambaran Skema Teknik analisis Data

Sumber: Buku Metode Penelitian Kualitatif dan R&D (Sugiyono, 2017)

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Data

1. Deskripsi Setting Penelitian

Melalui analisis dokumen pada tata usaha MTs Negeri sukoharjo, dapat ditemukan terkait gambaran umum dari madrasah sebagai berikut:

a. Profil Madrasah

1) Letak Geografis

Secara geografis Madrasah TsanawiNegeri Sukoharjo terletak di Jalan KH. Agus Salim No.48, Kelurahan Joho, Kecamatan Sukoharjo, Kabupaten Sukoharjo. Bangunan MTs Negeri 2 Sukoharjo dibangun diatas tanah milik negara seluas + 3764 m² yang menghadap ke utara. Disebelah barat sekolah terdapat lapangan yang luas sehingga menguntungkan bagi sekolah untuk dimanfaatkan sebagai tempat olah-raga.

Dilihat dari segi transportasi Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Sukoharjo berada di lokasi yang sangat strategis, yaitu dipinggir kota dan dekat dengan masjid warga. Sebelum MTs Negeri 2 memiliki masjid di area madrasah, masjid tersebut digunakan siswa siswi untuk beribadah sholat dhuzhur berjamaah.

Madrasah Tsanawiyah juga berada di lingkungan yang sangat kondusif untuk pelaksanaan proses belajar mengajar, karena

jauh dari kawasan industri, pasar dan pusat keramaian kota. Suasananya yang tenang karena dikelilingi sawah dan lapangan menjadi keuntungan bagi madrasah untuk menciptakan kenyamanan belajar. sangat tenang.

2) Sejarah Berdiri dan Perkembangannya

(a) Sejarah Singkat

MTs Negeri 2 Sukoharjo, merupakan salah satu Madrasah atau Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama Negeri yang dibawah pembinaan kementerian. Sejarah berdirinya MTs Negeri 2 Sukoharjo yang dapat penulis sajikan adalah sebagai berikut: MTs. Negeri Sukoharjo sebelumnya bernama MTs Negeri Bekonang Fillial 3 Sukoharjo, didirikan pada tanggal 1 Juni 1984, dengan mengambil lokasi di Jl. Seram No. 14 (Barat Kodim Sukoharjo Kota, tepatnya menumpang pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Sukoharjo, dengan masuk siang mulai jam 13.00 sampai dengan 17.15 WIB.

Tepat pada tanggal 14 Mei 1985, dengan Surat Keputusan No: Wk/ 5.c/1088 /Ts/Fill/85. MTs Negeri Bekonang Fillial 3 resmi menjadi Fillial (kelas jauh) dari Madrasah Tsanawiyah Negeri Bekonang. Dan baru pada Tahun Pelajaran 1985 / 1986, dengan berita acara serah terima jabatan antara Kepala Madrasah Tsanawiyah Bekonang Fillial 3 Sukoharjo, Sutardi DS, BA dengan Kepala MTs Negeri Bekonang, Drs. H.

Luqman Suryani dengan Was pandais wilayah Sukoharjo, Bp. Muchsan Harsono, BA dan Bp Tulus Sukoyo (Kepala Seksi RUA Islam Kantor Depag Kab Sukoharjo) sebagai saksi timbang terima tersebut, maka terhitung mulai tanggal 29 Juli 1985 hari Senin, resmilah MTs Negeri Bekonang Fillial. 3 Sukoharjo dikelola oleh MTs Negeri Bekonang. Jabatan kepala madrasah sementara masih dijabat oleh Bapak Sutardi, BA. Dan baru Tahun Pelajaran 1986 / 1987 oleh Kepala MTsN Bekonang menugaskan Drs. A. Bakar Bahri sebagai kepala madrasah Fil. 3 Sukoharjo dengan dibantu oleh Sdr. Triyatno sebagai Kepala Tata Usaha dan tepatnya pada hari Senin tanggal 1 September 1986 Drs. A. Bakar Bahri menjabat sebagai kepala madrasah.

Perkembangan menggembirakan terjadi pada tahun 1992/1993 setelah Kantor Departemen Agama mengizinkan lokasinya yang bertempat di Jl. Veteran No 100 dipakai untuk MTsN Fil 3 Sukoharjo untuk kegiatan belajar mengajar selama 3 tahun terhitung dari tahun 1992/1993 sampai dengan 1994/1995. Dan pada tahun 1995 mendapatkan SK Penegrian sehingga mengalami perubahan nama dari MTsN Fillial 3 Sukoharjo menjadi MTsN Sukoharjo. Dan pada tahun 1996/1997 MTsN Sukoharjo, yang semula bertempat di Jl. Veteran No 100 Sukoharjo ini dipindah ke Jl. KH. Agus Salim

No 48 Sukoharjo tepatnya di sebelah barat lapangan kelurahan Joho kecamatan Sukoharjo.

Kepala Madrasah sejak berdiri tahun 1984 sampai sekarang mengalami beberapa kali pergantian, yaitu: 1) Bapak Drs. Abu Bakar Bahri menjabat tahun 1986 sampai dengan tahun 2000, 2) Bapak Suranto, BA menjabat tahun 2001 sampai dengan tahun 2004, 3) Bapak Drs Sutadi, M. Pd menjabat tahun 2004 sampai dengan tahun 2007 4) Bapak Drs Ahmadi, M. Pd. I menjabat tahun 2007 sampai 2013, 5) Bapak Drs. H. Muchtar Hayuni, M. Hum menjabat tahun 2013 sampai 2017, 5) Bapak Bambang Trianggono, S.Ag., M.M menjabat tahun 2017 sampai 2019, 6) Bapak Drs. Amiruddin, M. Si menjabat tahun 2021 sampai saat ini.

Dalam perjalanannya hingga sekarang Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Sukoharjo setiap tahun mengalami peningkatan yang baik yang berkaitan dengan animo masyarakat yang memasukkan putra putrinya maupun peningkatan dari segi prestasi, bangunan fisik serta sarana prasarana.

(b) Identitas Madrasah

1. Nama Sekolah / Madrasah : MTs Negeri 2 Sukoharjo
2. Nomor Statistik Madrasah : 121133110001

3. Alamat Madrasah : Jln. KH. Agus Salim No. 48,
Joho Rt 01 Rw 04 Sukoharjo

- a. Kecamatan : Sukoharjo
- b. Kabupaten / Kota : Sukoharjo
- c. Provinsi : Jawa Tengah
- d. Kode Pos : 57513
- e. Telepon / Faksimile : 0271- 591114 / -
- f. E-mail :
mtsn.sukoharjo@jateng.depag.id

4. Status Madrasah : Negeri

5. Nama Yayasan : -

6. No. Akte Pendirian Terakhir : KMA.RI No.515 A Tahun
1995

7. Tahun Berdiri Madrasah : 25 November 1995

8. Status Akreditasi / Tahun : Terakreditasi A / 2016

b. Visi Misi Madrasah

Visi dan misi menjadi landasan suatu institusi untuk menentukan arah tujuan dan cita-citanya. Sekaligus sebagai tolok ukur terhadap proses pendidikan dan peningkatan mutu pendidikan itu sendiri. Berikut Visi, Misi dan Tujuan MTs Negeri 2 Sukoharjo:

1. Visi

Terwujudnya madrasah yang unggul, religius, mandiri, inovatif, berprestasi, berbudaya riset dan berwawasan lingkungan

2. Misi

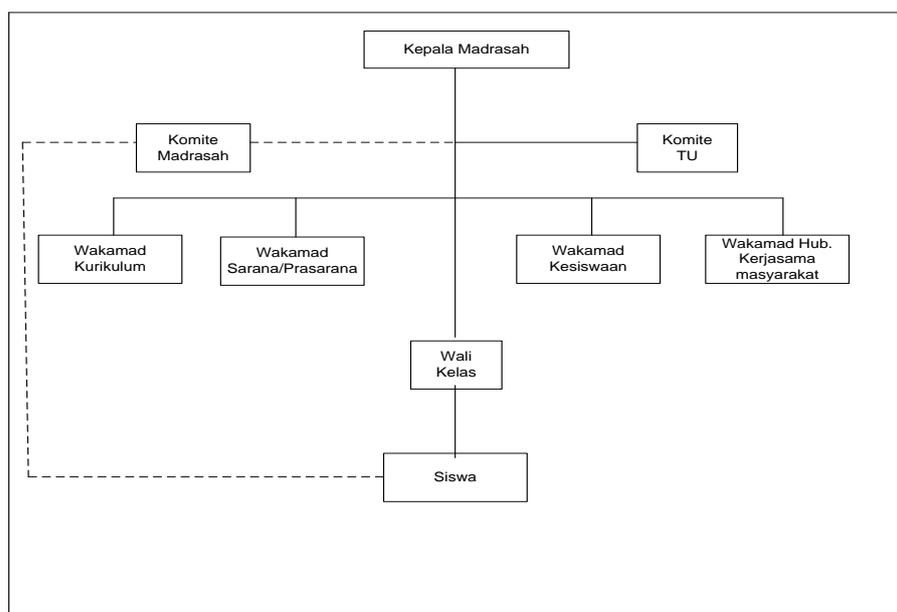
- a. Menumbuhkan dan menanamkan semangat pengamalan keimanan dan ketakwaan terhadap Allah SWT
- b. Menumbuhkembangkan kemandirian, ketangguhan, tanggung jawab dan akhlakul karimah pada seluruh komponen madrasah.
- c. Menyelenggarakan pembelajaran aktif, kreatif dan inovatif
- d. Menumbuhkembangkan budaya riset, peduli lingkungan alam dan sosial
- e. Menumbuhkembangkan bakat minat siswa dan membimbing meraih prestasi

3. Tujuan

- a. Terlaksananya peningkatan keimanan dan ketakwaan terhadap Allah SWT
- b. Terlaksananya kemandirian, ketangguhan, sikap bertanggungjawab dan akhlak yang mulia dari semua komponen masyarakat
- c. Tercapainya kegiatan pembelajaran yang aktif, kreatif dan inovatif
- d. Terciptanya budaya riset dan peduli lingkungan alam serta sosial
- e. Terlaksananya kegiatan pengembangan bakat minat siswa dan tercapainya prestasi dalam berbagai kegiatan baik akademis maupun non akademis

c. Struktur Organisasi Madrasah

Struktur organisasi MTs Negeri 2 Sukoharjo dapat digambarkan dalam diagram berikut ini:



Gambar 3.1. Struktur Organisasi MTs Negeri 2 Sukoharjo
(Sumber: Dokumen Tata Usaha MTsN 2 Sukoharjo)

Keterangan:

.....Garis Koordinasi

_____Garis Komando

d. Struktur Kurikulum

MTs Negeri 2 Sukoharjo menerapkan Kurikulum 2013 ditambah dengan kurikulum pengembangan pada program khusus, asrama dan KKO (Kelas Khusus Olah Raga).

Tabel.3.1 Struktur Kurikulum

NO	MATA PELAJARAN	KMA 347	PROGRAM REGULER		PKROGRAM KHUSUS	
			REG	KKO	TAHFID Z	SAIN
A	MATA PELAJARAN UTAMA					
1	Pendidikan Agama Islam					
	a Al Qur`an Hadits	2	2	2	2	2
	b Akidah Akhlaq	2	2	2	2	2
	c Fiqih	2	2	2	2	2
	d Sejarah Kebudayaan Islam	2	2	2	2	2
2	Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan (PKN)	2	2	2	2	2
3	Bahasa Indonesia	5	5	5	5	5
4	Bahasa Arab	3	3	3	3	3
5	Matematika	4	4	4	4	4
6	Ilmu Pengetahuan Alam (IPA)	4	4	4	4	4
7	Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS)	3	3	3	3	3
8	Bahasa Inggris	3	3	3	3	3
9	Seni Budaya	2	2	2	2	2
10	Pendidikan Jasmani, Olah Raga dan Kesehatan	2	2	2	2	2
11	Prakarya	2	2	2	2	2
B	MATA PELAJARAN MUATAN LOKAL					
12	Bahasa Jawa	2	2	2	2	2
13	Tehnologi Informasi dan Komunikasi	2	2	2	2	2
C	MATA PELAJARAN PENGEMBANGAN					

NO	MATA PELAJARAN	KMA 347	PROGRAM REGULER		PKROGRAM KHUSUS	
			REG	KKO	TAHFID Z	SAIN
14	Tahfidz	-			6	2
15	English Conversation	-			2	2
16	Muhadatsah	-				2
17	Robotika / Riset	-			2	2
18	Keolahragaan / Cabang Olah Raga			6		
D	KEGIATAN PEMBENTUKAN KARAKTER					
1	BP/BK	Pembimbingan				
2	Kepramukaan	Pembimbingan				
3	Sholat Dhuha dan sholat wajib berjamaah	Pembimbingan				
4	Baca Qur`an Pagi Hari / Tahfidz Pagi	Pembimbingan				
5	Malam Bina Iman dan Taqwa (MABIT)	Pembimbingan				
6	Pembelajaran diluar kelas (Outing Class, Out Bond, Study Wisata)	Pembimbingan				
7	Pendidkan Kecakapan/keterampilan (Ekstra Kurikuler)	Pembimbingan				
E	PEMBIASAAN					
1	Upacara Bendera	-	1	1	1	1
2	Pembinaan dan pembiasaan siswa	-	1	1	1	1
Jumlah Alokasi Waktu Per Minggu		46	50	56	60	60

(Sumber: Dokumen KTSP MTs N 2 Sukoharjo tahun 2022)

e. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Tabel 4.1 Keadaan Guru dan Tenaga Kependidikan

	Pendidikan	ASN			GTT/PTT		
		L	P	Jumlah	L	P	Jumlah
1	S3/S2	3	3	6	-	-	-
2	S1/D4	19	24	43	19	18	37
3	D3	-	-	-	-	-	-
4	D2	-	-	-	1	1	2
5	SMA	-	1	1	3	1	4
6	SMP	-	-	-	1	0	1
Jumlah		22	28	50	24	20	44
Jumlah Total							94

(Sumber: Dokumen Tata Usaha MTs N 2 Sukoharjo Tahun 2022)

f. Keadaan Siswa

Tabel 4.2 Keadaan Siswa

NO	KELAS	JUMLAH		TOTAL
		LAKI-LAKI	PEREMPUAN	
1	KELAS VII	166	196	362
2	KELAS VIII	175	190	365
3	KELAS IX	171	184	355
	TOTAL	512	570	1082

(Sumber: Dokumen Tata Usaha MTs N 2 Sukoharjo Tahun 2022)

2. Deskripsi Hasil Penelitian

Dari hasil penelitian pada strategi kepala madrasah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Sukoharjo melalui inovasi program dapat peneliti paparkan dalam dua bagian sebagai berikut:

a. Langkah Penetapan Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan

Dalam menentukan strategi inovasi program yang digunakan sebagai upaya peningkatan mutu, sebelumnya kepala madrasah mengawali terlebih dahulu dengan menetapkan Visi Misi Madrasah. Hal ini dilakukan oleh kepala madrasah bersama komponen terkait. Hasil wawancara dengan subyek penelitian yaitu kepala madrasah, bapak Drs Amiruddin, M. Si menyampaikan:

“...proses penetapan dari strategi peningkatan mutu pendidikan itu sebenarnya diawali dulu dengan penetapan visi-misi madrasah, akan dibawa kearah mana, seperti apa madrasah itu sendiri. Memang ada beberapa perubahan visi misi yang saya lakukan pada tahun kedua saya menjabat di sini, karena apa saya rasa ada poin-poin yang perlu dimasukan seiring dengan perubahan kondisi dan tuntutan kemajuan zaman” (wawancara Rabu, 2 November 2022).

Kepada wakil kepala bidang kurikulum, Bapak Sahadi, S. Pd sekaligus koordinator inovasi program madrasah peneliti menayakan hal yang sama, Ia menyatakan:

” untuk penetapan peningkatan mutu madrasah bapak kepala beserta kami yang ditunjuk tentu saja merumuskan sasaran mutu madrasah kita terlebih dahulu, diawali dengan perumusan maupun peninjauan ulang visi misi madrasah kita dapat menentukan mana yang akan kita kembangkan dan jangka waktu yang kita rencanakan. Biasanya dilakukan di awal tahun pelajaran dan pada tahun ini ada penyesuaian visi misi dan tujuan yang disampaikan bapak kepala karena menyesuaikan kebutuhan” (wawancara Rabu, 3 November 2022).

Pernyataan yang sama oleh ketua komite madrasah, Bapak Djumari, S. Ag, M. Si yang menyatakan:

“Kami komite memang mendapatkan undangan untuk penyusunan visi misi madrasah yang dilanjutkan biasanya membahas sasaran

program madrasah, kami biasanya dimintai pendapat terkait keinginan atau kebutuhan masyarakat atau wali peserta didik terkait dengan program-program madrasah” (wawancara Selasa, 8 November 2022)

Melalui analisis data wawancara kepala madrasah (lampiran 5, CL.W-01.02) dan dikonfirmasi dengan pernyataan waka kurikulum/ koordinator program pada (CL.W-02) dan komite madrasah pada (CL.W-10) serta dengan studi dokumen (D-01) dapat peneliti simpulkan bahwa langkah awal kepala madrasah untuk menetapkan strategi peningkatan mutu pendidikan adalah melalui peninjauan kembali visi misi madrasah, menambah atau mengurangi yang diperlukan kemudian menetapkannya dengan mengeluarkan SK penetapan visi misi yang dihadiri oleh komponen madrasah dan komite.

Setelah melakukan penetapan visi misi kemudian dilakukan penetapan sasaran mutu madrasah. Sasaran mutu MTs Negeri 2 Sukoharjo ditetapkan mengacu pada visi misi madrasah. Ditemui diruang kerjanya, kepala MTs Negeri 2 Sukoharjo, Drs. Amiruddin, M. Si menjelaskan bagaimana langkah penetapan sasaran mutu sebagai berikut:

“... setelah Visi dan Misi ditetapkan kami menetapkan sasaran mutu madrasah. Sasaran mutu madrasah selain kita mengacu pada visi misi juga mengacu pada Evaluasi Diri Madrasah “(wawancara Rabu, 2 November 2022).

Semakna dengan yang disampaikan oleh kepala madrasah jawaban dari salah satu guru juga merupakan ketua program khusus, Dra.

Sugiyanti tentang penetapan sasaran mutu madrasah ditetapkan beliau menjawab sebagai berikut:

“... untuk penetapan sasaran mutu Madrasah MTs Negeri 2 untuk penetapan sasaran mutu yang akan difokuskan apa, harus ditetapkan lewat beberapa komponen atau beberapa tim yaitu untuk menetapkan Visi dan misi Madrasah terlebih dahulu, kemudian melakukan EDM baru menetapkan sasaran mutu madrasah dan jika telah tersusun maka dirapatkan bersama komite madrasah kemudian hasilnya disosialisasikan kepada dewan guru melalui rapat dinas” (wawancara Rabu, 2 November 2022)

Untuk mengkonfirmasi terkait penetapan mutu madrasah peneliti mewawancarai guru, Ibu Erwita Kusumawati, M. Pd beliau menjawab sebagai berikut:

“... di awal tahun pelajaran penetapan dari visi misi dilaksanakan apakah ada yang direvisi atau tidak. Kemudian diterjemahkan di dalam rencana kegiatan Madrasah, nah melalui masukan dan ide dari guru maupun kepala didiskusikan dengan tim pengembang madrasah, lalu ditetapkan mana saja yang bisa dilaksanakan, setahu kami mekanismenya demikian, nanti biasanya pada rapat dinas disampaikan bapak kepala tentang apa saja yang diprogramkan” (wawancara Jum'at, 4 November 2022).

Dari analisis wawancara dengan kepala madrasah (CL.W-01.02) dikuatkan dengan jawaban dari ketua program khusus (CL.W-03) dan guru madrasah (CL.W-08) peneliti menyimpulkan bahwa penetapan sasaran mutu madrasah dilakukan dengan terlebih dahulu mengevaluasi visi misi dan tujuan madrasah kemudian merevisi jika ada perubahan selanjutnya bisa ditetapkan. Analisis terhadap wawancara di atas serta melalui analisis dokumen (D-02) peneliti mengambil kesimpulan bahwa dalam merencanakan sasaran mutu madrasah adalah berpedoman pada visi, misi dan tujuan madrasah, selanjutnya

penyusunan EDM (Evaluasi Diri Madrasah) setelah diketahui kekuatan dan kelemahan madrasah maka ditetapkan sasaran mutu madrasah.

Strategi peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Sukoharjo dilakukan dengan melalui inovasi program. Dalam menentukan bentuk inovasi program tersebut kepala madrasah menggunakan dua konsep yaitu konsep dari atas ke bawah (*top-down*) dan dari bawah ke atas (*bottom-up*)

“setelah sasaran mutu ditetapkan kemudian kami baru menetapkan strategi-strategi apa yang kita gunakan. ide-ide untuk mengembangkan madrasah itu dengan menggunakan dua konsep. Konsep yang pertama adalah konsep yang dari atas ke bawah dan konsep yang kedua adalah konsep dari bawah ke atas. Konsep dari atas ke bawah adalah program-program yang diarahkan dari kementerian agama melalui kanwil kepada madrasah, artinya program pengembangan mutu konsep dari pemerintah. Konsep yang kedua adalah pengembangan mutu itu ide dari bawah ke atas. Ide pengembangan mutu yang diambil oleh kepala bisa saja berasal dari masukan dari seluruh komponen madrasah yang kemudian didiskusikan oleh tim pengembang madrasah. Tim melalui analisis kekuatan, kelemahan dan peluang-peluang dari madrasah mendiskusikan bersama-sama kamad kemudian mengambil langkah-langkah penetapan bentuk inovasi program yang hendak dilakukan” (wawancara Rabu, 2 November 2022)

b. Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Inovasi Program

Inovasi program ditetapkan sebagai Strategi untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 sukoharjo, dimana bentuk dari inovasi program itu sendiri didasarkan pada kebutuhan masyarakat. Ketua program khusus, Dra. Sugiyanti yang juga terlibat pada penetapan inovasi program sebagai strategi peningkatan mutu pendidikan menyatakan:

“...Kepala madrasah menyelenggarakan inovasi program, penambahan kadang pengurangan dari program yang ada. Hal ini disesuaikan dengan perkembangan zaman karena suatu program itu akan usang manakala tidak diinovasi karena kemajuan zaman itu menginginkan seluruh program itu ada evaluasi dan nanti di inovasi sesuai dengan kebutuhan masyarakat pada zaman tersebut atau pada situasi mana yang diperlukan dan mana yang update pada saat itu dan jika telah tersusun maka dirapatkan bersama komite madrasah kemudian hasilnya disosialisasikan kepada dewan guru melalui rapat dinas, terima kasih”(wawancara Rabu, 2 November 2022)

Hal senada juga disampaikan oleh ketua komite madrasah, Djumari,

S. Ag, M. Si yang menyampaikan sebagai berikut:

“Pada penetapan strategi peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 sukoharjo melalui inovasi program ini mengalami beberapa pengurangan, penggantian maupun penambahan. Hal tersebut menimbang situasi dan kondisi madrasah maupun kebutuhan masyarakat sebagai pelanggan madrasah. Kami selaku komite madrasah mendukung program-program yang diselenggarakan khususnya terkait pembiayaan guna terlaksananya program madrasah. Terkait kebijakan atau program madrasah, kami melalui rapat bersama wali murid dan madrasah melaksanakan musyawarah untuk menggali ide atau masukan-masukan” (wawancara Selasa, 8 November 2022).

Peneliti juga mengkonfirmasi hal tersebut kepada wali peserta didik

ibu Setyo Utari, S.E juga menyatakan sebagai berikut:

“Seingat saya ada beberapa kali pertemuan, rapat komite yaitu wali murid dengan madrasah. Pernah membahas tentang program baru yang akan diselenggarakan. Dan intinya jika program itu ada kebutuhan pendanaan, ya kami diminta saran masukan gitu bu, yang akhirnya diputuskan programnya dan sumbangan dari wali murid, ngaten bu”. (Wawancara Jum’at, 4 November 2022)

Dengan analisis wawancara dengan kepala madrasah (CL.W-01.02)

dan Ketua program khusus (CL.W-03) serta dikonfirmasi kepada

ketua komite madrasah (CL.W-10) dan wali peserta didik (CL.W-11)

dapat diketahui bahwa penetapan strategi peningkatan mutu madrasah

dilaksanakan dengan mengacu pada sasaran mutu madrasah. Sedangkan ide-ide bentuk inovasinya secara terbuka kepala madrasah menerima masukan dari seluruh komponen madrasah yang terkait.

Bentuk strategi kepala dalam peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Sukoharjo dilakukan melalui inovasi program dinyatakan oleh kepala madrasah, Drs. Amiruddin, M. Si

“Strategi peningkatan mutu di madrasah kami adalah lebih menitik beratkan pada inovasi program dan peningkatan program unggulan madrasah. ya memang kita juga meningkatkan bidang-bidang lain namun titik berat kami adalah pada inovasi program, karena untuk mengembangkan madrasah menjadi madrasah yang diminati atau madrasah bermutu memang kita harus berbeda dengan madrasah yang lain artinya ketika madrasah yang lain itu menerapkan kurikulum minimal, kita harus menerapkan kurikulum minimal tentu dengan ada tambahan-tambahan muatan. Ketika kita ingin ingin membangun sebuah madrasah agar memiliki kualitas yang lebih dibanding yang lain tentunya kita tidak hanya mengembangkan kurikulum yang ditetapkan sebagai kurikulum minimal yang ditetapkan pemerintah. Kita harus bisa melaksanakan kurikulum minimal itu dengan lebih mengembangkan inovasi program sesuai dengan kebutuhan dan minat masyarakat baik saat ini maupun mendatang. Inovasi program yang saat ini berjalan adalah kelas Program khusus, program asrama, Kelas khusus olah raga selain kelas regular ini ya. Didukung pula program madrasah Riset dan madrasah adiwiyata” (wawancara Rabu, 2 November 2022).

Peneliti juga mengkonfirmasi strategi inovasi program ini kepada waka kurikulum, Bapak Sahadi, S. Pd, beliau memperkuat pernyataan kepala madrasah tentang strategi peningkatan mutu pendidikan. Berikut ini penjelasan beliau:

” Strategi untuk meningkatkan mutu dapat dilakukan dari berbagai arah, namun di MTs Negeri 2 Sukoharjo lebih dominan pada inovasi program yang disesuaikan dengan perkembangan dan kebutuhan pasar istilahnya kalau kita ini bisnis ya, kita harus dapat menangkap peluang untuk ditawarkan pada pembeli. Di MTs Negeri

2 Sukoharjo ini ada lima program yang sedang berjalan selain program reguler ya, yaitu program khusus (PK), Program asrama, program KKO (ini masuk pada program reguler tetapi khusus olahraga), program madrasah riset dan madrasah adiwiyata” (wawancara Kamis, 3 November 2022).

Peneliti mengkonfirmasi pula terkait inovasi program yang dilaksanakan oleh MTs Negeri 2 tersebut kepada peserta didik, Ananda Raffi Bagus Pratomo, menjawab pertanyaan peneliti, ia menyatakan tentang adanya program-program yang diselenggarakan, pernyataanya sebagai berikut:

“iya tahu selain kelas reguler, PK (program Khusus) ada program asrama dan KKO saya mengetahuinya dulu dari brosur, kemudian setelah sekolah disini saya tahu ada program madrasah riset dan madrasah adiwiyata juga” (wawancara Kamis, 3 November 2022).

Dari hasil wawancara tersebut di atas peneliti menyimpulkan bahwa strategi untuk peningkatan mutu itu sendiri mengakomodasi 2 konsep, yaitu konsep dari atas kebawah (*top-down*) dan konsep bawah ke atas (*bottom-up*). Konsep dari atas ke bawah yang dimaksud adalah upaya peningkatan mutu yang berasal dari pemerintah untuk madrasah, kemudian konsep dari bawah ke atas adalah upaya peningkatan mutu yang berasal dari madrasah dalam hal ini kepala madrasah membuka ide-ide dari seluruh komponen madrasah maupun masukan dari komite dan wali peserta didik.

Dari analisis wawancara dengan kepala madrasah (CL.W-01.2, lampiran 5) diperkuat oleh waka kurikulum (CL.W-02) dan dikonfirmasi kepada peserta didik (CL.W-09) dapat diambil kesimpulan bahwa strategi kepala dalam meningkatkan mutu

pendidikan dilakukan melalui inovasi program madrasah. Inovasi program tersebut yaitu; a). Kelas program Khusus (PK), b). Program asrama (boarding), c). Kelas Khusus Olah Raga (KKO), d). Program Madrasah Riset, e). Program madrasah adiwiyata.

MTs Negeri 2 Sukoharjo dapat dikatakan sebagai madrasah yang memiliki inovasi program yang cukup lengkap, dengan menyelenggarakan lima program ditambah satu program regular maka membutuhkan strategi yang baik dalam pelaksanaannya. Ketika ditanya terkait bagaimana pengorganisasian kelima program tersebut, kepala madrasah, bapak Drs. Amiruddin, M. Si menjelaskan tentang pengorganisasian pelaksanaan program tersebut sebagai berikut:

“...Tiap-tiap program ada kepengurusannya. Jadi saya mendelegasikan kewenangan pada waka kurikulum untuk dapat berkoordinasi setiap saat dengan para ketua program, terkait pelaksanaan kegiatan dan kendala-kendala yang dihadapi. Kemudian koordinator program atau waka kurikulum dapat mengkomunikasikan dengan saya untuk dapat diambil langkah solusi. Namun jika ada kendala yang harus dibicarakan secara bersama-sama kita melakukan rapat bersama. Disamping kita juga memiliki agenda rutin untuk rapat evaluasi program. Melaksanakan evaluasi dari seluruh kegiatan yang telah dilaksanakan oleh tim pelaksana sejauh mana tercapaiannya sejauh mana tingkat efektivitasnya dan sebagai sejauh mana kemanfaatan di peserta didik. Mana yang bisa kita terus laksanakan dan mana yang ternyata harus diganti.”(wawancara, Rabu 2 November 2022).

Wakil kepala bidang kurikulum, Bapak Sahadi, S. Pd mengkonfirmasi pernyataan kepala madrasah tersebut, pernyataan beliau sebagai berikut:

” ya memang inovasi program madrasah yang semakin banyak tentu membutuhkan penangan yang ekstra pula. Bahkan kami seolah-olah tidak berhenti berkegiatan. Apalagi disini saya sebagai koordinator

dari semua program tersebut, saya ditugaskan bapak kepala untuk membantu mengkoordinir semua program tersebut. Maka dari itu dibentuklah ketua program dan pengurus pada masing-masing program untuk lebih memudahkan dan mengoptimalkan pelaksanaan program” (wawancara, Kamis 3 November 2022).

Hal senada juga di ungkapkan oleh ketua program asrama, Bapak Hadi Priyanto, S.Th. I, M.Ag. Ia menyatakan bahwa:

“Penyelenggaraan dari program itu yang dilibatkan tentunya bapak ibu guru yang ditunjuk oleh kepala madrasah. Jadi selain para waka, terutama waka kurikulum para ketua program yang mengkoordinir programnya masing-masing. Untuk teknisnya melalui rapat terbatas terlebih dahulu, kemudian dibentuk kepengurusan dari masing-masing program. Kepala madrasah menunjuk waka kurikulum sebagai koordinator semua program tersebut, lalu ketua program mengkomunikasikan segala sesuatunya kepada koordinator. Setelah susunan kepengurusan terbentuk, kemudian masing-masing ketua program membuat rancangan kegiatan dengan pengurusnya masing-masing. Kemudian mengadakan rapat dengan koordinator (waka kurikulum) dan kepala madrasah untuk penetapan program dan pelaksanaannya. Setelah disetujui dan ditetapkan kemudian dilaksanakan, jika terdapat kendala dalam pelaksanaannya dibahas kembali dalam rapat evaluasi” (wawancara Kamis. 3 November 2022).

Peneliti juga mengkonfirmasi jawaban tersebut pada ketua program khusus, Ibu Dra. Sugiyanti. Jawaban senadapun beliau sampaikan, sebagai berikut:

“Karena program madrasah itu sedemikian banyak tentu saja bapak kepala madrasah tidak mungkin melakukan program tersebut secara mandiri harus melibatkan semua komponen yang ada di Madrasah membagi habis semua program tersebut ke dalam dewan guru maka di setiap program itu ada pengurus ataupun susunan daripada tim yang mengurus tiap-tiap program tersebut. Para pengurus masing-masing program melaksanakan koordinasi kepada waka kurikulum sebagai koordinator program. Dan nanti ada evaluasi dan koordinasi setiap bulannya, terima kasih” (wawancara Rabu, 2 November 2022).

Peneliti juga melakukan analisis dokumen SK pengurus pada masing-masing program (analisis dokumen D.04, D.05, D.06, D.07,

D.08, Lampiran 6). Di sana tertera susunan kepengurusan mulai penanggung jawab, koordinator, ketua maupun tim masing-masing program. Maka dari analisis hasil wawancara dengan subyek dan informan terkait pelaksanaan strategi kepala dalam meningkatkan dan memaksimalkan program atau kebijakan tersebut melalui langkah-langkah sebagai berikut: a) Menunjuk wakil kurikulum sebagai koordinator seluruh program, b) Menetapkan ketua masing-masing program dan kepengurusannya, c) Mendelegasikan kewenangan dalam pelaksanaan program pada masing-masing ketua program, d) Melaksanakan kegiatan evaluasi untuk semua program.

Maka melalui analisis wawancara dan dokumen yang telah dipaparkan tersebut di atas didapati strategi peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Sukoharjo dilakukan melalui inovasi program madrasah sebagai berikut:

1) Program Khusus (PK)

Hasil wawancara dengan kepala madrasah mengenai strategi peningkatan mutu madrasah melalui inovasi program yang pertama adalah Kelas program khusus, Drs. Amiruddin, M. Si menyatakan:

” Baiklah untuk inovasi program yang pertama adalah kelas program khusus (PK) kelas ini digolongkan lagi menjadi kelas tahfidzul qur’an dan kelas sains & riset. Pada program ini pengelompokan kelas disini berdasarkan minat dan kemampuan siswa pada bidang yang mana didapatkan dari tes seleksi masuk. Mengapa kami menetapkan kriteria passing grade hasil tes, karena ini merupakan modal utama untuk peningkatan mutu kita. Input yang baik insya Allah akan menghasilkan output yang baik pula” (wawancara Rabu, 2 November 2022)

Hal senada disampaikan pula oleh ketua program khusus, Dra. Sugiyanti menyatakan:

” ... Bapak kepala melakukan beberapa perubahan dari tahun sebelumnya, yaitu pada pembagian penklasifikasian kelas. Jika dulu pada PK dibagi menjadi program tahfidz dan fullday, saat ini menjadi program tahfidz, sains dan riset. Kemudian pada kurikulum ada tambahan mapel pengembangan yang dulu hanya tahfidz dan English Conversation, kini menjadi bertambah Muhadatsah dan robotika (Wawancara Rabu, 2 November 2022)

Melalui hasil analisis wawancara kepala madrasah (CL.W-01.2) dan ketua program khusus (CL.W-03) dan analisis dokumen (D-04) strategi peningkatan mutu pendidikan melalui program PK ini dilakukan dengan:

a) Tes seleksi masuk peserta didik baru

Pada pelaksanaan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) MTs Negeri 2 Sukoharjo melaksanakan seleksi melalui Tes potensi akademik, tes Baca Tulis Al-Qur'an (BTA) dan tes wawancara calon peserta didik maupun orang tua. Hal ini ditujukan untuk mendapatkan input yang baik sebagai modal awal peningkatan mutu program yang akan berdampak pada mutu madrasah. Berikut ini pernyataan kepala madrasah, Bapak Drs. Amiruddin, M. Si:

“Output akan bagus jika input pun bagus. Maka pada program ini kami melakukan seleksi masuk peserta didik ini melalui melalui Tes. Tes ini berupa tes potensi akademik, kemudian tes BTA dan hafalan, dan Tes wawancara. Bahkan kami juga melakukan wawancara pada calon wali peserta didik. Hal ini penting untuk melihat sejauh mana kesiapan dan minat mereka untuk masuk di PK ini” (wawancara Rabu, 2 November 2022).

Hal senada disampaikan oleh ketua Program Khusus (PK),

Ibu Dra. Sugiyanti menyatakan:

” Pada program khusus kami melaksanakan tes seleksi masuk gih, karena peminatnya cukup banyak maka kami mengambil dari hasil tes dan juga rapot yang dikumpulkan dari kelas 4, 5 dan 6. Tes tersebut adalah tes potensi akademik, tes BTA dan tes wawancara. Kemudian pada saat pendaftaran anak dapat memilih progras kelas apa missal apalkah tahfidz atau kelas sains dan riset namun ini dilihat juga dari hasil tesnya” (wawancara Rabu, 2 November 2022).

Analisis yang peneliti lakukan melalui dokumen wawancara pada Kepala madrasah (CL.W-01.02) dan ketua program khusus (CL.W-03) serta analisis dokumen (D-04) dapat disimpulkan bahwa tes seleksi digunakan untuk mendapatkan input yang baik dan hasil tes digunakan pula untuk mengklasifikasikan program kelas bagi calon peserta didik baru.

b) Pengembangan Struktur Kurikulum

Pengembangan yang pertama adalah pada program intrakurikuler. Secara umum program pendidikan intrakurikuler adalah memuat semua mata pelajaran yang sudah ditetapkan dari pemerintah demikian pula jumlah jam tatap muka. Untuk peningkatan mutu pada program khusus ini dilakukan melalui:

- 1) Kegiatan belajar mengajar dimulai pukul 06.30 ntuk kegiatan murojaah semua kelas PK hingga pukul 07.30; 2) Penambahan jumlah tatap muka pada mata pelajaran matematika, IPA dan Bahasa Inggris untuk semua kelas; 3) Penambahan jam tatap

muka Tahfidz pada kelas tahfidz; 4) Pembinaan siswa berprestasi di bidang akademik secara intensif ; 5) Pendalaman materi secara khusus untuk siswa yang berprestasi masing-masing kelas diambil 10 besar; 6) Bekerjasama dengan lembaga pendidikan untuk kegiatan peningkatan prestasi akademik.

Yang kedua adalah pengembangan struktur kurikulum dilakukan dengan program pengembangan (*life skill*). Program pengembangan merupakan ciri khas yang membedakan antara kelas reguler dan kelas Program Khusus (PK). Program pengembangan ini berupa penambahan mata pelajaran English Conversation (bekerjasama dengan lembaga Bahasa asing), Muhadatsah, Tahfidzul Qur'an dan Robotika (bekerja dengan lembaga Sentra Robotika.Id Sukoharjo).

Yang ketiganya adalah pengembangan kurikulum melalui Program Pendukung. Program pendukung merupakan program penunjang dan sekaligus program pemantaban pencapaian target dari program pendidikan intrakurikuler dan pengembangan. Kegiatan tersebut adalah: 1) *Out Bond* (kegiatan diluar madrasah tiap akhir semester); 2) *Hunting Tourist* (praktek komunikasi bahasa Inggris dengan turis asing di lokasi wisata); 3) MABIT (Malam Bina Iman dan Takwa, setoran hafalan qur'an dan pembiasaan ibadah); 4) Daurah (Pendalaman tahfidz bagi yang

belum mencapai target hafalan); 5) Juziyah (Ujian Tahfidzul Qur'an); 6) Wisuda Tahfidz (Bagi yang telah mencapai target)

2) Program Asrama (Boarding)

Program asrama boarding merupakan salah satu inovasi program yang diambil setelah melakukan analisa kebutuhan masyarakat pada waktu awal pembentukannya. Kepala madrasah, Drs. Amiruddin, M. Si menyampaikan bahwa:

“... Kelas Asrama (boarding) sesungguhnya kelas asrama ini dulu diselenggarakan juga karena madrasah melihat antusias masyarakat untuk menyekolahkan putra putrinya ke pondok. Diawali dengan asrama putra dan kemudian berkembang juga asrama putri. Di asrama ini anak-anak mendapatkan kurikulum asrama selain kurikulum yang sama dengan yang non asrama. Bahkan dari asrama pun ada tes khusus berikut dengan raport asrama. Siswa siswi asrama berasal dari peserta didik pada program regular, Pk maupun KKO yang berminat untuk tinggal diasrama. Pada program asrama ini kami menyelenggarakan kegiatan terjadwal dari mulai bangun hingga hendak tidur. Secara mendetail panjenengan dapat mencermati dokumen panduan asrama” (wawancara Rabu, 2 November 2022).

Ketua program asrama, bapak Hadi Priyanto, S. Thi, M. Ag juga menyampaikan hal senada sebagai berikut:

“... peningkatan mutu pada program asrama itu banyak ya. Kami itu hampir seperti pondok. Awalnya kami buka asrama untuk putra kemudian baru putri, ini juga karena permintaan masyarakat ketika PPDB mereka Tanya ada arama putrinya pak? Begitu. Nah kembali lagi untuk meningkatkan mutu kami ada kegiatan intrakurikuler, ekstrakurikuler juga kegiatan pendukung. Asrama juga kita ada raport khusus asrama, jadi anak-anak punya raport dua yang pertama raport dari Madrasah sendiri dan raport dari asrama. Anak asrama ujiannya juga dua kali, ujian Madrasah dan ujian asrama. Kita juga ada ujian-ujian fiqih Amaliah ya itu praktek-praktek sholat, wudhu, tentunya baca qurannya tahsinnya juga tajwidnya. Jadi kita lebih detail dari ujian juziyah yang di madrasah. Jadi materinya mungkin enggak jauh beda

dengan di pondok. Bisa dikatakan semi pondok. Hanya saja KBM anak-anak ikut madrasah tapi kemudian mereka kembali ke asrama untuk melaksanakan program yang ada di asrama” (Wawancara Kamis, 3 November 2022)

Melalui analisa dokumen wawancara dengan kepala madrasah (CL.W-01.2) dan ketua program asrama (CL.W-04) serta analisis dokumen terkait program asrama (D-05) dapat disimpulkan bahwa strategi peningkatan mutu pendidikan melalui program asrama dilakukan dengan:

- a) Melalui perekrutan siswa-siswi asrama dapat berasal dari seluruh program kelas yang baik dari program regular, PK maupun KKO
- b) Melalui Pendisiplinan Kegiatan harian. Siswa siswi asrama melaksanakan KBM di madrasah sesuai dengan jam pelajaran yang ditentukan. Mereka mendapatkan hak yang sama dengan anak-anak no asrama. Setelah KBM di madrasah berakhir maka mereka mengikuti kegiatan asrama. Adapun jadwal harian asrama sebagai berikut:

Tabel 5.1 Jadwal Kegiatan Harian Asrama

No	Waktu	Kegiatan	Keterangan
1	03.45 – 04.15	Bangun Pagi, Tahajjud	Masjid
2	04.15 – 04.45	Shalat Shubuh	Masjid
3	04.45 – 05.45	Tahfidz	Masjid
4	05.45 – 06.45	MCK dan Sarapan Pagi	Asrama
5	06.45 – 15.45	KBM Madrasah	Madrasah

6	15.45 – 16.50	Kegiatan Ekstrakurikuler dan Olahraga	Madrasah
7	16.50 – 17.15	Persiapan Shalat Maghrib	Asrama
8	17.15 – 17.45	Membaca Al-Qur'an	Masjid
9	17.45 – 18.10	Shalat Maghrib	Masjid
10	18.10 – 18.50	Makan Malam	Asrama
11	18.50 – 19.15	Shalat Isya'	Masjid
12	19.15 – 20.15	Tahfidz	Masjid
13	20.15 – 21.30	Belajar Malam	Asrama
14	21.30 – 22.00	Persiapan Tidur	Asrama
15	22.00 – 03.45	Istirahat Malam	Asrama

c) Melalui Pengembangan Mutu Program Asrama

Pengembangan yang pertama adalah pada kegiatan Intrakurikuler. Program pengembangan pendidikan pada intrakurikuler pada Program Asrama secara umum dalam rangka peningkatan kualitas output akademik siswa dilakukan dengan:

- (1) Pendampingan siswa dalam rangka peningkatan kualitas *tahfidzul Qur'an*;
- (2) Memberikan fasilitas kegiatan kebahasaan baik berbentuk penyampaian kosakata, latihan pidato (bahasa Arab, bahasa Inggris, dan bahasa Indonesia) dan percakapan (bahasa Arab dan bahasa Inggris);
- (3) Pendampingan siswa dalam rangka peningkatan kualitas kebahasaan;
- (4) Pengayaan secara khusus terhadap siswa kelas 7, 8, dan 9 pada materi

keasramaan; (5) Pendampingan belajar pada malam hari oleh pembimbing asrama; (6) Memberikan fasilitas kegiatan kebahasaan yang bekerjasama dengan lembaga pengembangan bahasa; (7) Pengayaan secara khusus untuk siswa kelas 9 pada mata pelajaran yang diujikan dalam Ujian Madrasah; (8) Pendampingan siswa dalam rangka peningkatan kualitas akademik dan bekerjasama dengan lembaga bimbingan belajar.

Yang kedua melalui pengembangan pada program Ekstrakurikuler. Pada kegiatan ini mengembangkan bakat dan minat siswa dilakukan melalui kegiatan Ekstrakurikuler Putra dan putri, berikut jadwal kegiatan ekstrakurikuler asrama putra:

Tabel 5.2 Jadwal ekstrakurukuler asrama putra

No	Kegiatan	Hari	Waktu	Keterangan
1	Futsal	Selasa & Kamis	15.45 – 16.50	Madrasah/ Gor
2	Badminton	Selasa & Rabu	15.45 – 16.50	Madrasah/ Gor
3	Tenis Meja	Selasa & Rabu	15.45 – 16.50	Madrasah
4	Beladiri	Jum'at	20.30 – 21.30	Madrasah
5	Memanah	Senin	15.45 – 16.50	Lapangan

Sedangkan untuk mengembangkan bakat dan minat siswi asrama melalui kegiatan Ekstrakurikuler Putri. Berikut jadwal kegiatan ekstrakurikuler asrama putri:

Tabel 5.1 Jadwal ekstrakurikuler asrama putri

No	Kegiatan	Hari	Waktu	Keterangan
1	Memanah	Selasa	15.45 – 16.50	Lapangan
2	Memasak	Senin & Rabu	15.45 – 16.50	Asrama
3	Menjahit	Senin & Rabu	15.45 – 16.50	Asrama
4	Badminton	Jum'at	15.45 – 16.50	Madrasah/ Gor
5	Tenis Meja	Jum'at	15.45 – 16.50	Madrasah

Yang ketiga kegiatan pengembangan mutu pendidikan *boarding* melalui program Penguatan. Program penguatan dilakukan secara berkala: (1), Program penguatan mingguan, (2) Program penguatan bulanan, (3). Program penguatan semesteran, (4) Program penguatan tahunan. Berikut tabel program-program penguatan yang dilakukan:

Tabel 6.1 Kegiatan program penguatan

No	Program	Waktu
1	Pengecekan Muhasabah Amaliyah Santri	1 x seminggu (Senin dan Selasa)
2	Pengecekan Tugas Harian Santri(Kosakata, hafalan doa-doa dan hadits dll)	1 x seminggu (Senin dan Selasa)
3	Pemberitahuan ke Wali Mengenai Perkembangan Santri Selama di Asrama	1 x seminggu (Sabtu)
4	Pembinaan Akhlaq	1 x seminggu (Jum'at / Sabtu)

5	Evaluasi Mingguan	1 x seminggu (Jum'at / Sabtu)
---	-------------------	----------------------------------

Tabel 6.2 Kegiatan penguatan bulanan

No	Program	Waktu
1	Evaluasi Bulanan	1 x sebulan
2	Pengecekan Muhasabah Amaliyah Santri	1 x sebulan
3	Laporan Administrasi kepada Wali Santri	1 x sebulan

Tabel 6.3 Kegiatan penguatan Semesteran

No	Program	Waktu
1	Evaluasi Semesteran dan Daurah	Sebelum UAS/UKK
2	Penyerahan Rapot Kearsamaan	Akhir Semesteran
3	Lomba	Akhir Semesteran

Tabel 6.4 Kegiatan program penguatan Tahunan

No	Program	Waktu
1	Masa Pengenalan Asrama	Awal Tahun Ajaran Baru
2	Akhirussanah Program Asrama	Akhir Tahun Ajaran Baru
3	Wisuda Tahfidz	Akhir Tahun Ajaran Baru

3) Program Kelas Khusus Olahraga

Program Kelas khusus Olahraga merupakan inovasi program yang paling akhir penyelenggaraanya setelah program khusus dan asrama. Strategi ini mampu memberi dampak prestasi yang

membanggakan. Kepala madrasah, bapak Drs. Amiruddin, M. Si menyatakan:

”Mengapa kami membuat inovasi kelas khusus olahraga (KKO), saya mengamati ada beberapa anak-anak yang statusnya sebagai atlet itu kesulitan ketika akan melanjutkan sekolah karena banyak sekolah yang mempersyaratkan anak-anak tersebut harus standby di sekolahan padahal atlet itu nggak mungkin, kalau atlet itu sudah tingkat nasional pasti dia sudah bergabung di klub-klubnya masing-masing maka di Madrasah kami kita jembatani kita fasilitasi semua pembelajarannya menggunakan sistem daring tetapi mereka juga harus mengikuti assesmen tetapi dengan menggunakan sistem online. Nah melalui strategi ini kami Alhamdulillah lebih banyak mendapat bibit berprestasi pada bidang olahraga dan prestasinya anak-anak kami bahkan ada yang sampai tingkat internasional, silahkan nanti bisa dicek data prestasi siswa” (wawancara rabu, 2 November 2022).

Hasil wawancara peneliti dengan ketua program khusus olahraga, bapak Rianto Yoga Utama, S. Pd juga menyampaikan hal senada sebagai berikut:

“Untuk program KKO kami melakukan strategi peningkatan mutu program ini dengan beberapa hal diantaranya dengan menjaring siswa-siswa yang berprestasi di SD/MI di bidang olahraga. Kami juga memberikan kesempatan pada siswa yang telah tergabung di klub untuk dapat mengikuti pembelajaran maupun asesmen via online. Selanjutnya ada kegiatan pengembangan misalnya jadwal latihan fisik seminggu tiga kali dan kemudian menghadirkan instruktur yang ahli dan lain sebagainya, nanti bisa dilihat juga kami ada dokumen panduan program ini” (wawancara Kamis, 3 November 2022)

Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah (CL.W-01.2) dikuatkan dengan wawancara pada ketua program (CL.W-05) serta dari analisis dokumen (D-06) dapat diperoleh temuan penelitian

bahwa strategi peningkatan mutu pendidikan melalui program KKO sebagai berikut:

- a) Pada tahap seleksi masuk calon peserta didik dilakukan perekrutan siswa –siswi kelas KKO dari SD/MI yang memiliki bakat dan prestasi dibidang olahraga, baik tingkat kecamatan, kabupaten, nasional maupun internasional. Siswa yang memiliki prestasi mendapat rekomendasi untuk diterima dengan menyertakan bukti sertipikat prestasi yang diperoleh.
- b) Memaksimalkan kegiatan pada program intrakurikuler. Secara umum program pendidikan intrakurikuler adalah memuat semua mata pelajaran yang sudah ditetapkan oleh pemerintah dengan jumlah jam tatap muka sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Peningkatan kualitas output akademik siswa dilakukan dengan: (1). Pembelajaran mata pelajaran keolahragaan yang dimasukkan dalam intrakurikuler. (2). Pembinaan siswa berprestasi di bidang olahraga. (3). Penanganan khusus bagi atlet yang sudah tergabung dalam klub melalui pembelajaran online. (4) Pengayaan materi untuk mata pelajaran umum di madrasah.
- c) Menyelenggarakan kegiatan pengembangan. Program pengembangan yang diberikan kepada kelas khusus olahraga berupa:

(1) Latihan Program Fisik Berkelanjutan

Program ini merupakan program penambahan pelajaran pendidikan jasmani dan olahraga yang dilakukan di pagi hari sebelum pembelajaran intrakurikuler dimulai. Pengajar pada program ini merupakan guru olahraga MTsN 2 Sukoharjo. Dalam program ini anak dilatih untuk melakukan gerakan-gerakan umum dalam menjaga stamina kebugaran tubuh anak. Program ini dilakukan 3 kali dalam seminggu.

(2). Latihan Program dari pelatih bersertifikat

Program ini dilaksanakan dengan mengambil pelatih bersertifikat dalam mengembangkan potensi siswa. Kolaborasi ini dilakukan dalam berbagai cabang olahraga diantaranya sepakbola, futsal, bulutangkis, bola voli. Pelatihan ini dilakukan 1 kali dalam seminggu

(3). Program latihan Klub

Siswa yang tergabung dalam kelas khusus olahraga sudah mempunyai klub olahraga sesuai dengan bidang potensi masing-masing. Madrasah bekerjasama dengan klub dalam hal penanganan bakat dan potensi siswa. Penanganan pada level klub diharapkan dapat lebih optimal dalam rangka mempersiapkan siswa dalam berbagai even dan pertandingan olahraga.

(4). Baca Tulis Qur'an

Program ini membekali anak untuk mampu membaca Al Qur'an dengan tartil sebagai wujud kehidupan insan bermadrasah. Selain siswa memiliki kemampuan dalam bidang olahraga, dengan program ini diharapkan siswa mampu tumbuh menjadi insan yang bergama dan berakhlak mulia.

d) Menyelenggarakan kegiatan Pendukung

Program pendukung merupakan program penunjang dan sekaligus program pemantapan pencapaian target. Kegiatan tersebut adalah:

1). Outing Class

Outing Class merupakan salah satu program pembelajaran yang bertujuan memberikan keterampilan dan keahlian dasar tertentu sebagai sarana menumbuhkan kreativitas siswa. Kegiatan ini dilakukan 1 kali dalam satu tahun

2). Coaching Clinic

Coaching Clinic merupakan salah satu program pembelajaran yang bertujuan memberikan pengalaman mengenai keolahragaan kepada siswa. Kegiatan ini dilaksanakan dengan berkunjung ke tempat pelatihan olahraga skala nasional, universitas, maupun tempat umum

yang menunjang pembelajaran keolahragaan. Kegiatan ini dilakukan 1 kali dalam satu tahun.

4) Program Madrasah Riset

Program madrasah riset adalah program yang ditetapkan oleh pemerintah. Ini merupakan konsep penentuan strategi peningkatan mutu pendidikan konsep *top-down*. Kepala madrasah, Bapak Drs. Amiruddin, M.S i pada wawancara menyampaikan kepada peneliti:

” Inilah program yang saya maksud bahwa konsepnya dari atas ke bawah ini mulai dilaksanakan di MTsN 2 Sukoharjo sejak tahun 2021. Dimana MTsN 2 Sukoharjo ditunjuk sebagai madrasah Tsanawiyah berbasis riset satu-satunya di kabupaten sukoharjo. Kalau Madsrah Aliyah ada 2 dikabupaten Sukoharjo yaitu MA PPMI Assalam dan MA Muhammadiyah Tijarotul Qur’aniyah. Program ini yang saya sampaikan diatas yang berasal dari atas ke bawah, yaitu dari pemerintah kepada madrasah. Program ini menguatkan kegiatan pada kelas sains dan riset di program kelas khusus, karena pada program ini siswa dibimbing untuk melakukan kegiatan riset dan diikutkan pada event kompetisi tahunan MYRES. Kami menunjuk secara khusus Tim Madrasah Riset untuk lebih bisa berkembang dan meningkat kami juga bekerjasama dengan UIN Raden Mas Said Surakarta sebagai tim pembimbing penyusunan laporan hasil riset dan Alhamdulillah tahun 2022 ini kami dapat melaju di grand final MYRES di Jakarta meski baru mendapat predikat Honorable Mention atau harapan 3 namun ini prestasi yang membanggakan” (Wawancara Rabu, 2 November 2022).

Ketua program Riset, Rupianto, S. Pd sekaligus waka kesiswaan menyampaikan hal yang senada terkait program ini menyatakan:

“Program madrasah riset ini merupakan penunjukan dari pemerintah karena kita memiliki kelas sains dan riset. Setelah mengikuti madrasah riset maka kita mengembangkannya dengan mengikuti MYRES. Memang pada awalnya pada tahun 2020 yang lalu kami belum sama sekali bisa lolos meskipun di tahap awal. Tetapi Alhamdulillah dari tahun ketahun kita dapat meningkatkannya. Dari masuk 15 besar, tahun ini siswa kita bisa

maju ke grand final dan mendapat juara harapan 3 tingkat nasional. Tentu saja ini sangat didukung juga dari materi pengembangan robotika kita yang banyak melakukan inovasi karya teknologi berbasis riset dan juga berkat kerjasama dengan UIN Raden Mas Said Surakarta” (wawancara Selasa, 8 November 2022).

Selanjutnya melalui analisis wawancara kepala madrasah (CL.W-01.2) dan konfirmasi dengan ketua program (CL.W-06) didapatkan data pada strategi yang dilakukan dalam program ini adalah:

- a) Menetapkan kepanitiaan program madrasah riset
- b) Madrasah menyediakan sarana dan prasarana pendukung program seperti ruangan riset, alat dan bahan untuk kegiatan riset
- c) Madrasah bekerja sama dengan Sentra Robotik. Id Sukoharjo untuk pembimbingan riset bidang teknologi
- d) Madrasah bekerja sama dengan UIN Raden Mas Said Surakarta dalam pembimbingan penyusunan proposal dan laporan hasil riset
- e) Mengikuti berbagai event lomba riset maupun teknologi secara intensif.

5) Program Madrasah Adiwiyata

Kegiatan pada program adiwiyata di madrasah ini juga merupakan bentuk inovasi yang mengakomodir ide dari konsep *Top-Down*. Pemerintah kabupaten Sukoharjo dalam hal ini melalui Dinas Lingkungan Hidup menyelenggarakan program penghargaan bagi

sekolah atau madrasah yang melakukan Gerakan Budaya Peduli Lingkungan Hidup Dan Sekolah (GBPLHS). Program ini meliputi kegiatan: a) Gerakan jum'at bersih, b) Gerakan penghijauan yaitu dengan membawa tanaman dari rumah untuk dirawat dan ditanam disekolah, c) Gerakan reuse dan recycle sampah. Program madrasah adiwiyata merupakan konsep strategi peningkatan mutu pendidikan yang berasal dari konsep atas kebawah (*top-down*). Karena program ini ditetapkan oleh pemerintah. Tujuan MTs Negeri 2 Sukoharjo menyelenggarakan program madrasah adiwiyata adalah untuk membentuk budaya peduli lingkungan hidup untuk seluruh komponen madrasah dan berpartisipasi dalam pelestarian alam.

Kepala madrasah, Bapak Drs. Amiruddin, M. Si menyatakan:

” ... program madrasah adiwiyata merupakan strategi kami agar seluruh komponen madrasah dapat bersama-sama bergotong royong menciptakan kenyamanan dan keteduhan lingkungan madrasah. Karena lingkungan fisik madrasah menjadi daya Tarik pula bagi masyarakat. Maka melalui program ini budaya cinta lingkungan ditumbuhkembangkan untuk mewujudkan madrasah rumah kedua. Secara bersama-sama siswa dan seluruh komponen madrasah digerakkan dan hal ini dapat berlanjut dengan kepedulian pengelolaan sampah oleh anak-anak melalui kegiatan bank sampah. Budaya kerjasama dan peduli lingkungan ini yang ingin kami bangun agar kita juga dapat mewujudkan visi misi kita yang secara otomatis adiwiyata ini menjadi komponen peningkatan mutu madrasah kami”(wawancara Rabu, 2 November 2022).

Pernyataan senada di sampaikan oleh ketua program adiwiyata,

Heru Daryatmo, S.Pd. Ia menyatakan:

“Program adiwiyata ini memang bukan program sesaat atau instan yang bisa langsung jadi. Oleh karena adiwiyata berhubungan dengan budaya, pembiasaan dan kepedulian terhadap lingkungan

yang butuh proses untuk mewujudkannya. Madrasah kami mengikuti madrasah adiwiyata tingkat kabupaten dan saat ini mengikuti lomba tingkat propinsi. Alhamdulillah parstisipasi guru maupun siswa baik, kesadaran terhadap lingkungan juga semakin baik sehingga kita lebih ringan dalam melakukan kegiatan penghijauan dan pengelolaan sampah karena anak-anak juga membuat kegiatan bank sampah, kalua madrasah nyaman, asri, sejuk kan juga baik untuk proses KBM kan, lha kalua KBM baik maka hasil belajara anak-anak juga akan baik, kan begitu”. (wawancara selasa, 8 November 2022).

Analisis terhadap dokumen wawancara yang peneliti lakukan kepada kepala madrasah (CL.W-01.2) dan ketua program adiwiyata (CL.W-07) dapat disimpulkan bahwa program ini turut mendukung visi misi madrasah yang secara otomatis mendukung peningkatan mutu madrasah juga. Untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui program ini strategi yang dilakukan adalah:

- a) Memasukan adiwiyata ini menjadi bagian dari visi misi madrasah
- b) Menanamkan karakter cinta lingkungan dengan melaksanakan kegiatan: (1) Gerakan budaya peduli Lingkungan di sekolah dan dilingkungan dengan penanaman pohon teduh dan pohon hias, (2) Melaksanakan pengelolaan sampah dengan menyelenggarakan Bank sampah, (3) Gerakan Membawa tempat makan dan minum sendiri untuk mengurangi sanmpah.
- c) Mengintegrasikan budaya peduli lingkungan ke dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)

- d) Melakukan kampanye peduli lingkungan oleh duta adiwiyata melalui lagu ciptaan guru MTs Negeri 2 Sukoharjo dengan judul “Madrasah Adiwiyata”

B. Interpretasi Data

Dari hasil temuan data yang peneliti peroleh pada strategi kepala dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Sukoharjo melalui inovasi program dapat peneliti sajikan sebagai berikut:

1. Langkah Penetapan Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan

Sebelum menetapkan Inovasi program sebagai strategi peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Sukoharjo, terlebih dahulu kepala madrasah melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

- a) Menetapkan Visi Misi Madrasah

Visi merupakan impian/ cita-cita dari suatu lembaga. Visi menjadi cita-cita bagi segenap warga madrasah yang ingin diwujudkan demi keberlangsungan lembaga dan kemajuannya. Kepala MTs Negeri 2 sukoharjo melakukan peninjauan kembali visi misi dan tujuan madrasah pada tiap awal tahun ajaran baru, melakukan perubahan jika diperlukan kemudian menetapkannya. Hal yang dilakukan oleh kepala madrasah ini relevan dengan teori yang disampaikan oleh Denim dalam (Prim Masrokan Mutohar, 2020) bahwa visi pada intinya adalah pandangan jauh kedepan, mendalam dan luas yang merupakan daya pikir abstrak dan memiliki kekuatan amat dahsyat dan dapat menerobos segala batas-

batas fisik, waktu dan tempat. Dari pendapat tersebut kepala MTs Negeri 2 Sukoharjo telah melakukan hal yang sesuai dengan pendapat Denim dimana visi yang baik adalah yang mampu membaca peluang kedepan yang dapat diwujudkan dan disesuaikan dengan keadaan dan kebutuhan. Perumusan dan penetapan visi misi dan tujuan madrasah diikuti oleh pihak madrasah dan komite madrasah. Setelah ditetapkan kemudian disosialisasikan melalui rapat dewan guru maupun segenap pihak yang berkentingan. Sosialisasi Visi Misi juga dilakukan melalui pemasangan visi misi itu sendiri di tempat-tempat strategis di lingkungan madrasah, diantaranya di halaman depan, didepan ruang kesiswaan, di dalam ruang guru dan di ruang kepala madrasah.

Adapun visi MTs Negeri 2 Sukoharjo adalah terwujudnya madrasah yang Unggul, Religius, inovatif, mandiri, berprestasi, berbudaya riset dan berwawasan lingkungan. Sedangkan misi madrasah sdalah sebagai berikut:

- 1) Menumbuhkan dan menanamkan semangat pengalaman keimanan dan ketakwaan terhadap Allah SWT
- 2) Menumbuhkembangkan kemandirian, ketangguhan, tanggung jawab dan akhlaqul karimah pada seluruh komponen madrasah.
- 3) Menyelenggarakan pembelajaran aktif, kreatif dan inovatif
- 4) Menumbuhkembangkan budaya riset, peduli lingkungan alam dan sosial
- 5) Menumbuhkembangkan bakat minat siswa dan membimbing meraih

prestasi

b) Menetapkan Sasaran Mutu Madrasah

Pada proses penetapan sasaran mutu madrasah senantiasa mengacu pada visi, misi dan tujuan madrasah. Kemudian penetapan sasaran mutu itu sendiri dilakukan dengan sebelumnya melakukan evaluasi diri madrasah (EDM). Evaluasi ini menganalisa kelebihan dan kekurangan yang dimiliki oleh madrasah, melalui analisa kebutuhan masyarakat dan perkembangan sekolah lain, untuk dijadikan pertimbangan dalam menentukan langkah strategis meningkatkan mutu madrasah. Hal ini selaras dengan pemikiran (Freddy Rangkuti, 1997) yang menyatakan bahwa dalam merumuskan rencana strategis untuk meningkatkan mutu suatu sekolah dibutuhkan suatu alat analisa SWOT yang merupakan kepanjangan dari *Strengths*, *Weakneses*, *Opportunities* dan *Threats*. *Strengths* adalah kekuatan-kekuatan yang dimiliki oleh sekolah. *Weakneses* merupakan hal-hal yang kurang menunjang untuk penyelenggaraan pendidikan. *Opportunities* adalah peluang-peluang yang kemungkinan dapat dicapai apabila potensi-potensi yang ada disekolah mampu dikembangkan secara maksimal. Yang terakhir adalah *threats* adalah kemungkinan yang dapat mengancam pada keberlangsungan penyelenggaraan kegiatan sekolah.

Jadi dapat disimpulkan bahwa penetapan sasaran mutu di MTs Negeri 2 Sukoharjo melalui penyusunan EDM (Evaluasi Diri Madrasah). Sasaran mutu MTs Negeri 2 Sukoharjo mengacu pada visi

dan misi madrasah. Visi MTs Negeri 2 Sukoharjo yang terdapat dalam dokumen penetapan visi misi madrasah (lampiran 6, D-01) dilanjutkan dengan merumuskan kelebihan dan kekurangan dengan melihat peluang-peluang dan perkembangan sekolah lain adalah kegiatan analisa SWOT. Hasil Evaluasi Diri Madrasah jika dianalisa dengan SWOT adalah sebagai berikut:

1) *Strengths/ Kekuatan*

Kekuatan yang ada adalah adanya KTSP yang telah dikembangkan, sumber keuangan memadai, adanya partisipasi dari wali peserta didik, letak yang strategis, animo masyarakat yang cukup tinggi, sumber daya manusia yang mendukung, jumlah peserta didik yang banyak.

2) *Weakneses/Kelemahan*

Sarana prasarana yang masih ada keterbatasan, jumlah siswa yang banyak maka menimbulkan keheterogenan siswa maupun wali peserta didik.

3) *Opportunities/ Peluang*

Dengan kekuatan jumlah siswa yang banyak keterbatasan sarana akan dapat diatasi dengan partisipasi wali peserta didik. Animo masyarakat untuk bersekolah di MTs Negeri 2 Sukoharjo dapat melakukan seleksi pada penerimaan peserta didik baru untuk mendapatkan input yang baik.

4) *Threats / Ancaman*

Munculnya lembaga pendidikan baru yang diminati masyarakat yang berlokasi tidak jauh dari madrasah

Adapun sasaran mutu MTs Negeri 2 Sukoharjo, yang mengacu pada visi misi madrasah itu sendiri adalah:

- 1) Terlaksananya peningkatan keimanan dan ketakwaan terhadap Allah SWT
 - 2) Terlaksananya kemandirian, ketangguhan, sikap bertanggung jawab dan akhlak yang mulia dari semua komponen madrasah
 - 3) Tercapainya kegiatan pembelajaran yang aktif, kreatif dan inovatif
 - 4) Terciptanya budaya riset dan peduli lingkungan alam serta sosial
 - 5) Terlaksananya kegiatan pengembangan bakat minat siswa dan tercapainya prestasi dalam berbagai kegiatan baik akademis maupun non akademis
- c) Mengakomodir Ide-Ide Dalam Menentukan Bentuk Inovasi Program Melalui Dua Konsep (*Top-Down dan Bottom-Up*)

Dalam menentukan strategi peningkatan mutu pendidikan, kepala MTs Negeri 2 Sukoharjo mengacu pada sasaran mutu madrasah. Sedangkan ide-ide peningkatan mutu pendidikan yaitu melalui inovasi program dilakukan melalui dua konsep yaitu konsep dari atas ke bawah (*top-down*) dan konsep dari bawah ke atas (*bottom-up*). Konsep dari atas ke bawah adalah program-program yang diarahkan dari pemerintah melalui kementerian agama/ kementerian pendidikan pada madrasah,

artinya program pengembangan mutu konsep dari pemerintah. Sebagai contoh adalah program madrasah riset dan madrasah adiwiyata. Konsep yang kedua adalah pengembangan mutu inisiasi dari bawah ke atas. Ide pengembangan mutu bisa saja berasal dari seluruh komponen madrasah yang kemudian didiskusikan dan ditetapkan bersama.

Contoh ide dari bawah ke atas yang adalah program asrama yang terlahir dari fenomena banyak siswa pindahan dari pondok pesanteren yang tidak kerasan atau karena alasan kesehatan yang tidak memungkinkan untuk tetap tinggal dipondok. Hal ini ditangkap oleh madrasah sebagai peluang untuk mewedahi minat siswa yang ingin mondok namun bisa lebih fleksibel atau tidak seketat pondok ketentuannya. Kepala madrasah juga menyampaikan bahwa di kabupaten Sukoharjo ini program Program Khusus (PK) sangat diminati maka kelas program khusus kuota diperbanyak, dimana saat ini mencapai 7 kelas pada tiap-tiap tingkatan kelas. Hal ini supaya dapat memenuhi kebutuhan masyarakat.

Kegiatan demikian merupakan kegiatan yang menunjukkan ciri khas dari lembaga pendidikan yang menerapkan konsep Total Quality Management (TQM) seperti yang diungkapkan oleh (Sallis, 2008) yang mengatakan bahwa cara untuk meningkatkan kualitas pendidikan bagi semua siswa adalah dengan fokus pada kebutuhan pelanggan sekolah, dan dengan bekerja sama dengan anggota sekolah, keluarga, masyarakat, dan pemerintah. Pengelolaan pendidikan ini bertujuan

untuk memuaskan pelanggan. Tujuan lembaga pendidikan adalah untuk memastikan bahwa kebutuhan pelanggannya terpenuhi.

Kepala Madrasah bersama tim melalui analisis kekuatan, kelemahan dan peluang-peluang dari madrasah mendiskusikannya kemudian mengambil langkah-langkah strategi peningkatan mutu pendidikan melalui inovasi program. Sehingga program itu terbentuk merupakan hasil dari mengakomodir ide dari atas ke bawah (*top-down*) dan bawah ke atas (*bottom-up*). Setelah itu program ditawarkan kepada wali peserta didik melalui rapat komite, ketika orang tua menerima maka madrasah menetapkan sebuah surat keputusan untuk melaksanakan sebuah program yang tentu sebelum itu dibuat madrasah melakukan koordinasi dengan instansi vertikal dalam hal ini adalah Kemenag dan Kanwil meskipun tidak secara tertulis dapat secara lisan. Setelah terlaksana semuanya program yang disusun tadi dapat diselenggarakan.

Pada penetapan strategi peningkatan mutu pendidikan melalui inovasi program di MTs Negeri 2 Sukharjo berubah-ubah menyesuaikan kebutuhan pelanggan hal ini mengacu pada konsep penetapan strategi Yang pertama yaitu konsep dari bawah ke atas (*bottom-up*). Inovasi program yang dijadikan strategi peningkatan mutu pendidikan mengalami perubahan disesuaikan dengan harapan masyarakat. Program kelas PK dahulu terdiri dari kelas tahfidz dan *fullday*, kini karena minat masyarakat pada sains dan riset banyak maka; Kelas *fullday* diganti dengan program sains dan riset; Program Asrama yang awalnya putra

saja kini ditambah asrama putri. Tindakan yang dilakukan oleh kepala madrasah tersebut diatas relevan dengan teori mutu yang disampaikan oleh Feignbaum dalam (Praja, 2015) mengatakan mutu adalah sepenuhnya tentang kepuasan pelanggan (*full costumer satisfaction*). Suatu produk dikatakan mutu jika mampu memenuhi harapan konsumen atau dapat memuaskan pelanggan. Feignbaum merumuskan tiga poin penting pada teorinya yaitu; 1) kualitas harus didefinisikan pada kepuasan pelanggan, 2) kualitas adalah multidimensi dan harus di definisikan secara komprehensif, 3) karena terjadi perubahan harapan dan kebutuhan pelanggan mutu adalah dinamis. Pada poin ke tiga khususnya telah disikapi oleh kepala madrasah dengan perubahan strategi yang dilakukan pada perubahan inovasi program mengacu pada kebutuhan masyarakat menguatkan kesimpulan peneliti jika mengacu pendapat Feignbaum.

Yang kedua terkait bentuk inovasi program untuk peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan oleh kepala melalui konsep (*top-down*) adalah penetapan strategi sebagaimana yang dirumuskan oleh chandler dalam (Ismail Sholihin, 2012) menyatakan strategi merupakan penentuan tujuan jangka panjang suatu perusahaan dan adopsi tindakan dan alokasi sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan tujuan-tujuan . Adopsi tindakan yang dilakukan kepala madrasah sebagai contoh adalah pelaksanaan program yang berasal dari kebijakan pemerintah.

Didalam pelaksanaanya kepala madrasah membentuk tim pelaksana program yang terdiri dari penanggungjawab, koordinator program dan ketua program. Setelah tim pelaksana terbentuk maka masing-masing program dibentuk susunan kepengurusan. Koordinator program adalah waka kurikulum dimana semua ketua program harus melakukan koordinasi dalam pelaksanaan atau pengambilan keputusan. Masing-masing ketua program dan pengurusnya menyusun program kerja, kegiatan pengembangan dan anggaran. Setelah pelaksanaan kegiatan pada masing-masing program pada akhir tahun pembelajaran dilakukan rapat evaluasi keseluruhan kegiatan. Meskipun pada tiap-tiap akhir semester atau jika ada permasalahan pada saat kegiatan berlangsung juga dilakukan rapat evaluasi dan koordinasi. Koordinator program dalam hal ini waka kurikulum mengkomunikasikan kepada kepala madrasah terkait kendala atau hambatan pelaksanaan program dan kemudian jika diperlukan penanganan yang mendesak diselenggarakan koordinasi bersama tim dari masing-masing program yang sedang mengalami kendala.

Dalam pelaksanaan strategi tersebut di atas nampak bahwa MTs Negeri 2 Sukoharjo telah melakukan serangkaian kegiatan sesuai dengan prinsip-prinsip utama dalam pelaksanaan *Total Quality Management* yang dikemukakan oleh (Sallis, 2008) yang menyatakan bahwa konsep *Total Quality Management* adalah mengacu pada dua konsep, konsep pertama pada kegiatan perbaikan terus menerus

(*Continuous Improvement*). Yang Kedua yang ditekankannya adalah kualitas dan kepatuhan. Peningkatan kualitas adalah cara berpikir yang berarti selalu mencari cara untuk membuat sesuatu menjadi lebih baik. Ini dapat melibatkan penggunaan alat dan teknik seperti *brainstorming* dan *force field analysis* (analisis kekuatan lapangan) yang digunakan untuk perbaikan kualitas dalam tindakan manajemen untuk mencapai produk sesuai kebutuhan dan harapan pelanggan. Hal tersebut juga relevan dengan teori mutu yang disampaikan Dr William Edward Deming dalam (Praja, 2015) yaitu teori peningkatan mutu melalui konsep lingkaran PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) dimana kepala MTs Negeri 2 Sukoharjo dalam penetapan strategi terlebih dahulu melalui analisis SWOT dari penyusunan EDM (Evaluasi Diri Madrasah) yang melibatkan berbagai pihak (*Plan*) setelah strategi ditetapkan kemudian dilaksanakan dengan pendelegasian kewenangan kepada koordinator program dan ketua program beserta pengurusnya (*Do*), program yang berjalan dievaluasi dengan rapat terjadwal didiskusikan kendala atau hambatan yang ditemui pada pelaksanaannya untuk dicari solusinya (*Check*) dan jika sudah dievaluasi dilakukan kegiatan perbaikan (*Act*) dan seterusnya kembali lagi dari awal.

2. Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Inovasi Program

Inovasi program yang dilakukan kepala MTs Negeri 2 Sukoharjo untuk meningkatkan mutu pendidikan yaitu; a) Program khusus (PK), b) Program Kelas Khusus Olahraga (KKO), c) Program Asrama

(Boarding), d) Program madrasah riset, dan e) Program madrasah adiwiyata.

Melalui inovasi program untuk meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Sukoharjo pada kelas program khusus telah dapat meningkatkan mutu pendidikan dan prestasi akademik siswa khususnya di bidang sains dan riset. Pada program kelas khusus olahraga telah dapat meningkatkan mutu pendidikan dan prestasi siswa dibidang olahraga. Pada program asrama telah dapat meningkatkan mutu pendidikan dalam pencapaian tahfidz siswa, kemudian pada program madrasah riset sangat mendukung terwujudnya budaya riset dan peningkatan mutu pendidikan dalam prestasi riset dan teknologi. Sedangkan program madrasah adiwiyata mendukung terwujudnya madrasah yang berwawasan lingkungan serta peningkatan pendidikan karakter siswa yang peduli lingkungan.

Inovasi program yang dilakukan telah menghasilkan prestasi akademik dan non akademik baik mulai dari tingkat kabupaten hingga internasional. Berikut data prestasi yang diperoleh dari kesiswaan MTs Negeri 2 Sukoharjo pada tahun 2022 sebagai berikut:

Tabel 7.1 Daftar Prestasi Akademik dan Non akademik tahun 2022

No	Event	Tingkat	Juara	Tahun	Ket
1	International Science Technology And Enginering Competition	Tingkat Internasional /Antar Negara	Juara 2	April 2022	Prestasi Akademik

2	International Competition For Young Scientists (IRCYS) 2022	Tingkat Internasional /Antar Negara	Honourable Mention	Oktober 2022	Prestasi Akademik
3	Madrasah Young Researchers	Nasional/ Kementerian Agama Ri	Honourable Mention/ Juara Harapan	Oktober 2022	Prestasi Akademik
4	Kompetisi Sains Siswa Muslim Indonesia 2022	Abak Academy Dan Surya Institute For The Promotion Of Science	Honourable Mention / Juara Harapan	Juni 2022	Prestasi Akademik
5	Jateng Robotic Competition Tahun 2022	Provinsi/ Man 1 Kota Semarang	Honourable Mention/ Juara Harapan	Februari 2022	Prestasi Akademik
6	Crescenta 2022	Provinsi/ Man 1 Surakarta	Juara 3	September 2022	Prestasi Akademik
7	Crescenta 2022	Provinsi/ Man 1 Surakarta	Juara 3	September 2022	Prestasi Akademik
8	Crescenta 2022	Provinsi/ Man 1 Surakarta	Juara 1	September 2022	Prestasi Akademik
9	Exploring Digital Technology For Future	Provinsi/ Telkomsel	Honourable Mention/ Juara Harapan	April 2022	Prestasi Akademik
10	Lomba Kreativitas Dan Inovasi (Krenova) Kabupaten Sukoharjo	Bapelbangda Kabupaten Sukoharjo	Juara 2	Agustus 2022	Prestasi Akademik
11	Kompetisi Sains Madrasah	Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo	Juara 1	Agustus 2022	Prestasi Akademik

12	Kuala Lumpur Cup U14	Tingkat Internasional /Antar Negara	Juara 2	September 2022	Prestasi Non Akademik Olahraga
13	Yuzu Isotonic Club Mitra PB Djarum Home Turnamen Magelang 2022	Nasional	Juara 2 Bulutangkis Tunggal Putri	Juni 2022	Prestasi Non Akademik – Olahraga
14	Kejurnas PBSI Klaten Djarum Foundation Tingkat Nasional Tahun 2022	Nasional	Juara 2 Bulutangkis Tunggal Putri	Mei 2022	Prestasi Non Akademik – Olahraga
15	Yuzu Isotonik Club Mitra PB Djarum Yogyakarta	Nasional	Juara 2 Bulutangkis Ganda Putri	Mei 2022	Prestasi Non Akademik – Olahraga
16	Kejuaraan Atletik Terbuka Bahurekso Ix 2022	Provinsi/ Dispora Kendal	Juara 1 Grub A Lempar Turbo Putra	Oktober 2022	Prestasi Non Akademik – Olahraga
17	Kejuaraan Karate Pelajar Terbuka	Provinsi/ Forki Surakarta	Juara 3 Karate	September 2022	Prestasi Non Akademik – Olahraga
18	Event Turnamen Kelompok Umur 2009 DIY Jateng	Povinsi/ PBVSI Jateng	Juara 1 Kelompok Umur 2009	Januari 2022	Prestasi Non Akademik – Olahraga
19	Lomba Futsal	Yayasan Pangudi Luhur- Smp Pangudi Luhur Bintang Laut Surakarta	Juara 2 Lomba Futsal	Oktober 2022	Prestasi Non Akademik - Olahraga
20	Lomba Pramuka	Pramuka Kwarcab Sukoharjo	Juara2	September 2022	Prestasi Non Akademik -

	Kwarcab Sukoharjo		Pengucapan Dasa Darma		Pramuka / OSIS
21	Lomba Pramuka Kwarcab Sukoharjo	Pramuka Kwarcab Sukoharjo	Juara 1 Garuda Berprestasi	September 2022	Prestasi Non Akademik - Pramuka / OSIS
22	Lomba Pramuka Kwarcab Sukoharjo	Pramuka Kwarcab Sukoharjo	Juara 3 Lomba Cerdas Cermat	September 2022	Prestasi Non Akademik - Pramuka / OSIS
23	Lomba Pramuka Kwarcab Sukoharjo	Pramuka Kwarcab Sukoharjo	Juara 2 Garuda Berprestasi	September 2022	Prestasi Non Akademik - Pramuka / OSIS
24	Sukoharjo Hybrid Reels Video Competition	Dinas Perdagangan Koperasi Umkm Kabupaten Sukoharjo	Juara 2 Kelompok Siswa	AGUSTUS 2022	Prestasi Non Akademik – Video Competition
25	Pekan Olahraga Pelajar Daerah (POPDA) Kab. Sukoharjo	Dinas Pendidikan Kabupaten Sukoharjo	Juara 2 Tunggal Putri SMP	Juni 2022	Prestasi Non Akademik - Olahraga
26	Pekan Olahraga Pelajar Daerah (POPDA) Kab. Sukoharjo	Dinas Pendidikan Kabupaten Sukoharjo	Juara 2 Tunggal Putri SMP	Juni 2022	Prestasi Non Akademik – Olahraga
27	Pekan Olahraga Pelajar Daerah (POPDA) Kab. Sukoharjo	Dinas Pendidikan Kabupaten Sukoharjo	Juara 2 Tunggal Putri SMP	Juni 2022	Prestasi Non Akademik – Olahraga
28	Kapolres Cup Tahun 2022	Persatuan Bulutangkis Seluruh Indonesia Klaten	Juara 2 Bulutangkis Ganda Putri	Juni 2022	Prestasi Non Akademik – Olahraga

29	Imam Syuhodo Championshi p	Pimpinan Daerah Tapak Suci Putra Muhammadiyah Kab. Sukoharjo	Juara 2 Kelas B Putri SMP	Mei 2022	Prestasi Non Akademik – Olahraga
30	Pekan Olahraga Pelajar Daerah (POPDA)	Dinas Pendidikan Kabupaten Sukoharjo	Juara 3 Lari 400m	Maret 2022	Prestasi Non Akademik - Olahraga
31	Pekan Olahraga Pelajar Daerah (POPDA)	Dinas Pendidikan Kabupaten Sukoharjo	Juara 2 Kelas E Tanding Putra	Maret 2022	Prestasi Non Akademik – Olahraga
32	Penghargaan Sekolah Adiwiyata	Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Sukoharjo	Berhak mengikuti penilaian penghargaan sekolah adiwiyata Tingkat Propinsi	Januari 2022	Prestasi Madrasah

C. Keterbatasan Penelitian

Dalam melaksanakan penelitian ini, peneliti menyadari masih terdapat kekurangan. Peneliti telah melaksanakan penelitian ini berdasarkan prosedur penelitian dan aturan ilmiah namun kekurangan pastilah selalu ada. Ada pun keterbatasan penelitian ini diantaranya:

1. Keterbatasan pada aspek methodologi

Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif dan menggunakan data primer yang diperoleh melalui wawancara terstruktur. Keterbatasan pada penelitian ini adalah pada aspek subyektifitas yang ada pada peneliti karena penelitian ini sangat tergantung pada interpretasi peneliti tentang

makna yang tersirat dalam wawancara. Untuk mengurangi bias maka dilakukan proses triangulasi sumber dan metode sebagai alat untuk mengkonfirmasi temuan data.

2. Keterbatasan pada skop penelitian

Fokus penelitian ini adalah pada strategi yang digunakan oleh kepala dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui inovasi program. Tentu saja jika berbicara tentang peningkatan mutu pendidikan suatu lembaga akan sangat luas dan komprehensif. Terlebih lagi strategi kepala melalui inovasi program di MTs Negeri 2 Sukoharjo ini cukup banyak. Peneliti meneliti lima inovasi program yang diselenggarakan sehingga data yang harus digali juga sangat banyak. Dengan banyaknya hal yang digali menyebabkan peneliti tidak dapat mengupas secara rinci terkait masing-masing inovasi program tersebut. Maka bagi peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian yang lebih mendalam dengan mengambil salah satu program yang ada dan membahas manajemen dari program tersebut supaya lebih fokus dan mendetail.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah melaksanakan penelitian, berdasarkan paparan temuan hasil penelitian mengenai strategi kepala untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui inovasi program di MTs Negeri 2 Sukoharjo, peneliti berkesimpulan bahwa strategi peningkatan mutu madrasah di MTs Negeri 2 Sukoharjo ditetapkan dengan langkah-langkah penetapan yang diawali dengan penetapan visi dan misi madrasah. Peninjauan ulang terhadap visi dan misi madrasah dilakukan untuk menambah atau mengurangi yang diperlukan, disesuaikan dengan perkembangan madrasah kemudian menetapkannya. Langkah kedua adalah dengan menentukan sasaran mutu madrasah. Sasaran mutu madrasah diperoleh dari hasil Evaluasi Diri Madrasah (EDM) dan mengacu pada visi misi dan tujuan madrasah. Ketiga dengan mengakomodir ide-ide peningkatan mutu melalui dua konsep, yaitu konsep dari atas kebawah (*top-down*) dan konsep bawah ke atas (*bottom-up*). Sehingga ditetapkan bentuk inovasi program dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Sukoharjo adalah; a) Kelas Program Khusus (PK) yang terdiri dari kelas tahfidz, sains dan riset, b) Program Asrama (boarding), c) Kelas Khusus Olah Raga (KKO), d) Program Madrasah Riset, e) Program Madrasah Adiwiyata. Strategi peningkatan mutu pendidikan melalui inovasi program tersebut di atas telah mampu menghasilkan prestasi-prestasi siswa baik dari tingkat kabupaten hingga tingkat internasional. Melalui

pendelegasian kewenangan yang dilakukan kepala dengan menunjuk waka kurikulum sebagai koordinator inovasi program dan menunjuk ketua program serta tim untuk dapat berinovasi seluas-luasnya untuk mengembangkan inovasi program masing-masing. Peran kepala melakukan monitoring dan mengupayakan agar tidak terjadi benturan pada tim satu dengan yang lain, terkait agenda kegiatan pada masing-masing program, waktu dan pembiayaan. Kegiatan evaluasi program dilakukan terjadwal tiap akhir semester bersama kepala madrasah dan pengurus program namun dapat dilaksanakan sewaktu-waktu jika dibutuhkan. Kegiatan evaluasi digunakan untuk mengantisipasi kendala yang muncul dan membenahi kekurangan dari pelaksanaan masing-masing program untuk perbaikan. Kegiatan koordinasi tiap-tiap ketua program adalah dengan koordinator program kemudian dapat diteruskan kepada kepala madrasah jika terjadi kendala atau hambatan yang mendesak untuk segera dipecahkan.

B. Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, peneliti dapat menyampaikan implikasi yang penulis kelompokkan dalam implikasi teoritis dan praktis.

1. Implikasi Teoritis

Temuan penelitian strategi kepala dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui inovasi program di MTs Negeri 2 Sukoharjo melalui

kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Dalam kegiatan perencanaan berupa penetapan visi dan misi, penetapan sasaran mutu madrasah dan pengakomodasian ide peningkatan mutu pendidikan telah dilakukan dengan baik. Madrasah melakukan Evaluasi Diri Madrasah (EDM) yang berisi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh madrasah. Hal ini relevan dengan teori-teori yang disajikan dalam penelitian ini. Madrasah telah melakukan analisis SWOT yang merupakan alat analisa untuk merumuskan rencana strategis untuk meningkatkan mutu suatu sekolah selaras dengan yang diungkapkan (Freddy Rangkuti, 1997) yang menyatakan bahwa dalam merumuskan rencana strategis untuk meningkatkan mutu suatu sekolah dibutuhkan suatu alat analisa SWOT.

Pada pelaksanaan strategi kepala madrasah mendelegasikan kewenangan dengan membentuk kepengurusan untuk masing-masing program untuk melaksanakan strategi peningkatan mutu melalui inovasi program. Kepala telah melaksanakan peranya sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator (EMASLIM) sehingga meskipun banyak program yang dijalankan namun semuanya dapat berjalan dengan baik dan menghasilkan prestasi-prestasi yang membanggakan. Hal ini menguatkan teori tentang peran kepala yang disampaikan oleh (E Mulyasa, 2018) dalam bukunya yang berjudul *Menjadi Kepala Sekolah Professional*.

Dalam menentukan bentuk inovasi program madrasah mengacu pada kebutuhan dan kepuasan pelanggan dalam hal ini adalah peserta didik dan

masyarakat. Kegiatan demikian merupakan kegiatan yang menunjukkan ciri khas dari lembaga pendidikan yang menerapkan konsep *Total Quality Management* (TQM). Hal ini menguatkan teori yang diungkapkan oleh (Sallis, 2008) yang mengatakan bahwa cara untuk meningkatkan kualitas pendidikan bagi semua siswa adalah dengan fokus pada kebutuhan pelanggan sekolah, dan dengan bekerja sama dengan anggota sekolah, keluarga, masyarakat, dan pemerintah. Pengelolaan pendidikan ini bertujuan untuk memuaskan pelanggan. Tujuan lembaga pendidikan adalah untuk memastikan bahwa kebutuhan pelanggannya terpenuhi.

Dari keseluruhan tahapan pelaksanaan strategi di MTs Negeri 2 Sukoharjo hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala menerapkan langkah Perencanaan, pelaksanaan, Pengecekan, dan perbaikan dan kemudian berulang kembali dari awal. Maka inovasi program mengalami perubahan bahkan penggantian karena hasil dari proses ini, sehingga madrasah selalu memiliki inovasi yang baru dan diminati. Hal ini menguatkan teori peningkatan mutu Dr. William Edward Deming dengan konsep lingkaran PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) pada (S Arcaro, 2007) .

2. Implikasi Praktis

Hasil penelitian strategi kepala untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui inovasi program di MTs Negeri 2 Sukoharjo, khususnya dalam langkah penetapan sasaran mutu pendidikan dan pelaksanaan inovasi program telah dilakukan dengan baik. Strategi yang ditetapkan yaitu dengan inovasi program juga telah memberikan dampak yang baik pada

perkembangan madrasah. Hal ini dikuatkan dengan animo masyarakat yang besar untuk menyekolahkan ke MTs Negeri 2 Sukoharjo dan prestasi-prestasi yang membanggakan yang telah diraih baik dari tingkat kabupaten hingga internasional. Inovasi program yang telah dilaksanakan di MTs Negeri 2 Sukoharjo meliputi; program khusus, program kelas khusus olah raga, program asrama, program madrasah riset dan madrasah adiwiyata mampu meningkatkan mutu pendidikan, maka MTs Negeri 2 Sukoharjo dapat dijadikan *benchmarking* bagi madrasah lain yang ingin menyelenggarakan program serupa.

C. Saran-saran

Sesuai dengan temuan data-data dan fakta-fakta dalam penelitian ini, peneliti menyampaikan beberapa saran berikut ini kepada:

1. Kepala madrasah

Strategi peningkatan mutu di madrasah berjalan dengan baik dengan hasil yang baik, beberapa catatan perbaikan yang bisa dilakukan adalah:

- a. Pada pendelegasian kewenangan, di dalam susunan kepengurusan terdapat personal yang merangkap dua hingga sampai pada lima program (selain koordinator program). Hal ini akan lebih maksimal jika tiap-tiap program diisi oleh SDM yang berbeda mengingat jumlah guru dan karyawan yang ada di MTs Negeri 2 Sukoharjo yang cukup banyak.

Sehingga penempatan sumber daya manusia yang tepat dan merata akan lebih memaksimalkan pelaksanaan program.

- b. MTs Negeri 2 Sukoharjo adalah madrasah yang besar dengan jumlah siswa 1082 dan guru serta karyawan 94 orang sangat memungkinkan bagi madrasah untuk lebih berkembang dan semakin menjadi rujukan bagi madrasah lain. Peran kepala madrasah sebagai administrator yang lebih ditingkatkan akan membuat madrasah memiliki dokumen kegiatan yang lebih baik lagi.

2. Masing-masing ketua inovasi program madrasah

Karena MTs Negeri 2 Sukoharjo memiliki beragam inovasi program, maka MTs Negeri 2 Sukoharjo menjadi madrasah rujukan bagi madrasah-madrasah lain yang akan melaksanakan program serupa makin banyak. Oleh karena itu perbaikan pada administrasi untuk lebih tercatat dengan lebih baik. Kelengkapan dokumen pendukung dan laporan kegiatan akan lebih baik jika di buat secara sistematis dan rinci.

3. Peneliti Berikutnya

Dengan keragaman inovasi program di MTs Negeri 2 Sukoharjo memberikan ruang yang cukup luas untuk dilakukan penelitian. Maka dari itu untuk peneliti berikutnya dapat menggali lebih dalam dengan mengambil satu program untuk diteliti terkait manajemen program tersebut.

4. Pihak Terkait

Dengan temuan hasil penelitian ini, dimana strategi seorang kepala dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui inovasi program yang beragam telah mampu meningkatkan prestasi akademik maupun non akademik madrasah dan juga menjadikan madrasah diminati oleh masyarakat maka kepada pihak terkait (para kepala madrasah/ pemangku kebijakan lembaga) dapat menjadikan strategi ini menjadi referensi strategi untuk peningkatan mutu pendidikan di madrasahnyanya.

Daftar Pustaka

- AB. Susanto. (2014). *Manajemen Strategik Komprehensif*. Erlangga.
- Abdul Hadis & Nurhayati. (2012). *Manajemen Mutu Pendidikan*. Alfabeta.
- Ardhana Januar Mahardhani. (2015). Kepemimpinan Ideal Kepala Sekolah. *Jurnal Dimensi Pendidikan Dan Pembelajaran*, 3(2), 1–4.
- Assauri, S. (2015). *Manajemen Pemasaran: Dasar, Konsep, dan Strategi*. PT Raja Grafindo Persad.
- B. Suryobroto. (2004). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Rineka Cipta.
- B.Miles Matthew & Huberman, A.Michael & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis*.
- Brundrett, M., Burton, N., & Smith, R. (2003). Leadership in education. *Leadership in Education*, 1–202. <https://doi.org/10.4135/9781446215036>
- Caldwel, B. J. & J. M. S. (1993). *Leading the Self-Managing School*. The Falmer Press.
- Chotimah Chusnul dan Fathurrohman. (2014). *Komplemen Manajemen Pendidikan Islam: Konsep Integratif Pelengkap Manajemen Pendidikan Islam*. Teras.
- Daft, R. . (2011). *Era Baru Manajemen*. Salemba Empat.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2012). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Konsep Dasar*. Ditjend Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan. (2016). *Pedoman Umum Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah*.
- E. Mulyasa. (2004). *Manajemejen Berbasis Sekolah Konsep Strategi dan Implikasi*,. PT Remaja Rosdakarya.
- E Mulyasa. (2018). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Muchlish (ed.); 13th ed.). PT Remaja Rosdakarya.
- Engkoswara & Aan Komariah. (2011). *Administrasi Pendidikan*. Alfabeta.
- Freddy Rangkuti. (1997). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*,

(Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Gaspersz, V. (2005). *Total Quality Management*.

Hasbullah. (2008). *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*. PT RajaGrafito.

Hasibuan, M. (2009). *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. PT Bumi Aksara.

Husaini Usman. (2006). *Husaini Usman - Google Cendekia*. Bumi Aksara.

Husaini Usman. (2008). *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. Bumi Aksara.

Husein Umar. (2008). *Strategic Management In Action*. Gramedia Pustaka Utama, cet.V.

Imam Makruf. (2016). Standarisasi Mutu Pembelajaran: Studi di IAIN Surakarta dan Kasem Bundit University Thailand. *SHAHIH: Journal of Islamicate Multidisciplinary*, 1(1), 99. <https://doi.org/10.22515/shahih.v1i1.51>

Ismail Sholihin. (2012). *Manajemen Strategik*. Erlangga.

Kusnadi. (2000). *Pengantar Manajemen Strategi*. Universitas Brawijaya.

MN. Nasution. (2000). *Manajemen Mutu Terpadu*. Ghalia Indonesia.

Moh. Uzer Usman. (2006). *Menjadi Guru Profesional*. Remaja Rosdakarya.

Mu'alimin, M. P. . (2014). *Menjadi Sekolah Unggul*. Gading Pustaka.

Muh. Hambali & Mu'alimin. (2021). Manajemen Pendidikan Islam Kontemporer: Strategi Pengelolaan Pendidikan Islam di Era Industri 4.0. In *IRCisod*. <http://digilib.iain-jember.ac.id/id/eprint/1045>

Muhammad Faturrohman & Sulistyorini. (2012). *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*. 41–42.

Mulya Kelana. (2009). *Manajemen Mutu dan Mutu Manajemen*. Binangkit.

Nanang Fatah. (2013). *Sistem Penjamin Mutu Pendidikan*. PT Remaja Rosdakarya.

Nasution M Nur. (2005). *Manajemen mutu terpadu (total quality management)*. Ghalia Indonesia.

Nawawi. (2005). *Manajemen Strategi*. Gajah Mada Pers.

- Nurul Hidayah. (2016). *Kepemimpinan Visoner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. ArRuzz Media.
- Pidarta, M. (1988). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Bina Aksara.
- Praja, R. T. (2015). Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah. In *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952.
- Prim Masrokan Mutohar. (2020). *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*. AR-RUZZ MEDIA.
- Qomar, M. (2007). *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Erlangga.
- Raco, J. (2010). *Metode penelitian kualitatif: jenis, karakteristik dan keunggulannya*. PT Gramedia Widiasarana Indonesia. <https://doi.org/10.31219/osf.io/mfzuj>
- Riyanto. (2010). *Paradigma Baru Pembelajaran: Sebagai Referensi bagi Pendidik dalam Implementasi Pembelajaran yang Efektif dan Berkualitas (Cet.IV)*. Kencana.
- Rogers, E. . (2003). *Diffusion of Innovation*. The Free Press.
- Rosmawati, R. (2017). Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Tsanawiyah Negeri I Kota Lubuk Linggau. *Annizom*, 3, 559–566. <https://ejournal.iainbengkulu.ac.id/index.php/annizom/article/download/1821/1535>
- Rusdiana, A. (2014). *Konsep Inovasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia. Pustaka Setia.
- Rusman. (2009). *Manajemen Kurikulum*. PT Raja Grafindo Persada.
- S Arcaro, J. (2007). (Terjemahan Yosol Iriantara), *Pendidikan Berbasis Mutu*, . 85–89.
- Sallis, E. (2008). *Total Quality Management In Education*. IRCiSoD.
- Sesra Budio. (2019). Strategi Manajemen Sekolah. *Jurnal Menata*, 2(2), 64.
- Slamet Margono. (2007). *Filosofi Mutu dan Penerapan Prinsip-prinsip Manajemen Mutu Terpadu*. Institut Pertanian Bogor.
- Sudarwan Danim. (2008). *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Bumi Aksara.

- Sudrajat, A. (2004). *Pengertian Pendekatan, Strategi, Metode, Teknik dan Model Pembelajaran*. Sinar Baru Algensindo.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Alfabeta.
- Sulistiyorini. (2009). *Manajemen Pendidikan Islam*. Teras.
- Tilaar H.AR. (1999). *Beberapa Agenda reformasi Pendidikan Nasional*. Tera Indonesia.
- Udin Saud S. (2015). *Inovasi Pendidikan*. Alfabeta.
- Wahyu Wibowo. (2018). *Sistem Penjaminan Mutu Internal*. Tira Smart.
- Wibowo, A., & Subhan, A. Z. (2020). Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*, 3(2), 108–116.
- Widiyono dan Lukman NulHakim. (2018). *Manajemen Strategis dan Isu-isu Kekinian*, (Ja. Mitra Wacana Media.
- Winardi. (2012). *Dasar-Dasar Manajemen*. Mandar Maju.
- Yamin, M. dan M. (2012). *Orientasi Baru Ilmu Pendidikan*. Referensi.
- Yusuf Umar. (2016). *Manajemen Pendidikan Madrasah Bermutu*. Refika Aditama.

Lampiran 1

Surat keterangan yang diberikan oleh kepala madrasah kepada peneliti yang menerangkan bahwa peneliti telah melakukan penelitian di MTs Negeri 2 Sukoharjo.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN SUKOHARJO
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 SUKOHARJO
 Jalan K.H. Agus Salim No. 48 Sukoharjo
 Telepon (0271) 591114; Email: mtsnshk@gmail.com

SURAT KETERANGAN PENELITIAN
Nomor : 487/MTs.11.11.02/PP.00.5/11/2022

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Drs. Amiruddin, M.Si
 NIP : 196907251995031001
 Pangkat/ Gol : Pembina Tk.1 / IV b
 Jabatan : Guru Madya / Kepala MTs Negeri 2 Sukoharjo

Menerangkan Bahwa:

Nama : **Dwi Asmawati**
 NIM : 204031032
 Program Studi : Magister (S2) Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
 Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

Telah melakukan Penelitian di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Sukoharjo dalam rangka menyusun tesis sebagai tugas akhir pada Program Manajemen Pendidikan Islam Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta dengan judul:

STRATEGI KEPALA MADRASAH UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN MELALUI INOVASI PROGRAM DI MTs NEGERI 2 SUKOHARJO

Penelitian tersebut dilaksanakan mahasiswa yang bersangkutan mulai bulan Oktober 2022 sampai dengan bulan November 2022. Data yang dianalisis dalam laporan ini adalah benar sesuai dengan keadaan di tempat kami.

Demikian agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sukoharjo, 21 November 2022
 Kepala Madrasah



Drs. Amiruddin, M.Si
 NIP. 196907251995031001

Lampiran 2

Berupa panduan observasi sebagai pedoman dalam melakukan kegiatan pengamatan guna memperoleh dan mengumpulkan data.

**PEDOMAN OBSERVASI /PENGAMATAN
PENERAPAN STRATEGI KEPALA MADRASAH UNTUK
MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN MELALUI
INOVASI PROGRAM DI MTs NEGERI 2 SUKOHARJO**

No	Kode	Implementasi Strategi Kepala pada program	Aspek yang diamati
1	P.01	Kelas Program Khusus	a. Pelaksanaan Kegiatan belajar mengajar b. Sarana dan prasarana kelas c. Kegiatan pengembangan program
2.	P.02	Kelas Program Khusus Olah Raga	a. Kegiatan belajar mengajar b. Sarana dan prasarana kelas c. Kegiatan pengembangan program
3	P.03	Kelas Program Asrama	a. Kegiatan belajar mengajar b. Sarana dan prasarana Asrama c. Kegiatan pengembangan program
4.	P.04	Program Madrasah Riset	a. Kegiatan Riset b. Sarana dan prasarana riset c. Kegiatan pengembangan program
5.	P.05	Program Madrasah Adiwiyata	a. Kegiatan budaya adiwiyata b. Keadaan lingkungan madrasah c. Kegiatan pengembangan program

Lampiran 3

Dalam penelitian ini panduan wawancara dibuat sebagai pedoman peneliti untuk memperoleh informasi terkait strategi yang dilakukan oleh kepala dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui inovasi program di MTs Negeri 2 Sukoharjo, maka subyek dari penelitian ini adalah kepala madrasah.

Kode Responden Penelitian

Kode	Keterangan
CL.W-01	Wawancara dengan kepala madrasah
CL.W-02	Wawancara dengan waka kurikulum
CL.W-03	Wawancara dengan ketua program khusus
CL.W-04	Wawancara dengan ketua program asrama
CL.W-05	Wawancara dengan ketua program kelas khusus olah raga
CL.W-06	Wawancara dengan ketua program Madrasah riset
CL.W-07	Wawancara dengan ketua Sekolah adiwiyata
CL.W-08	Wawancara dengan guru
CL.W-09	Wawancara dengan siswa
CL.W-10	Wawancara dengan Komite Sekolah
CL.W-11	Wawancara dengan orang tua peserta didik
p	Pengamatan/ Observasi pelaksanaan strategi kepala dalam meningkatkan mutu madrasah
D	Dokumen pelaksanaan strategi kepala dalam meningkatkan mutu madrasah

Pedoman Wawancara

A. Wawancara dengan Kepala Madrasah (KODE CL.W-01)

1. Bagaimana pengembangan mutu madrasah ditetapkan?
2. Apa saja strategi untuk meningkatkan mutu madrasah?
3. Siapa saja yang dilibatkan? bagaimana teknisnya?
4. Bagaimana strategi tersebut dilakukan?
5. Bagaimana hasil capaian implementasi strategi tersebut?

B. Wawancara dengan guru, waka dan ketua program (CL.W02-W08)

1. Bagaimana pengembangan mutu madrasah ditetapkan?
2. Apa saja strategi untuk meningkatkan mutu madrasah
3. Siapa saja yang dilibatkan? bagaimana teknisnya?
4. Bagaimana strategi tersebut dilakukan?
5. Bagaimana peningkatan mutu madrasah melalui program tersebut dilakukan?
6. Bagaimana hasil capaian implementasi strategi tersebut?

C. Wawancara dengan siswa (CL.W-09)

1. Apa alasan anda bersekolah di MTs Negeri 2 Sukoharjo?
2. Apakah anda tau tentang program-program yang ada dimadrasah?
3. Dari mana anda mengetahuinya?
4. Apakah program yang diselenggarakan dapat menghasilkan prestasi untuk siswa?
5. Apakah adik senang bersekolah di MTs Negeri 2 Sukoharjo?

D. Wawancara dengan Komite dan wali peserta didik (W-10, W-11)

1. Apakah anda mengetahui program-program yang dilaksanakan di MTsN 2 Sukoharjo? Dari mana anda mengetahuinya?
2. Apakah komite/wali peserta didik dilibatkan dalam penetapan program madrasah?
3. Bagaimana pendapat anda tentang program-program yang ada dimadrasah?
4. Apakah peran komite/ wali peserta didik dalam meningkatkan mutu Madrasah?
5. Menurut pendapat anda apakah MTs N 2 sukoharjo dapat disebut sekolah bermutu? Mengapa?

Lampiran 4

Panduan analisis dokumentasi dalam penelitian ini dimaksudkan untuk membuat acuan dalam memperoleh data tentang bagaimana strategi inovasi program yang dilakukan kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 2 Sukoharjo.

PANDUAN ANALISIS DOKUMEN

No	Kode	Jenis Dokumen	Hal yang dianalisis
1	D-01	Profil Madrasah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Letak Geografis 2. Sejarah berdiri dan perkembanganya 3. Visi, Misi dan Tujuan 4. Jumlah Siswa 5. Struktur Organisasi 6. Data Guru dan Karyawan
2	D-02	Visi Misi,dan Tujuan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Visi Madrasah 2. Misi Menengah 3. Tujuan Madrasah
3	D-03	Struktur Kurikulum	<ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur Kurikulum 2. Program Pembelajaran 3. Prestasi akademik dan non akademik
4	D-04	Program Khusus	<ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur pengurus 2. Kegiatan Pembelajaran 3. Kegiatan pengembangan
5	D-05	Program Asrama	<ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur pengurus 2. Kegiatan Pembelajaran 3. Kegiatan pengembangan
6	D-06	Program Kelas Khusus Olahraga	<ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur pengurus 2. Kegiatan Pembelajaran 3. Kegiatan pengembangan
7	D-07	Program madrasah Riset	<ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur pengurus 2. Kegiatan Pembimbingan lomba 3. Kegiatan Peningkatan pembimbingan
8	D-08	Program madrasah Adiwiyata	<ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur pengurus 2. Kegiatan lomba adiwiyata 3. Kegiatan penanaman budaya peduli lingkungan

Lampiran 5

CATATAN LAPANGAN

Narasumber/ Kode	: Kepala Madrasah / CL.W-01.01
Hari/Tanggal	: Rabu/ 19 Oktober 2022
Tempat/ waktu	: Ruang Kepala Madrasah / 11.00
Informan Penel.	: Drs. Amiruddin, M. S1
Pendidikan Terakhir	: S2
Umur	: 53 Tahun
Metode	: wawancara
Keperluan	: Perijinan penelitian
Deskripsi	: Pada hari Selasa 18 Oktober 2022 peneliti berkomunikasi via whatshap kepada kepala MTs Negeri 2 Sukoharjo untuk menyampaikan terkait permohonan ijin penelitian sekaligus memohon kesediaan beliau untuk menjadi subyek penelitian. Dan masih melalui wa beliau memberikan waktu untuk bertemu pada hari Rabu 19 oktober 2022 sekitar pukul 9.00 -11.00. Maka setelah sampai di kantor kepala peneliti mengetuk pintu ruangan dan mengucapkan salam.
Peneliti	: Assalamu'alaikum bapak?
Kepala Madrasah	: Wa'alaikumsalam Wr.Wb, Mari silahkan duduk, njih monggo..
Peneliti	: Njih bapak, mohon maaf melanjutkan dari whatshap saya kemarin itu, ini saya matur ke bapak mohon pengestunipun saya hendak mengerjakan penelitian untuk tesis saya di MTs Negeri 2 Sukoharjo ini.
Kepala Madrasah	: Oh ya silahkan, kami pada intinya mendukung kemajuan guru atau pihak manapun yang ingin menggunakan madrasah kami untuk kepentingan penelitian. Jadi apa yang bisa saya bantu?

- Peneliti : Terima kasih sekali pak artas kesediaan bapak. Njih saya kurang lebih satu bulan ini mungkin banyak mengganggu waktu bapak, juga bapak ibu guru untuk dapat kami wawancara pak. Dan juga saya mohon ijin untuk dapat mengakses dokumen-dokumen yang saya butuhkan. Terutama juga bapak kepala mohon kesediaan waktunya kapan untuk dapat melakukan wawancara guna pengumpulan data primer saya pak. Karena penelitian saya ini subjeknya adalah bapak karena mengambil judul strategi kepala untuk meningkatkan mutu di MTs Negeri 2 Sukoharjo. Ngaten pak
- Kelapa madrasah : “Yah, baik kami insya allah kami siap, dan untuk waktu wawancara dengan yang dibutuhkan monggo bisa diatur langsung dengan yang bersangkutan dan kalua dengan saya monggo nanti bisa dikomunikasikan lagi kapan”.
- Peneliti :”Njih bapak minggu ini mohon ijin untuk saya observasi kemudian minggu depan untuk wawancaranya”.
- Kepala Madrasah :”Yak monggo “
- Peneliti :”Baik pak, kalua begitu saya permisi mau melanjutkan mengajar. Matursuwun pak, assalamu’alaikum”.
- Kepala madrasah :”Njih bu asma monggo, Wa’alaikumsalam”

CATATAN LAPANGAN

Narasumber/ Kode : Kepala Madrasah / CL.W-01.02

Hari/Tanggal : Rabu/ 03 November 2022

Tempat/ waktu : Ruang Kepala Madrasah / 11.00

Informan Penel. : Drs. Amiruddin, M. S1

Pendidikan Terakhir : S2

Umur : 53 Tahun

Metode : Wawancara

Keperluan : Mendapatkan Data-data Penelitian

Deskripsi : Pada hari Rabu, 03 November 2022 peneliti menuju ruang kepala madrasah yang sebelumnya sudah berkomunikasi untuk melakukan wawancara pada hari tersebut. Peneliti menanyakan beberapa pokok pertanyaan sesuai dengan panduan wawancara yang telah disusun.

1. Penetapan pengembangan mutu madrasah

Peneliti : “Assalamu’alaikum bapak, mohon berkenan saya wawancara njih, untuk pertanyaan pertama, bagaimana pengembangan mutu madrasah ditetapkan?”

Informan : “Terima kasih, proses penetapan dari pengembangan mutu madrasah itu sebenarnya diawali dulu dengan penetapan visi-misi madrasah, akan dibawa kearah mana, seperti apa madrasah itu sendiri. Memang ada beberapa perubahan visi misi yang saya lakukan pada tahun kedua saya menjabat di sini, karena apa saya rasa ada poin-poin yang perlu dimasukan seiring dengan perubahan kondisi dan tuntutan kemajuan zaman. Setelah itu kami menetapkan

sasaran mutu madrasah sedangkan ide-ide untuk mengembangkan madrasah itu dengan menggunakan dua konsep. Konsep yang pertama adalah konsep yang dari atas ke bawah dan konsep yang kedua adalah konsep dari bawah ke atas”.

Peneliti :“Bisa dijelaskan bapak apa maksud dua konsep tersebut?”

Informan :“Konsep dari atas ke bawah adalah program-program yang diarahkan dari kementerian agama melalui kanwil kepada madrasah, artinya program pengembangan mutu konsep dari pemerintah. Konsep yang kedua adalah pengembangan mutu itu ide dari bawah ke atas. Ide pengembangan mutu yang diambil oleh kepala bisa saja berasal dari masukan dari seluruh komponen madrasah yang kemudian didiskusikan oleh tim pengembang madrasah. Tim melalui analisis kekuatan, kelemahan dan peluang-peluang dari madrasah mendiskusikan bersama-sama kamad kemudian mengambil langkah-langkah penetapan peningkatan mutu. Sehingga setelah program itu terbentuk yang mana dari hasil kita kita mengakomodir dari atas ke bawah kemudian dari bawah ke kita tawarkan kepada orang tua tentunya melalui rapat komite ketika orang tua menerima barulah kita menetapkan sebuah surat keputusan untuk melaksanakan sebuah program tentu sebelum itu dibuat surat keputusan tentu kita koordinasi dengan instansi vertikal dalam hal ini adalah Kemenag dan kanwil meskipun tidak secara tertulis asal secara lisan dari Kemenag oke dari kanwil oke kita laksanakan program yang telah kita susun begitu mekanismenya”.

2. Strategi untuk meningkatkan mutu di MTsN 2 Sukoharjo

Peneliti : “Pertanyaan selanjutnya bapak, apa saja strategi untuk meningkatkan mutu di madrasah bapak?”

Informan :“Strategi peningkatan mutu di madrasah kami adalah lebih menitik beratkan pada inovasi dan peningkatan program unggulan madrasah. ya memang kita juga meningkatkan bidang-bidang lain namun titik

berat kami adalah pada inovasi program, karena untuk mengembangkan madrasah menjadi madrasah yang diminati atau madrasah bermutu memang kita harus berbeda dengan madrasah yang lain artinya ketika madrasah yang lain itu menerapkan kurikulum minimal, kita harus menerapkan kurikulum minimal tentu dengan ada tambahan-tambahan muatan. Ketika kita ingin ingin membangun sebuah madrasah agar memiliki kualitas yang lebih dibanding yang lain tentunya kita tidak hanya mengembangkan kurikulum yang ditetapkan sebagai kurikulum minimal yang ditetapkan pemerintah. Kita harus bisa melaksanakan kurikulum minimal itu dengan lebih mengembangkan inovasi program sesuai dengan kebutuhan dan minat masyarakat baik saat ini maupun mendatang. Dalam rangka menggali kearifan lokal. Apa yang dibutuhkan masyarakat kita upayakan untuk sediakan. Masyarakat sekarang ini kecenderungannya adalah memang mencari yang yang beda lah yang punya punya nilai jual yang berbeda di dalam masyarakat tentu dengan Inovasi program itu kita juga harus melengkapi dengan berbagai fasilitas salah satu diantaranya yaitu dengan memberikan fasilitas kepada anak-anak yaitu sebuah kelas digital sehingga ketika anak-anak itu menjadi senang untuk belajar di kelas digital karena disitu jadi fasilitas dengan fasilitas yang lengkap diantaranya adalah ada jaringan internet kemudian ada TV digital kemudian belajar tidak harus pakai kertas lagi ini menjadi sebuah fenomena yang menarik untuk anak inilah dalam rangka kita di samping kita meningkatkan prestasi anak kita bisa meningkatkan daya jual madrasah kita sehingga animo terhadap Madrasah Tsanawiyah negeri 2 itu bisa semakin meningkat. Kami selalu berusaha untuk melakukan inovasi program supaya tetap *up to date* karena program yang kita lakukan sekarang dan diminati belum tentu tahun depan atau tiga empat tahun kedepan masih diminati. Contoh, Bahasa Inggris beberapa waktu ini

menjadi Bahasa yang sangat familier dengan anak-anak, namun saat ini kita lihat Bahasa Korea sudah sangat dikenal dan diminati siswa. Maka kedepan rencana kami akan membuka program baru juga yaitu kelas internasional yang saat ini masih kami susun”.

Peneliti : “jadi untuk saat ini inovasi program apa saja yang madrasah miliki?”

Informan : “Jadi selain kelas reguler yang semua madrasah juga miliki karena ini program standar dari pemerintah, kami mengembangkan program lainnya. Untuk pembagian program pada dasarnya kelas dibagi menjadi dua yaitu kelas reguler dan kelas program khusus. Pada program khusus terbagi menjadi kelas tahfidzul Qur’an, kelas sains dan riset kemudian kelas PK asrama. Sedangkan untuk program reguler terdiri dari kelas reguler, kelas KKO dan kelas reguler/KKO berasrama. Selain inovasi program tersebut, kami juga menyelenggarakan program madrasah riset dan program madrasah adiwiyata sebagai penguat dari program yang lebih dahulu ada”.

Peneliti :”Mohon bapak berkenan menjelaskan satu persatu tentang program-program tersebut?”

Informan :”Baiklah untuk inovasi program yang pertama adalah kelas program khusus (PK) kelas ini digolongkan lagi menjadi kelas tahfidzul Qur’an dan kelas sains & riset kemudian. Pada program ini pengelompokan kelas disini berdasarkan minat dan kemampuan siswa pada bidang yang mana didapatkan dari tes seleksi masuk. Mengapa kami menetapkan kriteria passing grade hasil tes, karena ini merupakan modal utama untuk peningkatan mutu kita. Input yang baik insya Allah akan menghasilkan output yang baik pula”.

Peneliti :”Kemudian bagaimana bapak mendorong peningkatan mutu madrasah bapak melalui program PK ini?”

Informan :”ya baik, Output akan bagus jika input pun bagus. Maka pada program ini kami melakukan seleksi masuk peserta didik ini melalui Tes. Tes ini berupa tes potensi akademik, kemudian tes BTA dan hafalan, dan Tes wawancara. Bahkan kami juga melakukan

wawancara pada calon wali peserta didik. Hal ini penting untuk melihat sejauh mana kesiapan dan minat mereka untuk masuk di PK ini. Kemudian pada program khusus ini kami melakukan sedikit perubahan pada pengklasifikasian kelas, yang semula PK itu hanya kelas tahfidz dan fullday, kita sekarang menggolongkan menjadi kelas tahfidz, sains dan riset. Karena sains dan riset menjadi hal yang diminati saat ini. Dan melalui ini pula madrasah kami ditunjuk pemerintah menjadi madrasah riset yang tentu saja membuat kita makin meningkat dari segi prestasi yang diraih. Kemudian pada program khusus (PK) struktur kurikulum juga dikembangkan, ada mapel pengembangan tahfidz, muhadatsah, robotic dan English Conversation. Beban jam pada kelas tahfidz juga diperbanyak pada tahfidznya, target hafalan juga lebih daripada kelas sains dan riset, demikian pula sebaliknya. Selanjutnya setelah setelah program pengembangan tersebut dilakukan kita melakukan evaluasi pada program tahfidz kita lakukan kegiatan mabit untuk semua siswa, kegiatan daurah untuk anak-anak yang belum tercapai target hafalannya. Demikian mbak asma”.

Peneliti :“Terimakasih bapak selanjutnya mohon dijelaskan pak bagaimana pelaksanaan strategi pada kelas program Asrama?”

Informan : “Yak oke, untuk program kedua adalah Kelas Asrama (boarding) sesungguhnya kelas asrama ini dulu diselenggarakan juga karena madrasah melihat antusias masyarakat untuk menyekolahkan putra putrinya ke pondok. Diawali dengan asrama putra dan kemudian berkembang juga asrama putri. Di asrama ini anak-anak mendapatkan kurikulum asrama selain kurikulum yang sama dengan yang non asrama. Bahkan dari asrama pun ada tes khusus berikut dengan rapot asrama. Siswa siswi asrama berasal dari peserta didik pada program reguler, Pk maupun KKO yang berminat untuk tinggal diasrama. Pada program asrama ini kami menyelenggarakan kegiatan terjadwal dari mulai bangun hingga hendak tidur. Secara

mendetail panjenengan dapat mencermati dokumen panduan asrama”.

Peneliti :”Kemudian bagaimana dengan Kelas Khusus Olah Raga pak?”.

Informan :”Mengapa kami membuat inovasi kelas khusus olahraga (KKO), saya mengamati ada beberapa anak-anak yang statusnya sebagai atlit itu kesulitan ketika akan melanjutkan sekolah karena banyak sekolah yang mempersyaratkan anak-anak tersebut harus standby di sekolahan padahal atlet itu nggak mungkin, kalau atlet itu sudah tingkat nasional pasti dia sudah bergabung di klub-klubnya masing-masing maka di Madrasah kami kita jembatani kita fasilitasi semua pembelajarannya menggunakan sistem daring tetapi mereka juga harus mengikuti assesmen tetapi dengan menggunakan sistem online. Nah melalui strategi ini kami Alhamdulillah lebih banyak mendapat bibit berprestasi pada bidang olahraga dan prestasinya anak-anak kami bahkan ada yang sampai tingkat internasional, silahkan nanti bisa dicek data prestasi siswa”.

Peneliti :”Baik terimakasih bapak, jikalau untuk program madrasah riset bagaimana strategi pelaksanaanya?”

Informan :”Inilah program yang saya maksud bahwa konsepnya dari atas ke bawah ini mulai dilaksanakan di MTsN 2 Sukoharjo sejak tahun 2020. Dimana MTsN 2 Sukoharjo ditunjuk sebagai madrasah berbasis riset satu-satunya di kabupaten sukoharjo. Program ini yang saya sampaikan diatas yang berasal dari atas ke bawah, yaitu dari pemerintah kepada madrasah. Program ini menguatkan kegiatan pada kelas sains dan riset di program kelas khusus, karena pada program ini siswa dibimbing untuk melakukan kegiatan riset dan diikuti pada event kompetisi tahunan MYRES. Kami menunjuk secara khusus Tim Madrasah Riset untuk lebih bisa berkembang dan meningkat kami juga bekerjasama dengan UIN Raden Mas Said Surakarta sebagai tim pembimbing penyusunan laporan hasil riset dan Alhamdulillah tahun 2022 ini kami dapat melaju di grand final

MYRES di Jakarta meski baru mendapat predikat Honorable Mention atau harapan 3 namun ini prestasi yang membanggakan”.

Peneliti :”Jadi memang sangat mendukung ya pak program riset diselenggarakan. Baik selanjutnya program madrasah adiwiyata bagaimana strategi ini menunjang mutu madrasah pak?”

Informan :”Begini, program madrasah adiwiyata merupakan strategi kami agar seluruh komponen madrasah dapat bersama-sama bergotong royong menciptakan kenyamanan dan keteduhan lingkungan madrasah. Karena lingkungan fisik madrasah menjadi daya Tarik pula bagi masyarakat. Maka melalui program ini budaya cinta lingkungan ditumbuhkembangkan untuk mewujudkan madrasah rumah kedua. Secara bersama-sama siswa dan seluruh komponen madrasah digerakkan dan hal ini dapat berlanjut dengan kepedulian pengelolaan sampah oleh anak-anak melalui kegiatan bank sampah. Budaya kerjasama dan peduli lingkungan ini yang ingin kami bangun agar kita juga dapat mewujudkan visi misi kita yang secara otomatis adiwiyata ini menjadi komponen peningkatan mutu madrasah kami”.

3. Teknis penetapan dan yang dilibatkan

Peneliti : “Baik Pak untuk yang kedua sudah jelas sekali pernyataan dan jawaban dari bapak terus kemudian yang ketiga bapak ini pertanyaan dari saya yang saya ketahui itu dalam menetapkan mutu madrasah atau sasaran pengembangan mutu di masa bapak siapa saja yang dilibatkan kemudian bagaimana teknisnya?”

Informan : “Oke terima kasih jadi untuk menetapkan sebuah program itu tentu saja hampir sama dengan ketika kita menetapkan sebuah misi dan misi Madrasah karena pada dasarnya program itu dijabarkan dari adanya misi-misi dan tujuan untuk menetapkan sebuah program tentu kita tidak bisa melepaskan dari segala stakeholder salah satu diantaranya mungkin dari kanwil kemudian dari Kemenag

kemudian dari komite kemudian dari orang tua kemudian dari masyarakat kemudian dari tokoh pendidikan di lingkungan Madrasah itu semuanya perlu kita perlu kita gali sehingga kita bisa mengetahui sebenarnya apa sih yang diinginkan tuh dari wali murid itu seperti ketika kita menetapkan kelas tahfidul Quran itu kan kita nggak bisa menutup menetapkan itu sendiri gitu loh itu kan Kita gali dari apa yang diinginkan oleh masyarakat di sekitar madrasah kita gitu dan ternyata setelah itu gali mereka tidak menginginkan sains tapi menginginkan tapi itu Quran maka di tempat kita itu dibuat program kelas khusus telah tidur Quran bagi mereka yang menghendaki sayen ya kita tetap adakan meskipun dalam porsi yang lebih kecil sama halnya ketika kita mendirikan boarding ya ketika kita mendirikan boarding itu juga Kita gali dari keinginan wali murid keinginan masyarakat setempat dan juga untuk mengantisipasi adanya siswa-siswi yang secara jarak tempuh itu tidak memungkinkan di laju dari rumah sehingga kita perlu buat sebuah boarding untuk mengatur anak-anak yang ingin masuk di MTS negeri 2 tapi tidak terjangkau dari jangkauan rumah itu sama kelas kakak juga gitu itu kita tetapkan berdasarkan masukkan dari beberapa masyarakat dari beberapa wali murid terutama wali murid yang mereka mempunyai anak-anak atlet gitu loh tentu wali murid ini tidak hanya wali murid yang sekarang ini ada bahkan itu digali dari wali murid dari wali murid anak-anak SD yang baik keinginan untuk masuk ke MTS apa sih sebenarnya yang dibutuhkan mereka inilah yang kita cover gitu jadi banyaklah yang terlibat dalam penyusunan program gitu jadi dari Saya ulangi dari kanwil kemudian dari Kemenag kemudian ada pengawas ada komite ada orang tua siswa kemudian ada tokoh pendidikan dan tentu itu adalah dari pihak sekolah yaitu bapak dan ibu guru yang tergabung dalam dewan guru”.

4. Pelaksanaan strategi

Peneliti :”selanjutnya bapak ini dari program-program pengembangan mutu di masyarakat ada lima program itu otomatis sekolah direpotkan,di situ kan dengan kegiatan 5 program itu sendiri nah bagaimana strategi bapak untuk mengatur untuk mengevaluasi seluruh program yang diselenggarakan di madrasah yang memiliki keragaman program yang cukup banyak dibandingkan dengan sebuah sekolah yang lain dalam melaksanakan?”.

Informan : “oke terima kasih jadi begini setelah program itu disusun kemudian disetujui oleh dari berbagai pihak kemudian kita tetapkan dengan berdasarkan SK kepala madrasah, maka langkah berikutnya adalah tentu kita membuat sebuah tim yaitu tim pelaksana yang dikoordinatori oleh waka kurikulum kami, masing-masing Tim memiliki kepengurusan, mereka ini yang menyusun program kerja dan menyusun jadwal kegiatan program agar semua bisa terlaksana dengan baik. Jadi saya mendelegasikan wka kurikulum untuk dapat berkoordinasi setiap saat dengan para ketua program, terkait pelaksanaan kegiatan dan kendala-kendala yang dihadapi. Kemudian koordinator program atau waka kurikulum dapat mengkomunikasikan dengan saya untuk dapat diambil langkah solusi. Namun jika ada kendala yang harus dibicarakan secara bersama-sama kita melakukan rapat bersama. Disamping kita juga memiliki agenda rutin untuk rapat evaluasi program. Melaksanakan evaluasi dari seluruh kegiatan yang telah dilaksanakan oleh tim pelaksana sejauh mana tercapaiannya sejauh mana tingkat efektivitasnya dan sebagai sejauh mana kemanfaatan di peserta didik. Mana yang bisa kita terus laksanakan dan mana yang ternyata harus diganti. Sementara untuk kegiatan-kegiatan pendukungnya seperti kegiatan-kegiatan yang ada di kesiswaan kemudian kegiatan-kegiatan yang ada di sarana prasarana, kegiatan yang ada di kehumasan, kesiswaan tentu semua diarahkan untuk ketercapaian

program yang telah kita tetapkan bersama dan masing-masing juga ada tim kerjanya. Tentunya berbeda antara tim guru yang ada di kurikulum dengan yang di kehumasan tentu mempunyai tugas dan spesifikasi yang yang berbeda gitu. Kan tugasnya hanya saja kami selaku kepala madrasah senantiasa memantau agar pelaksanaan program itu bisa berjalan dengan baik tapi kami tidak tidak terlalu masuk ke dalam ya artinya masing-masing tim itu kami persilahkan untuk berinovasi sebaik-baiknya untuk melaksanakan program kami tidak membatasi harus dengan cara apa untuk memaksimalkan program itu hanya saja ketika dari tim itu mengalami kesulitan untuk mengembangkan baru kami berusaha untuk mencari solusi tapi pada prinsip awalnya masing-masing tim pelaksana kami beri wewenang untuk mengembangkan kegiatan itu sebaik mungkin itu ketika ada masalah baru kami turun turun tangan atau ketika ada kesulitan kami akan mencari solusi tentu karena itu banyak program kadang-kadang mungkin tim satu dengan tim yang saling berbenturan lah itulah pintar-pintarnya kita mengatur agar tim satu dengan tim yang lain itu tidak berbenturan, berbenturan kaitan dengan waktu kepentingan dan lain sebagainya itulah di tangan manajemen. Kepala madrasah itu harus menjadi sebuah solusi yang yang baik gitu loh saya yakin kalau ada kepentingan yang berbenturan itu artinya apa, berarti masing-masing pelaksana itu mempunyai idealisme yang kuat untuk maju, itu lah kami selaku spengelola manajemen berusaha untuk menyelesaikan permasalahan itu agar semua bisa berjalan dengan baik”.

5. Hasil capaian implementasi strategi

Peneliti : “Terima kasih Pak untuk jawaban dari pertanyaan saya yang keempat tadi yang sekarang pertanyaan yang kelima bapak ini dari rangkaian program peningkatan mutu yang sudah dilakukan itu bagaimana hasil capaian implementasi strategi bapak?”.

Informan : “oke terima kasih yang pertama secara umum animo masyarakat terhadap Madrasah Tsanawiyah negeri 2 meningkat nanti coba dicek aja di dokumen PPDB itu kemudian juga di dokumen data kesiswaan kalau animo masyarakat itu meningkat berarti apa yang kita laksanakan diterima oleh masyarakat kemudian yang kedua tentang prestasi anak prestasi anak nanti bisa dicek lah di bidang kesiswaan kita sudah bisa mencapai di tingkat internasional di tingkat nasional di tingkat kabupaten kita sudah pasti oke gitu loh berkali-kali dari pemerintah daerah memanfaatkan kita untuk selalu ikut berpartisipasi dalam kegiatan di kabupaten kemudian yang paling yang paling penting adalah bahwa alumni kita itu sedikit demi sedikit mulai kelihatan yang semula mungkin masuk ke sekolahan di low level sekarang sudah mulai merambah ke high level itu artinya anak-anak kita itu sudah mulai bisa berkompetensi di dunia pendidikan di atasnya.

Peneliti :”Terima kasih bapak atas waktunya kemudian terima kasih sebesar-besarnya atas informasi yang bapak berikan, semoga penelitian saya ini nanti akan memberikan kontribusi juga untuk MTsN 2 Sukoharjo.

Informan :”oke sama-sama”.

Ditranskripkan oleh peneliti dari hasil wawancara

Subjek Penelitian

Peneliti/ Pewawancara

Drs.Amiruddin, M.Si

Dwi Asmawati

CATATAN LAPANGAN

Narasumber/ Kode : Waka Kurikulum / CL.W-02

Hari/Tanggal : Kamis/ 03 November 2022

Tempat/ waktu : Ruang Administrasi Madrasah / 10.00

Informan Penel. : Sahadi, S.Pd

Pendidikan Terakhir : S1

Umur : 47 Tahun

Metode : Wawancara

Keperluan : Verifikasi data penelitian

Deskripsi : Pada hari Kamis, 03 November 2022 peneliti menuju ruang kepala administrasi yang sebelumnya sudah berkomunikasi untuk melakukan wawancara pada hari tersebut. Peneliti menanyakan beberapa pokok pertanyaan sesuai dengan panduan wawancara yang telah disusun.

1. Penetapan pengembangan mutu madrasah

Peneliti :”Bagaimana pengembangan mutu madrasah ditetapkan?”

Informan :” untuk penetapan pengembangan mutu bapak kepala beserta kami yang ditunjuk tentu saja merumuskan sasaran mutu madrasah kita terlebih dahulu. Dari perumusan maupun peninjauan ulang visi misi madrasah kita dapat menentukan mana yang akan kita kembangkan dan jangka waktu yang kita rencanakan. Biasanya dilakukan di awal tahun pelajaran dan pada tahun ini ada penyesuaian visi misi dan tujuan yang disampaikan bapak kepala karena menyesuaikan kebutuhan”

2. Strategi untuk meningkatkan mutu madrasah

Peneliti :”Strategi untuk meningkatkan mutu dapat dilakukan dari berbagai arah, namun di MTs Negeri 2 Sukoharjo lebih dominan pada inovasi program yang disesuaikan dengan perkembangan dan kebutuhan pasar istilahnya kalau kita ini bisnis ya, kita harus dapat menangkap peluang untuk ditawarkan pada pembeli. Di MTs Negeri 2 Sukoharjo ini ada lima program yang sedang berjalan yaitu

program khusus (PK), Program asrama, program KKO, program madrasah riset dan madrasah adiwiyata.

3. Teknis penetapan dan yang dilibatkan

Peneliti :” Siapa saja yang dilibatkan? bagaimana teknisnya?

Informan :”Tentu saja para waka yang membantu tugas kepala madrasah disini dilibatkan dalam penyusunan pengembangan madrasah bersama tim pengembang madrasah. Masukan atau ide dari manapun bapak kepala sangat terbuka, kemudian rencana program tersebut di tawarkan kepada komite madrasah untuk dibahas terkait pelaksanaan sampai pembiayaan. Di sinilah respon dan partisipasi wali peserta didik dalam pengembangan madrasah dapat kami lihat. Setelah semua pihak sepakat bahwa program ini baik maka akan dilaksanakan. Meskipun ada pula program yang cukup kita bisa putuskan internal tim ya, tidak selalu dirapatkan dengan komite sekolah, karena program ini asalnya dari pemerintah. Misalnya madrasah riset dan program madrasah adiwiyata.

4. Pelaksanaan Strategi

Peneliti :”Kemudian bagaimana strategi tersebut dilakukan ?”

Informan :”ya memang strategi inovasi program madrasah yang semakin banyak tentu membutuhkan penanganan yang ekstra pula. Bahkan kami seolah-olah tidak berhenti berkegiatan. Apalagi disini saya sebagai koordinator dari semua program tersebut, saya ditugaskan bapak kepala untuk membantu mengkoordinir semua program tersebut. Maka dari itu dibentuklah ketua program dan pengurus pada masing-masing program untuk lebih memudahkan dan mengoptimalkan pelaksanaan program”.

5. Hasil capaian implementasi strategi

Peneliti :”Baik pak selanjutnya setelah dilaksanakannya program-program tersebut bagaimana hasilnya?”

Informan :”Alhamdulillah program-program yang madrasah tawarkan disambut baik oleh masyarakat, sehingga kami juga dapat menyeleksi calon peserta didik dengan tes potensi akademik, BTA dan tahfidz. Sehingga dari tahun ketahun input siswa makin meningkat maka menghasilkan kualitas output yang meningkat pula. Prestasi-prestasi baik akademik maupun non akademik juga meningkat, silahkan nanti bisa di lihat dokumen pada kesiswaan mbak”.

Peneliti :”oh njih bapak, terimakasih atas waktu dan informasi yang bapak berikan sekali lagi terima kasih.

Informan :”sama-sama mbak”.

Ditranskripkan oleh peneliti dari hasil wawancara

Subjek Penelitian

Peneliti/ Pewawancara

Sahadi, S.Pd

Dwi Asmawati

CATATAN LAPANGAN

Narasumber/ Kode : Ketua Program Khusus (PK)/ CL.W-03

Hari/Tanggal : Rabu/ 02 November 2022

Tempat/ waktu : Ruang Meeting / 09.30

Informan Penel. : Dra. Sugiyanti

Pendidikan Terakhir : S1

Umur : 57 Tahun

Metode : Wawancara

Keperluan : Verifikasi data penelitian

Deskripsi : Pada hari Rabu, 02 November 2022 peneliti menuju ruang meeting yang sebelumnya sudah berkomunikasi untuk melakukan wawancara pada hari tersebut. Peneliti menanyakan beberapa pokok pertanyaan sesuai dengan panduan wawancara yang telah disusun.

1. Penetapan sasaran mutu

Peneliti :”Assalamualaikum ibu Dra Sugianti ?”

Informan :”waalaikumsalam warahmatullahi wabarakatuh”

Peneliti :”Mohon izin bertanya njih bu, ibu sebagai ketua program Khusus MTsN 2 Sukoharjo njih, saya ingin bertanya bagaimana pengembangan mutu di Madrasah ini ditetapkan njih bu?”

Informan :”Trima kasih untuk penetapan sasaran mutu Madrasah MTs Negeri 2 untuk penetapan program harus ditetapkan lewat beberapa komponen atau beberapa tim yaitu untuk menetapkan Visi dan misi Madrasah terlebih dahulu, kemudian melakukan EDM baru menetapkan sasaran mutu madrasah dan jika telah tersusun maka dirapatkan bersama komite madrasah kemudian hasilnya disosialisasikan kepada dewan guru melalui rapat dinas” Peneliti :” Terima kasih ibu untuk jawabanya, kemudian apa saja strategi yang dilakukan kepala madrasah untuk meningkatkan mutu madrasah ini bu?”.

Informan :” Setelah menetapkan sasaran mutu madrasah yang mengacu pada EDM yang sudah dilakukan sebelumnya maka menentukan strategi peningkatan mutu. Hal ini dibuka lebar usul saran dari seluruh komponen madrasah karena bapak kepala piyayinya terbuka. MTS negeri 2 Sukoharjo adalah termasuk sekolah yang sungguh amat besar jumlah muridnya sehingga 1.000 lebih 1080-an lebih sehingga untuk kemajuan Madrasah itu ada beberapa strategi yang dilakukan kepala madrasah. Kepala madrasah meyenggarakan inovasi program, penambahan kadang pengurangan dari program yang ada. Hal ini disesuaikan dengan perkembangan zaman karena suatu program itu akan usang manakala tidak diinovasi karena kemajuan zaman itu menginginkan seluruh program itu ada evaluasi dan nanti di inovasi sesuai dengan kebutuhan masyarakat pada zaman tersebut atau pada situasi mana yang diperlukan dan mana yang update pada saat itu dan jika telah tersusun maka dirapatkan bersama komite madrasah kemudian hasilnya disosialisasikan kepada dewan guru melalui rapat dinas, terima kasih”

2. Teknis dan yang dilibatkan

Peneliti :”Terimakasih ibu selanjutnya siapa saja yang dilibatkan, kemudian bagaimana teknisnya?”

Informan :”Ada beberapa yang terlibat diantaranya adalah tim pengembang yang di situ ada SK tersendiri terdiri dari beberapa orang guru yang dirasa di situ mempunyai kemampuan untuk bisa mengembangkan Madrasah menjadi madrasah yang lebih maju di samping karena pengembangan itu butuh beberapa pembiayaan tentu saja juga harus mengajak komite untuk berbicara tentang misi-visi dan mutu madrasah yang akan ditetapkan terima kasih”.

3. Pelaksanaan Strategi

Peneliti :”Dari berbagai macam program inovasi yang diselenggarakan, bagaimana strategi tersebut dilakukan ?”

Informan :”Karena program MTS itu sedemikian banyak tentu saja bapak kepala madrasah tidak mungkin melakukan program tersebut secara mandiri harus melibatkan semua komponen yang ada di Madrasah membagi habis semua program tersebut ke dalam dewan guru maka di setiap program itu ada pengurus ataupun susunan daripada tim yang mengurus tiap-tiap program tersebut. Para pengurus masing-masing program melaksanakan koordinasi kepada waka kurikulum

sebagai koordinator program. Dan nanti ada evaluasi dan koordinasi setiap bulannya, terima kasih”.

4. Pelaksanaan strategi melalui Kelas Program Khusus

Peneliti :”Sebagai ketua program Khusus, bagaimana bu pelaksanaan dari program ini?”

Informan :”Langkah awal setelah kami mendapat SK sebagai pengurus PK maka kami melakukan rapat pengurus untuk menyusun rencana kegiatan yang dilakukan di program PK ini. Setelah tersusun kami melakukan rapat dengan koordinator dan kepala madrasah untuk mengesahkan dan menetapkan program kegiatan yang akan dilakukan. Jika sudah ditetapkan maka kegiatan-kegiatan dapat mulai dilaksanakan”.

Peneliti :”Apa saja strategi yang dilakukan kepala pada program khusus ini ?

Informan :”Pada program khusus kami melaksanakan tes seleksi masuk gih, karena peminatnya cukup banyak maka kami mengambil dari hasil tes dan juga raport yang dikumpulkan dari kelas 4,5 dan 6. Tes tersebut adalah tes potensi akademik, tes BTA dan tes wawancara. Kemudian pada saat pendaftaran anak dapat memilih program kelas apa misal apakah tahfidz atau kelas sains dan riset namun ini dilihat juga dari hasil tesnya. Bapak kepala melakukan beberapa perubahan dari tahun sebelumnya, yaitu pada pembagian penklasifikasian kelas. Jika dulu pada PK dibagi menjadi program tahfidz dan fullday, saat ini menjadi program tahfidz, sains dan riset. Kemudian pada kurikulum ada tambahan mapel pengembangan yang dulu hanya tahfidz dan English Conversation, kini menjadi bertambah Muhadatsah dan robotika.

Peneliti :”Baik, jika dalam pelaksanaannya mengalami kendala atau hambatan bagaimana bu?”

Informan :”Untuk hambatan dan kendala dalam perjalanan kegiatan kami mendiskusikan dengan koordinator program yaitu waka kurikulum. Jika hambatan itu dapat diselesaikan sampai pada koordinator maka dapat segera kami mengambil tindakan, namun jika dirasa tidak dapat tersolusikan maka kami mengadakan rapat pengurus bersama bapak kepala.

5. Bagaimana hasil capaian implementasi strategi tersebut?

Peneliti :”untuk capaian hasil implementasi strategi tersebut bagaimana bu?”

Informan :”ya mba, jadi dengan adanya program PK kelas tahfidz, sains dan riset ini Alhamdulillah dapat menelurkan prestasi-prestasi dan peningkatan kemampuan hafalan qur’an siswa. Alhamdulillah prestasi mulai dari tingkat nasional sampai internasional dapat diraih. Anak-anak dari kelas tahfidz pun alhamdulillah ada yang melampaui target capaian”.

Ditranskripkan oleh peneliti dari hasil wawancara

Subjek Penelitian

Peneliti/ Pewawancara

Dra. Sugiyanti

Dwi Asmawati

CATATAN LAPANGAN

Narasumber/ Kode : Ketua Program Asrama (Boarding)/ CL.W-04

Hari/Tanggal : Kamis/ 03 November 2022

Tempat/ waktu : Ruang Guru / 13.00 wib

Informan Penel. : Hadi Priyanto, S. ThI, M.Ag

Pendidikan Terakhir : S2

Umur : 47 Tahun

Metode : Wawancara

Keperluan : Verifikasi data penelitian

Deskripsi : Pada hari Kamis, 03 November 2022 peneliti menuju ruang meeting yang sebelumnya sudah berkomunikasi untuk melakukan wawancara pada hari tersebut. Peneliti menanyakan beberapa pokok pertanyaan sesuai dengan panduan wawancara yang telah disusun.

1. Penetapan pengembangan mutu madrasah.

Peneliti : “Assalamu’alaikum bapak, untuk pertanyaan pertama, bagaimana pengembangan mutu MTsN 2 Sukoharjo ditetapkan?”

Informan : “Ya wa’alaikumsalam Wr. Wb, untuk pengembangan mutu Madrasah itu tentunya sesuai dengan visi misi MTS negeri 2 itu sendiri. Kemudian dirapatkan dan diputuskan mana saja yang ditetapkan untuk diselenggarakan.

2. Strategi peningkatan mutu madrasah

Peneliti : “Apa saja strategi untuk meningkatkan mutu madrasah?”

Informan : “Ya dengan menyelenggarakan dan mengoptimalkan program yang ada yaitu kelas program khusus (PK), kelas program khusus olah raga (KKO) kemudian program asrama ada juga program madrasah riset dan madrasah adiwiyata.

3. Teknis penetapan dan yang dilibatkan.

Peneliti : “Siapa saja yang dilibatkan? bagaimana teknisnya?”

Informan : “Penyelenggaraan dari program itu yang dilibatkan tentunya bapak ibu guru yang ditunjuk oleh kepala madrasah. Jadi selain para waka, terutama waka kurikulum para ketua program yang mengkoordinir programnya masing-masing. Untuk teknisnya melalui rapat terbatas terlebih dahulu, kemudian dibentuk kepengurusan dari masing-masing program. Kepala madrasah menunjuk waka kurikulum sebagai koordinator semua program tersebut, lalu ketua program mengkomunikasikan segala sesuatunya kepada koordinator.

4. Implementasi strategi

Peneliti : “Bagaimana strategi tersebut dilakukan?”

Informan : “Setelah susunan kepengurusan terbentuk, kemudian masing-masing ketua program membuat rancangan kegiatan dengan pengurusnya masing-masing. Kemudian mengadakan rapat dengan koordinator (waka kurikulum) dan kepala madrasah untuk penetapan program dan pelaksanaannya. Setelah disetujui dan ditetapkan kemudian dilaksanakan, jika terdapat kendala dalam pelaksanaannya dibahas kembali dalam rapat evaluasi.

5. Pelaksanaan strategi pada kelas Asrama

Peneliti : “Bagaimana peningkatan mutu madrasah melalui program tersebut, khususnya program yang anda ketuai?”

Informan : “Baik terima kasih, jadi peningkatan mutu pada program asrama itu banyak ya. Kami itu hamper seperti pondok. Awalnya kami buka asrasam untuk putra kemudian baru putri, ini juga karena permintaan masyarakat ketika PPDB mereka Tanya ada arama putrinya pak? Begitu. Nah kembali lagi untuk meningkatkan mutu kami ada kegiatan intrakurikuler, ekstrakurikuler juga kegiatan pendukung. Asrama juga kita ada raport khusus asrama, jadi anak-anak punya raport dua yang pertama raport dari Madrasah sendiri dan raport dari asrama. Anak asrama ujiannya juga dua kali, ujian Madrasah dan ujian asrama. Kita juga ada ujian-ujian fiqih Amaliah ya itu praktek-praktek sholat, wudhu, tentunya baca qurannya tahsinnya juga tajwidnya. Jadi kita lebih detail dari ujian juziyah yang di madrasah . Jadi materinya mungkin enggak jauh beda dengan di pondok. Bisa dikatakan semi pondok. Hanya saja KBM anak-anak ikut madrasah tapi kemudian mereka kembali ke asrama untuk melaksanakan program yang ada di asrama”.

6. Capaian implementasi strategi

Peneliti : “Bagaimana hasil capaian implementasi strategi tersebut?”

Informan :” ang tentunya visi misi asrama itu nggak jauh beda dengan misi-misi yang ada di landasan ekonomi bagian dari MTS negeri 2 Sukoharjo sendiri jadi paling menambahkan visi misi lain yaitu dengan meningkatkan iman taqwa kepada anak-anak kemudian untuk target-target anak-anak asrama itu memang banyak orang-orang bertanya selama wali murid itu apakah kelebihan asrama yaitu asrama untuk jalan Sukajadi kita tidak terlalu berjalan dulu sedikit ya karena kita kalau mulu takutnya nanti enggak aku capai malah kita ini malah kita sendiri yang gelap kita yang merasa kecewa mending ee programnya tidak mengeluh tapi insya Allah akan tercapai bahkan bisa lebih yaitu contoh dari segi hafalan anak-anak kita minimal anak-anak itu bisa hafal 5 juz dalam 3 tahun ini jadi setahun bisa hafal 2juta selama minimal walaupun ternyata di prakteknya ada yang lebih bagus bisa 3 juz walaupun ada juga sih anak-anak Yang ternyata hafalannya enggak Sampai segitu ya maklumlah namanya anak-anak kan kita tidak tahu melaksanakan karena ini bukan bukan pondok tahfidz ya ini pondok asrama yang di MTS yang tujuan orang tua masukkan anak asrama itu nah intinya biar shalatnya bagus anak baik-baik besok sekolah bagus dan seterusnya seperti itu dan endingnya nanti anak-anak asrama biar memiliki akhlak Yang mulia soleh soleh itu ya bai

Ditranskripkan oleh peneliti dari hasil wawancara

Subjek Penelitian

Peneliti/ Pewawancara

Hadi Priyanto, S. Thi, M. Ag

Dwi Asmawati

CATATAN LAPANGAN

Narasumber/ Kode : Ketua Program Kelas Khusus Olahraga (KKO)/ CL.W-05

Hari/Tanggal : Kamis/ 03 November 2022

Tempat/ waktu : Ruang Kesiswaan/ 09.00 WIB

Informan Penel. : Riyanto Yoga Utama, S. Pd

Pendidikan Terakhir : S1

Umur : 37 Tahun

Metode : Wawancara

Keperluan : Verifikasi data penelitian

Deskripsi : Pada hari Kamis, 03 November 2022 peneliti menuju ruang kesiswaan yang sebelumnya sudah berkomunikasi untuk melakukan wawancara pada hari tersebut. Peneliti menanyakan beberapa pokok pertanyaan sesuai dengan panduan wawancara yang telah disusun. Setelah mengucapkan salam kemudian peneliti memulai percakapan/ wawancara.

1. Penetapan pengembangan mutu madrasah

Peneliti :”Bagaimana pengembangan/ peningkatan mutu di MTs Negeri 2 Sukoharjo ini ditetapkan pak?”

Informan :”gih pada awal mulanya bapak kepala itu mereview visi misi madrasah ya. Jadi visi misi lama itu di kaji ulang trus kalau ada yang diperbaiki kemudian direvisi tetapi kalau ada yang diganti ya di ganti kemudian ditetapkan”

2. Teknis dan yang dilibatkan dalam penetapan strategi

Peneliti : Siapa saja yang dilibatkan dalam penetapan strategi tersebut pak?

Informan :”Untuk penentuan strategi bapak kepala madrasah bermusyawarah bersama-sama dengan komponen madrasah yang terkait ya, seperti waka-waka, komite, guru begitu, awalnya dengan menetapkan visi misi dan tujuan madrasah, kemudian ditetapkan sasaran mutunya untuk menentukan strateginya apa dari kekuatan dan kelemahan yang madrasah miliki”.

3. Strategi untuk meningkatkan mutu madrasah

Peneliti : “Kemudian untuk meningkatkan mutu di madrasah bapak, apa saja strateginya?”

Informan : “Oh strategi peningkatan mutunya ya, di madrasah kami lebih dominan pada inovasi program. Jadi ada lima program yang dijalankan yaitu; program khusus, program asrama, program kelas khusus Olah Raga, program madrasah riset dan madrasah adiwiyata”

4. Pelaksanaan strategi

Peneliti : “Cukup banyak juga ya pak, kemudian bagaimana strategi tersebut dilakukan?”

Informan : “Ya memang banyak, maka dari itu bapak kepala menunjuk coordinator program , dan ketua program lalu dibentuk kepengurusan pada tiap-tiap programnya”

5. Peningkatan mutu madrasah melalui program KKO

Informan : “Untuk program KKO kami melakukan strategi peningkatan mutu program ini dengan beberapa hal diantaranya dengan menjangir siswa-siswa yang berprestasi di SD/MI di bidang olahraga. Kami juga memberikan kesempatan pada siswa yang telah tergabung di klub untuk dapat mengikuti pembelajaran maupun asesmen via online. Selanjutnya ada kegiatan pengembangan misalnya jadwal latihan fisik seminggu tiga kali dan kemudian menghadirkan instruktur yang ahli dan lain sebagainya, nanti bisa dilihat juga kami ada dokumen panduan program ini”

6. Hasil capaian dari Program KKO

Peneliti : “Bagaimana dengan capaian hasil dari pelaksanaan strategi ini pak? Khususnya di kelas KKO

Informan : “Untuk capaian hasil dari kelas KKO ini Alhamdulillah, karena kita memang mencari bibit-bibit atlit maka ya banyak juga prestasi yang dapat diraih baik dari tingkat kabupaten sampai internasional”

Ditranskripkan oleh peneliti dari hasil wawancara

Subjek Penelitian

Peneliti/ Pewawancara

Rianto Yuga Utama, S. Pd

Dwi Asmawati

CATATAN LAPANGAN

Narasumber/ Kode : Ketua Program Madrasah Riset/ CL.W-06

Hari/Tanggal : Selasa/ 11 November 2022

Tempat/ waktu : Ruang Kesiswaan/ 11.00 WIB

Informan Penel. : Rupianto, S. Pd

Pendidikan Terakhir : S1

Umur : 51 Tahun

Metode : Wawancara

Keperluan : Verifikasi data penelitian

Deskripsi : Pada hari Selasa, 08 November 2022 peneliti menuju ruang kesiswaan yang sebelumnya sudah berkomunikasi untuk melakukan wawancara pada hari tersebut. Peneliti menanyakan beberapa pokok pertanyaan sesuai dengan panduan wawancara yang telah disusun. Setelah mengucapkan salam kemudian peneliti memulai percakapan/ wawancara.

1. Penetapan pengembangan mutu madrasah

Peneliti :”Selamat pagi njih pak, saya ingin menanyakan tentang bagaimana pengembangan/ peningkatan mutu di MTs Negeri 2 Sukoharjo ini ditetapkan pak?”

Informan :”Untuk penetapan strategi peningkatan/ pengembangan mutu madrasah langkah awal bapak kepala itu mengadakan rapat untuk merumuskan visi misi madrasah . Jadi visi misi lama itu direview jikalau ada yang perlu ditambah atau justru dikurangi disesuaikan dengan kebutuhan madrasah, kemudian ditetapkan pula sasaran mutu ya mengacu pada visi misi madrasah kita”.

2. Strategi untuk meningkatkan mutu madrasah

Peneliti : “Kemudian untuk meningkatkan mutu di madrasah bapak, apa saja strateginya?”

Informan : “Strategi peningkatan mutunya ya, Bapak kepala memang melakukan peningkatan juga pada pembangunan fisik madrasah ya, tetapi karena kita sekolah negeri ya kita tidak dapat melakukan pembangunan besar-besaran. Maka kecenderungan bapak kepala menekankan pada inovasi programnya. Jadi ada lima program yang dijalankan yaitu; program khusus, program asrama, program kelas khusus Olah Raga, program madrasah riset dan madrasah adiwiyata”

3. Teknis dan yang dilibatkan dalam penetapan strategi

Peneliti : Siapa saja yang dilibatkan dalam penetapan strategi tersebut pak?

Informan : “Dalam penentuan strategi bapak kepala madrasah melakukan rapat bersama-sama dengan komponen madrasah yang terkait , seperti waka-waka, komite, guru begitu, dengan diawali rapat penetapan visi misi dan tujuan madrasah, lalu melalui analisa kekuatan dan kelemahan yang madrasah miliki dapat diambil strategi yang tepat “

4. Pelaksanaan strategi

Peneliti : “Dengan banyaknya inovasi program ini kemudian bagaimana bapak kepala menerapkan pelaksanaan strategi tersebut?”

Informan : “Memang MTs Negeri 2 Sukoharjo ini memiliki beragam program ya, maka dari itu bapak kepala menunjuk Koordinator program , dan ketua program lalu dibentuk kepengurusan pada tiap-tiap programnya, misalnya saya ketua di bidang riset ini ya saya melakukan koordinasi ke para waka kurikulum terkait pelaksanaan program ini, jika ditemui kendala yang tidak mendapat solusi baru dibicarakan bersama bapak kepala, jika waktunya belum tiba jadwal evaluasi program ini ya, karena biasanya ada pertemuan khusus untuk mengevaluasi bersama-sama kepala madrasah”

5. Peningkatan mutu madrasah melalui program

Informan : “Peningkatan mutu dari program ini adalah melalui pembimbingan lomba secara intensif. Anak-anak dibimbing oleh para guru yang telah ditunjuk sebagai pembimbing lomba MYRES. Kemudian untuk lebih meningkatkan kemampuan para guru kami bekerjasama dengan perguruan tinggi yaitu UIN Raden Mas Said

Surakarta untuk pembimbingan penyusunan proposal maupun laporan riset”.

6. Hasil capaian dari Program Madrasah Riset

Peneliti :”Bagaimana dengan capaian hasil dari pelaksanaan strategi ini pak? Khususnya di program Madrasah Riset?”

Informan : “Program madrasah riset ini Alhamdulillah kita makin baik untuk prestasinya, dulu di awal-awal kami blm bisa masuk lolos proposal saja belum ya, kemudian tahun kedua kami bisa lolos proposal maju ke babak presentasi, namun belum bisa lanjut. Lha kemudian selanjutnya kami lolos 15 besar dan lolos masuk ke grand Final tingkat nasional di Jakarta”.

Ditranskripkan oleh peneliti dari hasil wawancara

Subjek Penelitian

Peneliti/ Pewawancara

Rupianto, S. Pd

Dwi Asmawati

CATATAN LAPANGAN

Narasumber/ Kode : Ketua adiwiyata/ CL.W-07

Hari/Tanggal : Selasa/ 8 November 2022

Tempat/ waktu : Ruang Guru/ 10.00

Informan Penel. : Heru Daryatmo, S. Pd

Pendidikan Terakhir : S1

Umur : 47 Tahun

Metode : Wawancara

Keperluan : Verifikasi data penelitian

Deskripsi : Pada hari Selasa, 08 November 2022 peneliti menuju ruang guru yang sebelumnya sudah berkomunikasi untuk melakukan wawancara pada hari tersebut. Peneliti menanyakan beberapa pokok pertanyaan sesuai dengan panduan wawancara yang telah disusun. Setelah mengucapkan salam kemudian peneliti memulai percakapan/ wawancara.

1. Penetapan pengembangan mutu madrasah

Peneliti :”Selamat pagi njih pak, saya ingin menanyakan tentang bagaimana pengembangan/ peningkatan mutu di MTs Negeri 2 Sukoharjo ini ditetapkan pak?”

Informan :”Untuk penetapan strategi peningkatan/ pengembangan mutu madrasah langkah awal bapak kepala itu mengadakan rapat untuk merumuskan visi misi madrasah . Jadi visi misi lama itu direview jikalau ada yang perlu ditambah atau justru dikurangi disesuaikan dengan kebutuhan madrasah, kemudian ditetapkan pula sasaran mutu ya mengacu pada visi misi madrasah kita”.

2. Strategi untuk meningkatkan mutu madrasah

Peneliti : “Kemudian untuk meningkatkan mutu di madrasah bapak, apa saja strateginya?”

Informan :“Strategi peningkatan mutunya ya, Bapak kepala memang melakukan peningkatan juga pada pembangunan fisik madrasah ya, tetapi karena kita sekolah negeri ya kita tidak dapat melakukan pembangunan besar-besaran. Maka kecenderungan bapak kepala menekankan pada inovasi programnya. Jadi ada lima program yang dijalankan yaitu; program khusus, program asrama, program kelas khusus Olah Raga, program madrasah riset dan madrasah adiwiyata”

3. Teknis dan yang dilibatkan dalam penetapan strategi

Peneliti : Siapa saja yang dilibatkan dalam penetapan strategi tersebut pak?

Informan :”Dalam penentuan strategi bapak kepala madrasah melakukan rapat bersama-sama dengan komponen madrasah yang terkait , seperti waka-waka, komite, guru begitu, dengan diawali rapat penetapan visi misi dan tujuan madrasah, lalu melalui analisa kekuatan dan kelemahan yang madrasah miliki dapat diambil strategi yang tepat ”.

4. Pelaksanaan strategi

Peneliti :”Dengan banyaknya inovasi program ini kemudian bagaimana bapak kepala menerapkan pelaksanaan strategi tersebut?”

Informan :”Memang MTs Negeri 2 Sukoharjo ini memiliki beragam program ya, maka dari itu bapak kepala menunjuk Koordinator program , dan ketua program lalu dibentuk kepengurusan pada tiap-tiap programnya, misalnya saya ketua di bidang riset ini ya saya melakukan koordinasi kepada waka kurikulum terkait pelaksanaan program ini, jika ditemui kendala yang tidak mendapat solusi baru dibicarakan bersama bapak kepala, jika waktunya belum tiba jadwal evaluasi program ini ya, karena biasanya ada pertemuan khusus untuk mengevaluasi bersama-sama kepala madrasah”

5. Peningkatan mutu madrasah melalui program Adiwiyata

Peneliti :”Terkait dengan peningkatan mutu madrasah pada program adiwiyata ini bagaimana pak?”

Informan : “Program adiwiyata ini memang bukan program sesaat atau instan yang bisa langsung jadi. Oleh karena adiwiyata berhubungan dengan budaya, pembiasaan dan kepedulian terhadap lingkungan yang butuh proses untuk mewujudkannya. Madrasah kami mengikuti madrasah adiwiyata tingkat kabupaten dan saat ini mengikuti lomba tingkat propinsi. Alhamdulillah partisipasi guru maupun siswa baik, kesadaran terhadap lingkungan juga semakin baik sehingga

kita lebih ringan dalam melakukan kegiatan penghijauan dan pengelolaan sampah karena anak-anak juga membuat kegiatan bank sampah, kalau madrasah nyaman, asri, sejuk kan juga baik untuk proses KBM kan, lha kalau KBM baik maka hasil belajar anak-anak juga akan baik, kan begitu”.

Peneliti :”Jadi memang program adiwiyata ini juga memberi kontribusi gih pak dalam mpeningkatan mutu madrasah. Nah kemudian bagaimana strategi peningkatan pada program ini pak?”

Informan :”Begini, Untuk memaksimalkan program ini strategi yang dilakukan dalam adalah: memasukan adiwiyata ini menjadi bagian dari visi misi madrasah, melaksanakan gerakan budaya peduli lingkungan di sekolah dan dengan penanaman pohon teduh dan pohon hias, juga melaksanakan pengelolaan sampah dengan menyelenggarakan Bank sampah, serta madrasah mengintegrasikan budaya peduli lingkungan ke dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) dan kami juga punya lagu ciptaan guru sini tentang adiwiyata yang digunakan sebagai kampanye”

6. Capaian Implementasi Strategi

Peneliti : “Dari program Adiwiyata in I sendiri bagaimana kontribusinya terhadap peningkatan mutu dimadrasah pak?”

Informan : “ Begin mbak, madrasah kita adalah madrasah negeri yang dalam hal pendanaan utuk pembangunan fisik itu sebagian besar berasal dari pemerintah. Ya maka untuk kegiatan adiwiyata ini kan banyak penghijauan , pengelolaan lingkungan pastinya membutuhkan biaya, na ini kami bersama-sama untuk penghijauan membawa tananam baik anak-anak maupun bapak ibu gurunya. Alhamdulillah kami sudah mengikuti lomba juga mewakili kementrian agama kabupaten sukoharjo di tingkat kabupaten, tahun ini kami maju ke tingkat propinsi”.

Ditranskripkan oleh peneliti dari hasil wawancara

Subjek Penelitian

Peneliti/ Pewawancara

Heru Daryatmo, S. Pd

Dwi Asmawati

CATATAN LAPANGAN

Narasumber/ Kode : Guru/ CL.W-08

Hari/Tanggal : Jum'at, 04 November 2022

Tempat/ waktu : Ruang Guru/ 09.30

Informan Penel. : Erwita Kusumawati, M. Pd

Pendidikan Terakhir : S2

Umur : 41 Tahun

Metode : Wawancara

Keperluan : Verifikasi data penelitian

Deskripsi : Pada hari Jum'at, 4 November 2022 peneliti menuju ruang guru yang sebelumnya sudah berkomunikasi untuk melakukan wawancara pada hari tersebut. Peneliti menanyakan beberapa pokok pertanyaan sesuai dengan panduan wawancara yang telah disusun. Setelah mengucapkan salam kemudian peneliti memulai percakapan/ wawancara.

1. Penetapan pengembangan mutu madrasah

Peneliti : “Ya bismillah assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh ibu Erwita saya ingin menanyakan tentang peningkatan mutu di MTS negeri 2 Sukoharjo. Pertanyaan yang pertama bagaimana pengembangan mutu Madrasah ini ditetapkan?”

Informan : “Oh wa'alaikumsalam, begini di awal tahun pelajaran penetapan dari visi misi dilaksanakan apakah ada yang direvisi atau tidak. Kemudian diterjemahkan di dalam rencana kegiatan Madrasah, nah melalui masukan dan ide dari guru maupun kepala didiskusikan dengan tim pengembang madrasah, lalu ditetapkan mana saja yang bisa dilaksanakan, setahu kami mekanismenya demikian, nanti biasanya pada rapat dinas disampaikan bapak kepala tentang apa saja yang diprogramkan”

2. Strategi untuk meningkatkan mutu madrasah

Peneliti : “Kemudian apa saja yang strategi untuk meningkatkan mutu madrasah?”

Informan : “strategi peningkatan mutu yang dilakukan adalah dominan pada inovasi program. selama saya di sini jadi ada perkembangan yang sangat menarik sekali dari yang awal mula hanya mempunyai satu program yaitu program reguler kemudian kemudian sudah ada tambahan program khusus program khusus ada tambahan lagi ada program boarding kemudian program madrasah riset, kemudian juga mencalonkan diri sebagai sekolah di Wiyata dan alhamdulillahnya sudah lolos mendapatkan penghargaan Adiwiyata di tingkat kabupaten dan untuk tahun ini kita persiapan untuk penghargaan di tingkat propinsi”

3. Implementasi strategi

Peneliti : “Untuk pertanyaan yang ketiga bagaimana strategi tersebut dilakukan, pengorganisasiannya itu bagaimana?”

Informan : “Pengorganisasian dari masing-masing program ya, baik begini mbak, kan masing-masing ada ketua program jadi untuk kelas reguler ini langsung di bawah kurikulum kemudian untuk program khusus ini ada ketua program khusus tersendiri kemudian kelas olahraga ada ketuanya tersendiri program boarding ada ketuanya sendiri jadi masing-masing program itu ada kepengurusannya sendiri-sendiri sehingga masing-masing program ini bisa berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan.

4. Teknis pelaksanaan dan yang dilibatkan.

Peneliti : “kemudian untuk program-program tersebut siapa saja yang dilibatkan dan bagaimana teknisnya njih bu?”

Informan : “ketika membuka program baru tentunya kita juga mendengar dari masyarakat jadi masukan-masukan masyarakat kemudian kita olah dengan kita rapat bersama dengan komite dengan dewan guru, tim pengembang madrasah, kamad dan waka-waka. Sehingga program-program yang diharapkan dari masyarakat dapat diwujudkan, jadi madrasah itu menangkap dari peluang-peluang yang ada, apa yang sekiranya banyak diminati oleh masyarakat. Contoh misal banyak di kabupaten sukoharjo anak yang berprestasi di bidang olahraga kita melihat belum ada MTs atau sekolah SMP yang punya program KKO, maka madrasah mengambil ini sebagai strategi agar anak-anak berprestasi tadi bisa masuk ke MTsN 2 Sukoharjo.

5. Peningkatan mutu madrasah melalui program yang dilakukan.

Peneliti : “Selanjutnya pertanyaan yang kelima ibu bagaimana peningkatan mutu madrasah melalui program-program tersebut?”

Informan : “Kita ada rapat rutin untuk mengevaluasi program-program yang terlaksana jadi misalnya program kelas khusus ini ada rapat tersendiri jadi apa namanya membahas kendala-kendala, atau bahkan complain-komplain dari wali murid kepada wali kelas. jadi wali-wali kelas ini dikumpulkan untuk sharing tentang permasalahan anak didik di kelasnya juga sehingga bisa memberikan masukan dan bisa sharing untuk sebaiknya bagaimana yang harus dilakukan untuk perbaikan.

6. Hasil capaian implementasi strategi

Peneliti : “Untuk yang keenam Bu yang mungkin terakhir ini bagaimana hasil capaian implementasi dari strategi tersebut?”

Informan : “Hasilnya untuk strategi ini alhamdulillah cukup baik, MTsN 2 Sukoharjo banyak diminati masyarakat, mungkin karena pilihan programnya yang banyak dibanding madrasah lain ya. Kemudian untuk prestasinya juga bisa mbak cek nanti di data prestasi akademik maupun non akademik mulai tingkat kecamatan sampai internasional ada.

Ditranskripkan oleh peneliti dari hasil wawancara

Subjek Penelitian

Peneliti/ Pewawancara

Erwita Kusumawati, S. Pd

Dwi Asmawati

CATATAN LAPANGAN

- Narasumber/ Kode : Peserta Didik/ CL.W-09
- Hari/Tanggal : Kamis, 3 November 2022
- Tempat/ waktu : Ruang Perpustakaan / 10.00
- Informan Penel. : Raffi Bagus Pratomo
- Pendidikan Terakhir : SMP/ Kelas 8
- Umur : 14 Tahun
- Metode : Wawancara
- Keperluan : Verifikasi data hasil wawancara
- Deskripsi : Pada hari Kamis, 3 November 2022 peneliti menemui seorang siswa yang sedang berkumpul dengan teman-temannya, kemudian peneliti menyapa dan menyampaikan maksud dan tujuan kepada siswa tersebut untuk melakukan wawancara pada hari tersebut. Di Ruang perpustakaan, peneliti menanyakan beberapa pokok pertanyaan sesuai dengan panduan wawancara yang telah disusun. Setelah mengucap salam kemudian peneliti memulai percakapan/wawancara
1. Peneliti : "Apa alasan adik dulu memilih bersekolah di MTs Negeri 2 Sukoharjo?
Informan : "karena ingin melanjutkan hafalan yang di MIN dulu, biar tidak hilang hafalanya. Karena kan di MTs ini ada program PK yang ada tahfidz nya.
 2. Peneliti : "Selain program tahfidz apakah adik mengetahui program lainya?
Informan : "iya tahu selain tahfidz ada program asrama, KKO, kemudian setelah sekolah disini saya tahu ada program madrasah riset dan madrasah adiwiyata juga".
 3. Peneliti : "Kalau selain itu adik tahu ada program lainya lagi di MTs?"
Informan : "Setelah bersekolah disini saya jadi tahu ada program madrasah riset yang dibimbing buat penelitian lalu lomba-lomba truss ada madrasah adiwiyata jg

4. Peneliti : "Oke, kalau madrasah adiwiyata kitu kegiatannya apa dik?
 Informan : "Kegiatannya ada penghijauan , kami disuruh membawa tanaman kesekolah ,kebersihan lingkungan dan juga bank sampah"
5. Peneliti : "Dari mana adik tau tentang program-program di MTs Negeri 2 Sukoharjo?"
 Informan : "Awalnya dari ayah, terus lihat di brosur PPDB"
 Peneliti : "Bagaimana menurut anda apakah program-program itu mendukung siswa untuk meraih prestasi ?
 Informan : "Menurut saya iya bu, saya sendiri merasakan sekolah disini kita diberi bimbingan untuk bisa meraih prestasi sesuai dengan minat kita. Saya suka dengan robotoik, riset gitu dan Alhamdulillah bisa ikut lomba dan menang"
 Peneliti : " Alhamdulillah , baik dik Raffi terimakasih atas waktunya ya, semoga sukses selalu"
 Informan : " Baik bu terimakasih kembali, aamiin"

Ditranskripsikan oleh peneliti dari hasil wawancara

Subjek Penelitian

Peneliti/ Pewawancara

Raffi Bagus Pratomo

Dwi Asmawati

CATATAN LAPANGAN

- Narasumber/ Kode : Komite Madrasah/ CL.W-10
- Hari/Tanggal : Selasa, 8 November 2022
- Tempat/ waktu : Ruang Tamu / 18.30
- Informan Penel. : H. Djumari, S. Ag, M.Si
- Pendidikan Terakhir : S2
- Umur : 62
- Metode : Wawancara
- Keperluan : Verifikasi Data Hasil Wawancara
- Deskripsi : Pada hari selasa, 8 November 2022 peneliti menemui ketua komite MTs Negeri 2 Sukoharjo setelah sebelumnya telah melakukan ijin wawancara melalui WA. Pada hari yang ditentukan peneliti melakukan kegiatan wawancara di ruang tamu di rumah beliau. Peneliti menanyakan beberapa pokok pertanyaan sesuai dengan panduan wawancara yang telah disusun. Setelah mengucapkan salam kemudian peneliti memulai percakapan/ wawancara
1. Peneliti : “Apakah anda mengetahui program-program yang dilaksanakan di MTsN 2 Sukoharjo? Dari mana anda mengetahuinya?
 Informan : “Ya untuk program-program madrasah kami selaku komite madrasah tidak akan tahu ya jika tidak diajak komunikasi oleh madrasah. Jadi di MTs 2 ini memang untuk komite cukup mengetahui program-program tersebut melalui rapat pengurus komite dan madrasah. Jikalau ada program baru yang akan di seenggarakan oleh madrasah kami diajak berembung ya, terkait apa itu programnya lalu pembiayaanya juga teknisnya. Setahu saya saat ini yang sudah dan sedang berjalan ya kalau untuk program pembelajaranya kelas PK, KKO, Asrama dan regular.
 2. Peneliti : “Apakah komite/wali peserta didik dilibatkan dalam penetapan program madrasah?

- Informan : ““Pada penetapan strategi peningkatan mutu MTs Negeri 2 sukoharjo melalui inovasi program ini mengalami beberapa pengurangan, penggantian maupun penambahan. Hal tersebut menimbang situasi dan kondisi madrasah maupun kebutuhan masyarakat sebagai pelanggan madrasah. Kami selaku komite madrasah mendukung program-program yang diselenggarakan khususnya terkait pembiayaan guna terlaksananya program madrasah. Terkait kebijakan atau program madrasah, kami melalui rapat bersama wali murid dan madrasah melaksanakan musyawarah untuk menggali ide atau masukan-masukan”
3. Peneliti : “Bagaimana pendapat anda tentang program-program yang ada dimadrasah?
Informan : “ Menurut saya program yang sudah ada sudah cukup beragam, sudah bisa mengcover kebutuhan masyarakat. Lha program ini tinggal di perkuat, diperdalam saja agar pengelolaanya makin baik dan hasilnya makin meningkat tentunya pada kualitas program, itu sendiri
4. Peneliti : “Menurut pendapat anda apakah MTs N 2 sukoharjo dapat disebut sekolah bermutu? Mengapa?”
Informan : “ Kalau ditanya apakah MTs ini dapat disebut sekolah yang bermutu atau belum ini bisa kami sampaikan begini, Jika kita melihat atau membandingkan dengan MTs lain di kabupaten sukoharjo yang negeri tentunya ,MTs 2 ini paling besar muridnya, paling beragam kegiatannya, paling banyak prestasinya. Na ini menurut saya termasuk indikator sekolah ini dikatakan bermutu mbak.”
5. Peneliti : “Apakah peran komite/ wali peserta didik dalam meningkatkan mutu Madrasah?”
Informan : “ Untuk peranan komite atau wali murid pada peningkatan mutu begini, yang namanya sekolah itu terdiri dari berbagai unsur ya, siswa, orang tua , madrasah itu sendiri lalu komite dan stakeholder lainnya. Na ini harus terjalin baik. Komite kami sebagai tangan panjangnya wali murid berusaha untuk mengakomodir kebutuhan dan kemauan wali murid namun juga untuk mengakomodir keinginan madrasah juga. Jadi peran kami seimbang demi terwujudnya madrasah yang lebih baik. Na untuk wali murid khususnya pembiayaan , ini sangat berperan sekali, karena tanpa

sumbangan dari wali murid program-program tidak akan berjalan dengan lancar karena semua membutuhkan dana. Dan dana kalau hanya dari pemerintah tidak mencukupi .

Ditranskripkan oleh peneliti dari hasil wawancara

Subjek Penelitian

Peneliti/ Pewawancara

H. Djumari, S. Ag, M. Si

Dwi Asmawati

CATATAN LAPANGAN

- Narasumber/ Kode : Wali Peserta Didik/ CL.W-11
- Hari/Tanggal : Jum'at 4 November 2022
- Tempat/ waktu : Ruang Tamu Madrasah / 10.30
- Informan Penel. : Setyo Utari
- Pendidikan Terakhir : S1
- Umur : 44 Tahun
- Metode : Wawancara
- Keperluan : Verifikasi Data Penelitian
- Deskripsi : Peneliti sebelumnya telah berkomunikasi dengan salah seorang wali murid yang sedang menunggu / menjemput anaknya. Kemudian peneliti membuat janji untuk bertemu melakukan wawancara. Setelah disepakati pada hari jum'at kemudian peneliti menyilahkan wali murid tersebut ke ruang tamu madrasah. Setelah menyapa dan mengucapkan salam peneliti memulai wawancara dengan pertanyaan yang telah disusun.
1. Peneliti : “Apakah anda mengetahui program-program kelas yang dilaksanakan di MTsN 2 Sukoharjo? Dari mana anda mengetahuinya?”
 Informan : “ Oh gih, program kelas di MTs ini gih. Pada saat awal mendaftarkan anak saya kesini melalui brosur PPDB disitu ada informasi pilihan program-program nya”
 2. Peneliti : “Ketika sudah menjadi wali murid di MTs, apakah komite/wali peserta didik dilibatkan dalam penetapan program madrasah bu?”
 Informan : “ Seingat saya ada beberapa kali pertemuan, rapat komite yaitu wali murid dengan madrasah. Pernah membahas tentang program baru yang akan diselenggarakan. Dan intinya jika program itu ada kebutuhan pendanaan, ya kami diminta saran masukan gitu bu, yang akhirnya diputuskan programnya dan sumbangan dari wali murid, ngaten bu”.

3. Peneliti : “Bagaimana pendapat anda tentang program-program yang ada dimadrasah?”
 Informan : “Ya baik gih program yang dilaksanakan. Sejauh ini saya menyekolahkan anak saya, ya ada beberapa kekurangan yaw ajar, tapi secara keseluruhan menurut saya sudah cukup baik”.
4. Peneliti : “Menurut pendapat anda apakah MTs N 2 sukoharjo dapat disebut sekolah bermutu? Mengapa?”
 Informan : “ Wah kalua di Tanya MTs ini termasuk sekolah bermutu atau tidak saya jawabnya gimana ya..saya itu tidak mengerti ukuran mutu itu yang bagaimana. Tetapi mungkin kalau ditanya MTS itu sekolah vavorit atau tidak mungkin saya bisa mengerti. Jadi di sukoharjo ini kana da 3 MTs Negeri gih bu, na yang paling besar dan banyak prestasi nya di MTs Negeri 2 Sukoharjo ini.”
5. Peneliti : “Apakah peran komite/ wali peserta didik dalam meningkatkan mutu Madrasah atau dengan kata lain bagaimana peran wali murid agar MTs N 2 Sukoharjo ini bisa menjadi sekolah favorit?”
 Informan : “Apa ya bu, ya mungkin dengan partisipasi kita dalam hal pendanaan program-program ya, trus di rapat itu kan juga ada usul saran, ya mungkin begitu peran kami”.

Ditranskrikan oleh peneliti dari hasil wawancara

Subjek Penelitian

Peneliti/ Pewawancara

Setyo Utari, SE

Dwi Asmawati

Lampiran 6

ANALISIS DOKUMEN

Kode	: D.01
Hari,tanggal	: Jum'at, 21Oktober 2022
Waktu	: 08.00 – 08.30
Tempat	: Ruang Tata Usaha
Subjek	: Gambaran Umum Setting Penelitian
Metode	: Dokumentasi
Deskripsi	: Peneliti menemui kepala tata usaha untuk meminta ijin mendapatkan beberapa data yang dibutuhkan terkait gambaran umum lokasi penelitian. Setelah mempelajari dokumen, peneliti mendapatkan hasil data tentang letak geografis, sejarah berdirinya, profil Madrasah, visi misi, data guru dan karyawan serta data siswa.

Berikut ini hasil analisis peneliti terhadap dokumen-dokumen tersebut:

A. Letak Geografis

Secara geografis Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukoharjo terletak di Jalan KH. Agus Salim No.48, Kelurahan Joho, Kecamatan Sukoharjo, Kabupaten Sukoharjo. Bangunan MTs Negeri 2 Sukoharjo dibangun diatas tanah milik sendiri seluas + 3764 m² yang menghadap ke utara. Disebelah barat sekolah terdapat lapangan yang luas sehingga menguntungkan bagi sekolah dalam berolah-raga.

Dilihat dari segi transportasi Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Sukoharjo berada di lokasi yang sangat strategis, yaitu dipinggir kota dan dilalui kendaraan umum bus kota jurusan Solo-Wonogiri, karena lokasinya mudah dijangkau dengan transportasi umum maka siswa Madrasah Tsnawiyah Negeri Sukoharjo tidak banyak menggunakan kendaraan pribadi, tapi ada juga yang menggunakan sepeda ontel karena rumah mereka cukup dekat dengan sekolah.

Madrasah Tsanawiyah juga berada di lingkungan yang sangat kondusif dalam pelaksanaan proses belajar mengajar, karena jauh dari kawasan industri, pasar dan pusat keramaian kota, bahkan berada di dekat lapangan dan masjid yang suasananya sangat tenang. Hal ini juga mempengaruhi perilaku siswa yaitu untuk tidak berada di pasar dan di tempat keramaian lainnya pada jam istirahat maupun pada jam belajar yang kosong apabila guru mereka berhalangan hadir.

B. Sejarah berdiri dan perkembangannya

a) Sejarah Singkat

MTs Negeri 2 Sukoharjo, merupakan salah satu Madrasah atau Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama Negeri yang dibawah pembinaan kementerian. Sejarah berdirinya MTs Negeri 2 Sukoharjo yang dapat penulis sajikan adalah sebagai berikut: MTs. Negeri Sukoharjo sebelumnya bernama MTs Negeri Bekonang Fillial 3 Sukoharjo, didirikan pada tanggal 1 Juni 1984, dengan mengambil lokasi di Jl. Seram No. 14 (Barat Kodim Sukoharjo Kota, tepatnya menumpang pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Sukoharjo, dengan masuk siang mulai jam 13.00 sampai dengan 17.15 WIB.

Tepat pada tanggal 14 Mei 1985, dengan Surat Keputusan No: Wk/5.c/1088 /Ts/Fil/85. MTs Negeri Bekonang Fillial 3 resmi menjadi Fillial (kelas jauh) dari Madrasah Tsanawiyah Negeri Bekonang. Dan baru pada Tahun Pelajaran 1985 / 1986, dengan berita acara serah terima jabatan antara Kepala Madrasah Tsanawiyah Bekonang Fillial 3 Sukoharjo, Sutardi DS, BA dengan Kepala MTs Negeri Bekonang, Drs. H. Luqman Suryani dengan Was pandais Wilayah Sukoharjo dan Bp. Muchsan Harsono, BA dan Bp Tulus Sukoyo (Kepala Seksi RUA Islam Kantor Depag Kab Sukoharjo) sebagai saksi timbang terima tersebut, maka terhitung mulai tanggal 29 Juli 1985 hari Senin, resmilah MTs Negeri Bekonang Fil. 3 Sukoharjo, dikelola oleh MTs Negeri Bekonang, jabatan Kepala Madrasah sementara masih dijabat oleh Bapak Sutardi, BA. Dan baru Tahun Pelajaran 1986 / 1987, oleh Kepala MTsN Bekonang menugaskan Drs. A. Bakar Bahri sebagai Kepala Madrasah Fil. 3 Sukoharjo dengan dibantu oleh Sdr. Triyatno sebagai Kepala Tata Usaha, dan tepat pada hari Senin tanggal 1 September 1986 Drs. A. Bakar Bahri menjabat sebagai Kepala Madrasah.

Perkembangan menggembirakan terjadi pada tahun 1992/1993 setelah Kantor Departemen Agama mengizinkan lokasinya yang bertempat di Jl. Veteran No 100 dipakai untuk MTsN Fil 3 Sukoharjo untuk kegiatan belajar mengajar selama 3 tahun terhitung dari tahun 1992/1993 sampai dengan 1994/1995. Dan pada tahun 1995 mendapatkan SK Penegrian sehingga mengalami perubahan nama dari MTsN Fil 3 Sukoharjo, menjadi MTsN Sukoharjo. Dan pada tahun 1996/1997 MTsN Sukoharjo, yang semula bertempat di Jl. Veteran No 100 Sukoharjo ini dipindah ke Jl. KH. Agus Salim No 48 Sukoharjo, tepatnya di sebelah barat lapangan kelurahan Joho kecamatan Sukoharjo.

Kepala Madrasah sejak berdiri tahun 1984 sampai sekarang mengalami beberapa kali pergantian, yaitu:

- 1) Bapak Drs. Abu Bakar Bahri menjabat tahun 1986 sampai dengan tahun 2000.
- 2) Bapak Suranto, BA menjabat tahun 2001 sampai dengan tahun 2004.
- 3) Bapak Drs Sutadi, M.Pd menjabat tahun 2004 sampai dengan tahun 2007.
- 4) Bapak Drs Ahmadi, M.Pd. I menjabat tahun 2007 sampai 2013.
- 5) Bapak Drs. H. Muchtar Hayuni, M. Hum menjabat tahun 2013 sampai 2017.
- 6) Bapak Bambang Trianggono, S.Ag., M.M menjabat tahun 2017 sampai 2019.
- 7) Bapak Drs. Amiruddin, M.Si menjabat tahun 2021 sampai saat ini.

Dalam perjalanannya hingga sekarang Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Sukoharjo setiap tahun mengalami peningkatan yang baik yang berkaitan dengan animo masyarakat yang memasukkan putra putrinya maupun peningkatan dari segi prestasi, bangunan fisik serta sarana prasarana.

b) Identitas Madrasah

1. Nama Sekolah / Madrasah : MTs Negeri 2 Sukoharjo
2. Nomor Statistik Madrasah : 121133110001
3. Alamat Madrasah : Jln. KH. Agus Salim No. 48, Joho RT 01 RW 04 Sukoharjo
 - a. Kecamatan : Sukoharjo
 - b. Kabupaten / Kota : Sukoharjo
 - c. Provinsi : Jawa Tengah
 - d. Kode Pos : 57513
 - e. Telepon / Faksimile : 0271- 591114 / -
 - f. E-mail : mtsn.sukoharjo@jateng.depag.id
4. Status Madrasah : Negeri
5. Nama Yayasan : -
6. No. Akte Pendirian Terakhir : KMA.RI No.515 A Tahun 1995
7. Tahun Berdiri Madrasah : 25 November 1995
8. Status Akreditasi / Tahun : Terakreditasi A / 2016

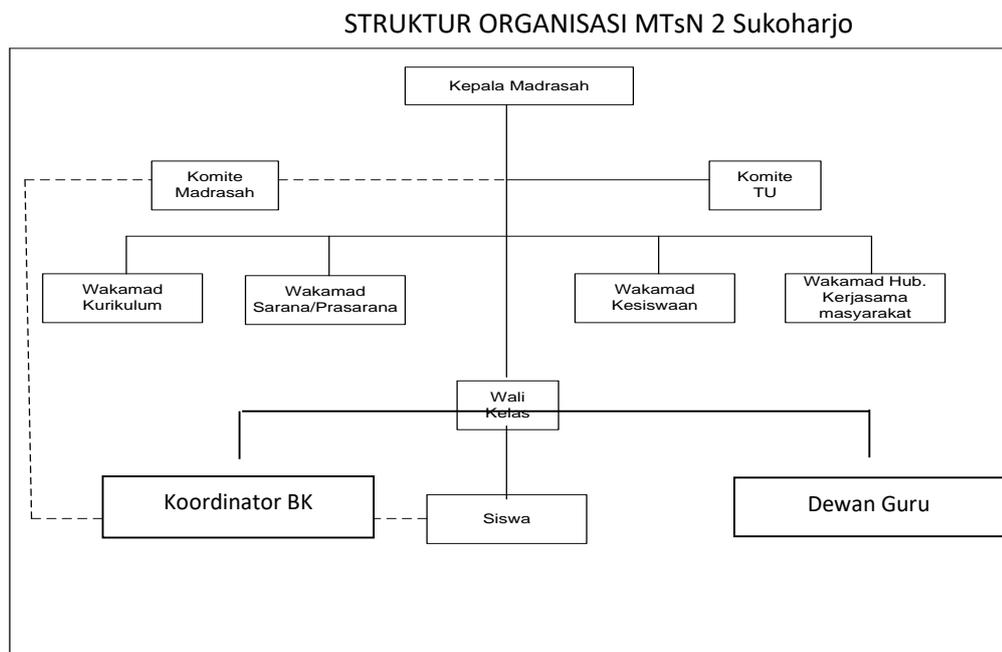
C. Data Jumlah Siswa

Data Jumlah siswa MTs Negeri 2 Sukoharjo tahun pelajaran 2022/2023

NO	KELAS	JUMLAH		TOTAL
		LAKI-LAKI	PEREMPUAN	
1	KELAS VII	166	196	362
2	KELAS VIII	175	190	365

3	KELAS IX	171	184	355
	TOTAL	512	570	1082

D. Struktur Organisasi



E. Data Guru dan Karyawan

NO	Nama Gr / Pegawai	L/P	Mapel	Mapel
1	Drs. Amiruddin, M.Si	L		Kamad
2	Umi Siti Sangidah, S.Ag	P	Aqidah Akhlak	Guru Madya
3	Dra. Sugiyanti	P	PKN	Guru Madya
4	Wagito Sutrisno, S.Pd	L	PKN	Guru Madya
5	Jumiyatun, S. Pd	P	IPA Biologi	Guru Madya
6	Dra. Sumi Rahayu	P	Seni Budaya	Guru Madya
7	Dra. Dimnah	P	Aqidah Akhlak	Guru Madya

8	Dra. Listyokasni	P	Bhs. Inggris	Guru Madya
9	Sholikhati, S. Ag	P	Bhs. Arab	Guru Madya
10	Daryono, S.Pd	L	Matematika	Guru Madya
11	Siti Arifah Sulistiyowati, S.Pd	P	IPA Biologi	Guru Madya
12	Hayati Pujihastutiningrum, M.Pd	P	Bhs. Indonesia	Guru Madya
13	Sri Rohyanti, S.Pd	P	Matematika	Guru Madya
14	Aris Rahmawati, S.Ag., M.Pd.I	P	SKI	Guru Muda
15	Dra. Wahyuni	P	IPS	Guru Muda
16	Sugiyono, S.Pd	L	BK/BP	Guru Muda
17	Nur Yulia Brotowati, S.Pd	P	Prakarya	Guru Muda
18	Triyati, S.Pd	P	Matematika	Guru Muda
19	Yulianti Jati Murwani, S.Pd	P	IPA Biologi	Guru Muda
20	Rupianto, S.Pd	L	Penjaskes	Guru Muda
21	Endang Sutrisni, S.Pd	P	Matematika	Guru Muda
22	Heru Daryatmo, S.Pd	L	IPA Fisika/BK	Guru Muda
23	Yahmin, S.Ag	L	SKI	Guru Muda
24	Sahadi, S.Pd	L	IPS	Guru Muda
25	Endang Sihwigati Puji Lestari, S.Pd	P	PKN	Guru Muda
26	Sulastri, S.Pd	P	Bhs. Indonesia	Guru Muda
27	Ninik Indriyani, S. Pd	P	Bh. Inggris	Guru Muda
28	Hadi Prianto, SThI, M.Ag	L	Bahasa Arab	Guru Muda

29	Supomo, S.Ag	L	Fikih, Bhs Arab	Guru Muda
30	Sriyani, S.Pd	P	PKN	Guru Muda
31	Dwi Asmawati, S.Pd	P	Bhs. Inggris	Guru Muda
32	Erwita Kusumawati, S.Pd.I, M.Pd	P	Fiqih	Guru Muda
33	Yuliani, S.Pd.I	P	Akhidah Akhlak	Guru Muda
34	Setyaretno, S.Pd	P	Bahasa Indonesia	Guru Muda
35	Arif Munandar, SE	L	Kepala Tata Usaha	Kepala Tata Usaha
36	Siska Candra Mahera, S.Pd	P	Bhs. Inggris	Guru Pertama
37	Mustadi, S.Pd	L	Bhs Inggris, Bhs Jwa	Guru Pertama
38	Sigit Sujatno, S.Pd		Seni Budaya	
39	Heri Agus Utomo, S.Sn	L	TIK	Guru Pertama
40	Zulliah, S.Kom	P	IPS	Guru Pertama
41	Andi Hakim, S.Pd	L	IPS	Guru Pertama
42	Rohmad Sawaludin, S.Pd	L	BP/BK	Guru Pertama
43	Syafril Prasetyo Hutomo, S.Psi	L	Seni Budaya	Guru Pertama
44	Kartika Mardikaningrum, S.Pd	P	Pend Jasmani	Guru Pertama
45	Rianto Yoga Hutomo S.Pd	L	Staf/Buku Induk	Guru Pertama
46	Sri Mardani	P	Pengolah Data	Pengadministrasi
47	Hima Erniwati, S.Pd.I	P	Fikih	Pengolah Data

48	M Zaenal Anwar, S.Pd.I	L	Matematika	Ahli Pertama
49	Suyamto, S.Si	L	Bhs.Inggris	Gr Wiyata Bakti
50	Sugiarti, S.Pd	P	Matematika	Gr Wiyata Bakti
51	Edi Sumarmo, S.Pd	L	Fikih, QH, AA,	Gr Wiyata Bakti
52	Bishri Musthofa,S.HI,S.PdI	L	TIK	Gr Wiyata Bakti
53	Ari Purwanti, S.Kom	P	Penjaskes	Gr Wiyata Bakti
54	Yulianto Agung Nugroho, S.Pd	L	BK/BP	Gr Wiyata Bakti
55	Nofis Dina Sulistiana, S.Pd	P	Bahasa Jawa	Gr Wiyata Bakti
56	Sugiman, S.Pd	L	BP/BK	Gr Wiyata Bakti
57	Indira Restu Asmarani, S.Pd	P	B. Arab	Gr Wiyata Bakti
58	Fuad Akbar Kusuma, S.Pd	L	Muhadatsah	Gr Wiyata Bakti
59	Muhammad Hamdan Rivai, S.Pd	L	Muhadatsah	Gr Wiyata Bakti
60	Singgih Panggabean, S.Pd	L	Bhs. Inggris	Gr Wiyata Bakti
61	Khairiyah Lusiana Lukmawati, S.Pd.I	P	Akhidah Akhlik	Gr Wiyata Bakti
62	Hananto Bangun Laksono, S.Sn	L	Bahasa Jawa	Gr Wiyata Bakti
63	Sinta Isnawati Dewi, S.Pd	P	IPS	Gr Wiyata Bakti
64	Setio Utomo, S.Pd	L	Bahasa Indonesia	Gr Wiyata Bakti
65	Maulida Dwi Hidayati, S.Pd	P	Matematika	Gr Wiyata Bakti
66	Fikriatun Najihah, S.Pd	P	Bahasa Arab	Gr Wiyata Bakti

67	Hanum Khoirun Nisa, S.Pd	P	BP/BK	Gr Wiyata Bakti
68	Erna Nur Fitriyani, S.Pd	P	Qur'an Hadist	Gr Wiyata Bakti
69	Latifah Kumalasari, S.Pd.I	P	Akhidah Akhlik	Gr Wiyata Bakti
70	Zurida Dewi Fadlila Ulfa, S. Si	P	Pembayaran	Pegawai
71	Rinta Dian Pratiwi, S.Pda	P	IPA Fisika	Gr Wiyata Bakti
72	Kessin Eka Septarani, S.Pd	P	Fisika	Gr Wiyata Bakti
73	Akbar Habibillah, S.Kom	L	Operator	Pegawai
74	Sukino Prasetyo	L	Keamanan	Keamanan
75	Fitri Kadarsih	P	Kebersihan	Kebersihan
76	Noor Cholis WH, A. Ma.Pust	L	Pustakawan	Pustakawan
77	Tumino	L	Tukang Kebun	Tukang Kebun
78	Sumardi	L	Kebersihan	Kebersihan
79	Ian Apandy Tetuko	L	Gr Tahfidz	Gr Tahfidz
80	Muhammad Dawam Haqi	L	Gr Tahfidz	Gr Tahfidz
81	Anis Mukaromah NA, S.Pd.I	P	Gr Tahfidz	Gr Tahfidz
82	Nadia Fadila Hayati	P	Gr Tahfidz	Gr Tahfidz
83	Akhmad Faisal Ghozali, S.Pd	L	TIK	Gr Wiyata Bakti
84	Haikal Asykarullah Al Mubarok	L	Gr Tahfidz	Gr Wiyata Bakti
85	Yuliana Rahayu, S.Pd	P	Bhs. Indonesia	Gr Wiyata Bakti
86	Linna Astrianti, S.Pd	P	Bhs. Indonesia	Gr Wiyata Bakti
87	Fatma Khorunnisa, S.Pd	P	IPS	Gr Wiyata Bakti

88	Ridwan Nur Cahyo, S.Pd	L	IPS	Gr Wiyata Bakti
89	Ardha Maulana Akbar, S.Pd	L	Bhs. Indonesia	Gr Wiyata Bakti
90	Nurhuda Januar Wijayanto, S.Pd	L	Penjas Orkes	Gr Wiyata Bakti

ANALISIS DOKUMEN

Kode : D.02

Hari, tanggal : Jum'at, 21 Oktober 2022

Waktu : 08.30 – 09.00

Tempat : Ruang Kepala

Subjek : Dokumen Penetapan Visi Misi Madrasah

Metode : Dokumentasi

Deskripsi : Peneliti menemui Kepala Madrasah untuk meminta izin mendapatkan beberapa data yang dibutuhkan yaitu terkait penetapan visi dan misi madrasah. Kepala madrasah menunjukkan dokumen-dokumen tersebut. Setelah mempelajari dokumen, peneliti mendapatkan hasil data yang dibutuhkan.

Berikut ini hasil analisis peneliti terhadap dokumen-dokumen tersebut:

A. Visi Madrasah

terwujudnya madrasah yang Unggul, Religius, inovatif, mandiri, berprestasi, berbudaya riset dan berwawasan lingkungan. Sedangkan misi madrasah adalah sebagai berikut:

B. Misi Madrasah

1. Menumbuhkan dan menanamkan semangat pengalaman keimanan dan ketakwaan terhadap Allah SWT
2. Menumbuhkembangkan kemandirian, ketangguhan, tanggung jawab dan akhlakul karimah pada seluruh komponen madrasah.
3. Menyelenggarakan pembelajaran aktif, kreatif dan inovatif
4. Menumbuhkembangkan budaya riset, peduli lingkungan alam dan sosial
5. Menumbuhkembangkan bakat minat siswa dan membimbing meraih prestasi

C. Tujuan Madrasah

1. Terlaksananya peningkatan keimanan dan ketakwaan terhadap Allah SWT
2. Terlaksananya kemandirian, ketangguhan, sikap bertanggung jawab dan

akhlak yang mulia dari semua komponen madrasah

3. Tercapainya kegiatan pembelajaran yang aktif, kreatif dan inovatif
4. Terciptanya budaya riset dan peduli lingkungan alam serta sosial
5. Terlaksananya kegiatan pengembangan bakat minat siswa dan tercapainya prestasi dalam berbagai kegiatan baik akademis maupun non akademis

ANALISIS DOKUMEN

Kode : D.03

Hari, tanggal : Kamis, 20 Oktober 2022

Waktu : 09.00 – 10.00

Tempat : Ruang administrasi

Subjek : Dokumen Kurikulum, Data prestasi siswa

Metode : Dokumentasi

Deskripsi : Peneliti kembali mengumpulkan data melalui dokum kurikulum terkait dengan struktur dan program pembelajaran. Peneliti menemui waka kurikulum di ruang administrasi dan diberikan buku KTSP (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan). Waka kurikulum sangat kooperatif menyediakan pula data prestasi siswa yang yang tersimpan di ruang administrasi. Setelah mempelajari dokumen, peneliti mendapatkan hasil data yang dibutuhkan.

Berikut ini hasil analisis peneliti terhadap dokumen-dokumen tersebut:

A. Struktur Kurikulum

Struktur kurikulum MTs Negeri 2 Sukoharjo tahun pelajaran 2022/2023 menggunakan Kurikulum 2013 .

NO	MATA PELAJARAN	KMA 347	PROGRAM REGULER		PKROGRAM KHUSUS	
			REG	KK O	TAHFIDZ	SAINS
A	MATA PELAJARAN UTAMA					
1	Pendidikan Agama Islam					
	a	2	2	2	2	2
	b	2	2	2	2	2
	c	2	2	2	2	2
	d	2	2	2	2	2

NO	MATA PELAJARAN	KMA 347	PROGRAM REGULER		PKROGRAM KHUSUS	
			REG	KK O	TAHFIDZ	SAINS
2	Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan (PKN)	2	2	2	2	2
3	Bahasa Indonesia	5	5	5	5	5
4	Bahasa Arab	3	3	3	3	3
5	Matematika	4	4	4	4	4
6	Ilmu Pengetahuan Alam (IPA)	4	4	4	4	4
7	Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS)	3	3	3	3	3
8	Bahasa Inggris	3	3	3	3	3
9	Seni Budaya	2	2	2	2	2
10	Pendidikan Jasmani, Olah Raga dan Kesehatan	2	2	2	2	2
11	Prakarya	2	2	2	2	2
B	MATA PELAJARAN MUATAN LOKAL					
12	Bahasa Jawa	2	2	2	2	2
13	Tehnologi Informasi dan Komunikasi	2	2	2	2	2
C	MATA PELAJARAN PENGEMBANGAN					
14	Tahfidz	-			6	2
15	English Conversation	-			2	2
16	Muhadatsah	-				2
17	Robotika / Riset	-			2	2
18	Keolahragaan / Cabang Olah Raga			6		
D	KEGIATAN PEMBENTUKAN KARAKTER					
1	BP/BK	Pembimbingan				

NO	MATA PELAJARAN	KMA 347	PROGRAM REGULER		PKROGRAM KHUSUS	
			REG	KK O	TAHFIDZ	SAINS
2	Kepramukaan	Pembimbingan				
3	Sholat Dhuha dan sholat wajib berjamaah	Pembimbingan				
4	Baca Qur`an Pagi Hari / Tahfidz Pagi	Pembimbingan				
5	Malam Bina Iman dan Taqwa (MABIT)	Pembimbingan				
6	Pembelajaran diluar kelas (Outing Class, Out Bond, Study Wisata)	Pembimbingan				
7	Pendidkan Kecakapan/keterampilan (Ekstra Kurikuler)	Pembimbingan				
E	PEMBIASAAN					
1	Upacara Bendera	-	1	1	1	1
2	Pembinaan dan pembiasaan siswa	-	1	1	1	1
Jumlah Alokasi Waktu Per Minggu		46	50	56	60	60

B. Data prestasi Siswa

Daftar Prestasi Akademik dan Non akademik rahun 2022

No	Event	Tingkat	Juara	Tahun	Ket
1	International Science Technology And Engineering Competition	Tingkat Internasional /Antar Negara	Juara 2	April 2022	Prestasi Akademik
2	International Competition For Young	Tingkat Internasional /Antar Negara	Honourable Mention	Oktober 2022	Prestasi Akademik

	Scientists (IRCYS) 2022				
3	Madrasah Young Researchers	Nasional/ Kementerian Agama Ri	Honourable Mention/ Juara Harapan	Oktober 2022	Prestasi Akademik
4	Kompetisi Sains Siswa Muslim Indonesia 2022	Abak Academy Dan Surya Institute For The Promotion Of Science	Honourable Mention / Juara Harapan	Juni 2022	Prestasi Akademik
5	Jateng Robotic Competition Tahun 2022	Provinsi/ Man 1 Kota Semarang	Honourable Mention/ Juara Harapan	Februari 2022	Prestasi Akademik
6	Crescenta 2022	Provinsi/ Man 1 Surakarta	Juara 3	September 2022	Prestasi Akademik
7	Crescenta 2022	Provinsi/ Man 1 Surakarta	Juara 3	September 2022	Prestasi Akademik
8	Crescenta 2022	Provinsi/ Man 1 Surakarta	Juara 1	September 2022	Prestasi Akademik
9	Exploring Digital Technology For Future	Provinsi/ Telkomsel	Honourable Mention/ Juara Harapan	April 2022	Prestasi Akademik
10	Lomba Kreativitas Dan Inovasi (Krenova) Kabupaten Sukoharjo	Bapelbangda Kabupaten Sukoharjo	Juara 2	Agustus 2022	Prestasi Akademik
11	Kompetisi Sains Madrasah	Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo	Juara 1	Agustus 2022	Prestasi Akademik

12	Kuala Lumpur Cup U14	Tingkat Internasional /Antar Negara	Juara 2	September 2022	Prestasi Non Akademik Olahraga
13	Yuzu Isotonic Club Mitra PB Djarum Home Turnamen Magelang 2022	Nasional	Juara 2 Bulutangkis Tunggal Putri	Juni 2022	Prestasi Non Akademik – Olahraga
14	Kejurnas PBSI Klaten Djarum Foundation Tingkat Nasional Tahun 2022	Nasional	Juara 2 Bulutangkis Tunggal Putri	Mei 2022	Prestasi Non Akademik – Olahraga
15	Yuzu Isotonic Club Mitra PB Djarum Yogyakarta	Nasional	Juara 2 Bulutangkis Ganda Putri	Mei 2022	Prestasi Non Akademik – Olahraga
16	Kejuaraan Atletik Terbuka Bahurekso IX 2022	Provinsi/ Dispora Kendal	Juara 1 Grub A Lempar Turbo Putra	Oktober 2022	Prestasi Non Akademik – Olahraga
17	Kejuaraan Karate Pelajar Terbuka	Provinsi/ Forki Surakarta	Juara 3 Karate	September 2022	Prestasi Non Akademik – Olahraga
18	Event Turnamen Kelompok Umur 2009 DIY Jateng	Povinsi/ PBVSI Jateng	Juara 1 Kelompok Umur 2009	Januari 2022	Prestasi Non Akademik – Olahraga
19	Lomba Futsal	Yayasan Pangudi Luhur- Smp Pangudi Luhur Bintang Laut Surakarta	Juara 2 Lomba Futsal	Oktober 2022	Prestasi Non Akademik - Olahraga

20	Lomba Pramuka Kwardcab Sukoharjo	Pramuka Kwardcab Sukoharjo	Juara2 Pengucapan Dasa Darma	September 2022	Prestasi Non Akademik - Pramuka / OSIS
21	Lomba Pramuka Kwardcab Sukoharjo	Pramuka Kwardcab Sukoharjo	Juara 1 Garuda Berprestasi	September 2022	Prestasi Non Akademik - Pramuka / OSIS
22	Lomba Pramuka Kwardcab Sukoharjo	Pramuka Kwardcab Sukoharjo	Juara 3 Lomba Cerdas Cermat	September 2022	Prestasi Non Akademik - Pramuka / OSIS
23	Lomba Pramuka Kwardcab Sukoharjo	Pramuka Kwardcab Sukoharjo	Juara 2 Garuda Berprestasi	September 2022	Prestasi Non Akademik - Pramuka / OSIS
24	Sukoharjo Hybrid Reels Video Competition	Dinas Perdagangan Koperasi Umkm Kabupaten Sukoharjo	Juara 2 Kelompok Siswa	AGUSTUS 2022	Prestasi Non Akademik – Video Competition
25	Pekan Olahraga Pelajar Daerah (POPDA) Kab. Sukoharjo	Dinas Pendidikan Kabupaten Sukoharjo	Juara 2 Tunggal Putri SMP	Juni 2022	Prestasi Non Akademik - Olahraga
26	Pekan Olahraga Pelajar Daerah (POPDA) Kab. Sukoharjo	Dinas Pendidikan Kabupaten Sukoharjo	Juara 2 Tunggal Putri SMP	Juni 2022	Prestasi Non Akademik – Olahraga
27	Pekan Olahraga Pelajar Daerah (POPDA) Kab. Sukoharjo	Dinas Pendidikan Kabupaten Sukoharjo	Juara 2 Tunggal Putri SMP	Juni 2022	Prestasi Non Akademik – Olahraga
28	Kapolres Cup Tahun 2022	Persatuan Bulutangkis Seluruh Indonesia Klaten	Juara 2 Bulutangkis Ganda Putri	Juni 2022	Prestasi Non Akademik – Olahraga

29	Imam Syuhodo Championship	Pimpinan Daerah Tapak Suci Putra Muhammadi yah Kab. Sukoharjo	Juara 2 Kelas B Putri SMP	Mei 2022	Prestasi Non Akademik – Olahraga
30	Pekan Olahraga Pelajar Daerah (POPDA)	Dinas Pendidikan Kabupaten Sukoharjo	Juara 3 Lari 400m	Maret 2022	Prestasi Non Akademik - Olahraga
31	Pekan Olahraga Pelajar Daerah (POPDA)	Dinas Pendidikan Kabupaten Sukoharjo	Juara 2 Kelas E Tanding Putra	Maret 2022	Prestasi Non Akademik – Olahraga
32	Penghargaan Sekolah Adiwiyata	Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Sukoharjo	Berhak mengikuti penilaian penghargaa n sekolah adiwiyata Tingkat Propinsi	Januari 2022	Prestasi Madrasah

ANALISIS DOKUMEN

Kode : D.04

Hari, tanggal : Jum'at, 21 Oktober 2022

Waktu : 08.300 – 09.00

Tempat : Ruang Guru

Subjek : Dokumen Program Khusus

Metode : Dokumentasi

Deskripsi : Peneliti meminjam buku pedoman / dokumen yang ada pada program khusus untuk menggali data-data yang peneliti butuhkan. Setelah mempelajari dokumen, peneliti mendapatkan hasil data yang dibutuhkan.

Berikut ini hasil analisis peneliti terhadap dokumen-dokumen tersebut:

A. Struktur Pengurus

Penanggung jawab	: Drs. Amiruddin, M. Si
Koordinator Program	: Sahadi, S. Pd
Ketua Program	: Dra. Sugiyanti
Sekretaris	: Nur Yulia Brotowati, S. Pd Yulianti Jati Murwani, S. Pd
Bendahara	: Dra. Listyokasni Endang Sutrisni, S. Pd
Anggota	: Rupianto, S. Pd Yahmin, S. Pd Heru Daryatmo, S. Pd Arif Munandar Anddi Hakim, S. Pd Hayati Pujiastutiningrum, M. Pd

B. Program pembelajaran

Program pembelajaran pada program khusus:

1. Program Intrakurikuler
2. Program Ekstrakurikuler
3. Program Pendukung

C. Kegiatan Peningkatan Mutu Program

1. Melalui Tes Seleksi Calon Peserta Didik Baru

- a) Tes yang dilakukan berupa: Tes Potensi akademik, Tes BTA dan Hafalan, Tes Wawancara siswa dan orang tua
- b) Hasil Tes digunakan untuk mengklasifikasikan kelas program; kelas thafidz, Sains dan Riset

2. Pengembangan Struktur Kurikulum

a) Program intrakurikuler

Untuk peningkatan mutu pada program khusus ini dilakukan melalui:

1. Penambahan jumlah tatap muka pada mata pelajaran matematika, IPA dan Bahasa Inggris.
2. Pembinaan siswa berprestasi di bidang akademik secara intensif
3. Pengayaan materi secara khusus untuk siswa yang berprestasi dibidang sains masing-masing kelas diambil 10 besar
4. Bekerjasama dengan lembaga pendidikan untuk kegiatan peningkatan prestasi akademik

b) Program pengembangan

Program merupakan ciri khas yang membedakan antara kelas reguler dan kelas Program Khusus (PK). Program pengembangan ini berupa penambahan mata pelajaran English Conversation (bekerjasama dengan lembaga Bahasa asing), Muhadatsah, Tahfidzul Qur'an dan Robotika (bekerja dengan lembaga Sentra Robotika.Id Sukoharjo).

c) Program Pendukung

Program pendukung merupakan program penunjang dan sekaligus program pemantaban pencapaian target dari program pendidikan intrakurikuler dan pengembangan. Kegiatan tersebut adalah: 1) Out Bond (kegiatan diluar madrasah tiap akhir semester); 2) Hunting Tourist (praktek komunikasi Bahasa Inggris dengan turis asing di lokasi wisata); 3) MABIT (Malam Bina Iman dan Takwa, setoran hafalan qur'an dan pembiasaan ibadah); 4) Daurah (Pendalaman tahfidz bagi yang belum mencapai target hafalan); 5) Juziyah (Ujian Tahfidzul Qur'an); 6) Wisuda Tahfidz (Bagi yang telah mencapai target)

ANALISIS DOKUMEN

Kode : D.05

Hari, tanggal : Kamis, 20 Oktober 2022

Waktu : 08.00 – 09.00

Tempat : Ruang Guru

Subjek : Dokumen Program Asrama

Metode : Dokumentasi

Deskripsi : Peneliti kembali mengumpulkan data penelitian yang berupa dokumen pada program asrama. Peneliti menemui ketua program asrama untuk mengambil data-data tersebut. Setelah mempelajari dokumen, peneliti mendapatkan hasil data yang dibutuhkan.

Berikut ini hasil analisis peneliti terhadap dokumen-dokumen tersebut:

A. Struktur Pengurus

Struktur kepengurusan pada program asrama MTs Negeri 2 Sukoharjo adalah sebagai berikut :

NO	NAMA	JABATAN	URAIAN TUGAS
1	Drs. Amiruddin, M.Si	Penanggung Jawab	Menerbitkan SK pengurus Program Asrama dan mengendalikan kegiatan Program Asrama
2	Sahadi, S.Pd	Koordinator Program	Mengkoordinir kegiatan pada Program Asrama
3	Hadi Prianto, S.Th.I, M.Ag	Ketua Program	Merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan pada Program Asrama
4	Muhammad Hamdan Rivai, S.Pd	Sekretaris	Merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan pada Program Asrama

5	Dra. Hj. Listyokasni	Bendahara	Merancang (membuat draft RAB) mengelola, dan melaporkan keuangan Program Asrama
6	Endang Sutrisni, S.Pd		
7	Ian Afandi Tetuko	Mudir Putra	Membimbing, mendampingi gasiswa, merancang dan melaksanakan kegiatan-kegiatan yang ada di asrama putra
8	Haikal Asykarullah Al Mubarak		
9	Muhammad Dawam Al Haqi		
10	Anis Mukaromah N.A., S.Pd	Mudir Putri	Membimbing, mendampingi siswi, merancang dan melaksanakan kegiatan-kegiatan yang ada di asrama putri
11	Nadia Nabila Hayati		
12	Arif Munandar, S.E	Anggota	Membantu dan memperlancar kegiatan Program Asrama
13	Rupianto, S.Pd		
14	Yahmin, S.Ag		
15	Heru Daryatmo, S.Pd		

B. Program pembelajaran

1. Program Kearsamaan

NO	PROGRAM	KELAS		
		7	8	9
1	Tahfidz (Hafalan Al Qur'an)	10	10	10
2	Qiro'atul Qur'an (Membaca Al Qur'an)	4	4	4
3	Muhadhoroh (Pidato) Bahasa Arab	2	2	2
4	Muhadhoroh (Pidato) Bahasa Inggris	2	2	2
5	Muhadhoroh (Pidato) Bahasa Indonesia	2	2	2
3	Penguasaan Kosa Kata Bahasa Arab	2	2	2
4	Penguasaan Kosa Kata Bahasa Inggris	2	2	2

5	Percakapan Bahasa Arab Harian	4	4	4
6	Percakapan Bahasa Inggris Harian	4	4	4
7	Kajian Islam	2	2	2
8	Ibadah	2	2	2
9	Akhlak	2	2	2
10	Disiplin	2	2	2
11	Kesegeraan	2	2	2
12	Ekstrakurikuler	2	2	2
13	Keputrian (Khusus Asrama Putri)	2	2	2

2. Jadwal Harian

NO	WAKTU	KEGIATAN	KETERANGAN
1	03.45 – 04.15	Bangun Pagi, Tahajjud	Masjid
2	04.15 – 04.45	Shalat Shubuh	Masjid
3	04.45 – 05.45	Tahfidz	Masjid
4	05.45 – 06.45	MCK dan Sarapan Pagi	Asrama
5	06.45 – 15.45	KBM Madrasah	Madrasah
6	15.45 – 16.50	Kegiatan Ekstrakurikuler dan Olahraga	Madrasah
7	16.50 – 17.15	Persiapan Shalat Maghrib	Asrama
8	17.15 – 17.45	Membaca Al-Qur'an	Masjid
9	17.45 – 18.10	Shalat Maghrib	Masjid
10	18.10 – 18.50	Makan Malam	Asrama
11	18.50 – 19.15	Shalat Isya'	Masjid
12	19.15 – 20.15	Tahfidz	Masjid
13	20.15 – 21.30	Belajar Malam	Asrama

14	21.30 – 22.00	Persiapan Tidur	Asrama
15	22.00 – 03.45	Istirahat Malam	Asrama

C. Kegiatan Pengembangan

1. Pada Kegiatan Intrakurikuler

Program pengembangan pendidikan pada intrakurikuler pada Program Asrama secara umum dalam rangka peningkatan kualitas output akademik siswa dilakukan dengan:

- a) Pendampingan siswa dalam rangka peningkatan kualitas *tahfidzul Qur'an*
- b) Memberikan fasilitas kegiatan kebahasaan baik berbentuk penyampaian kosakata, latihan pidato (bahasa Arab, bahasa Inggris, dan bahasa Indonesia), dan percakapan (bahasa Arab dan bahasa Inggris)
- c) Pendampingan siswa dalam rangka peningkatan kualitas kebahasaan
- d) Pengayaan secara khusus terhadap siswa kelas 7 , 8, dan 9 pada materi keasramaan
- e) Pendampingan belajar pada malam hari oleh pembimbing asrama
- f) Memberikan fasilitas kegiatan kebahasaan yang bekerjasama dengan lembaga pengembangan bahasa
- g) Pengayaan secara khusus untuk siswa kelas 9 pada mata pelajaran yang diujikan dalam Ujian Madrasah
- h) Pendampingan siswa dalam rangka peningkatan kualitas akademik dan bekerjasama dengan lembaga bimbingan belajar.

2. Pada Program Ekstrakurikuler

a. Kegiatan Ekstrakurikuler Putra

NO	KEGIATAN	HARI	WAKTU	KETERANGAN
1	Futsal	Selasa & Kamis	15.45 – 16.50	Madrasah/Gor
2	Badminton	Selasa & Rabu	15.45 – 16.50	Madrasah/Gor
3	Tenis Meja	Selasa & Rabu	15.45 – 16.50	Madrasah
4	Beladiri	Jum'at	20.30 – 21.30	Madrasah
5	Memanah	Senin	15.45 – 16.50	Lapangan

b. Kegiatan Ekstrakurikuler Putri

NO	KEGIATAN	HARI	WAKTU	KETERANGAN
1	Memanah	Selasa	15.45 – 16.50	Lapangan
2	Memasak	Senin & Rabu	15.45 – 16.50	Asrama
3	Menjahit	Senin & Rabu	15.45 – 16.50	Asrama
4	Badminton	Jum'at	15.45 – 16.50	Madrasah/Gor
5	Tenis Meja	Jum'at	15.45 – 16.50	Madrasah

3. Program Penguatan

a. Program Mingguan

NO	PROGRAM	WAKTU
1	Pengecekan Muhasabah Amaliyah Santri	1 x seminggu (Senin dan Selasa)
2	Pengecekan Tugas Harian Santri (Kosakata, hafalan doa-doa dan hadits dll)	1 x seminggu (Senin dan Selasa)
3	Pemberitahuan ke Wali Mengenai Perkembangan Santri Selama di Asrama	1 x seminggu (Sabtu)
4	Pembinaan Akhlaq	1 x seminggu (Jum'at / Sabtu)
5	Evaluasi Mingguan	1 x seminggu (Jum'at / Sabtu)

b. Program Bulanan

NO	PROGRAM	WAKTU
1	Evaluasi Bulanan	1 x sebulan
2	Pengecekan Muhasabah Amaliyah Santri	1 x sebulan
3	Laporan Administrasi kepada Wali Santri	1 x sebulan

c. Program Semesteran

NO	PROGRAM	WAKTU
1	Evaluasi Semesteran	Sebelum UAS/UKK
2	Penyerahan Rapot Keasramaan	Akhir Semesteran
3	Lomba	Akhir Semesteran

d. Program Tahunan

NO	PROGRAM	WAKTU
1	Masa Pengenalan Asrama	Awal Tahun Ajaran Baru
2	Akhirussanah Program Asrama	Akhir Tahun Ajaran Baru
3	Wisuda Tahfidz	Akhir Tahun Ajaran Baru

ANALISIS DOKUMEN

- Kode : D.06
- Hari, tanggal : Kamis, 3 November 2022
- Waktu : 10.00 – 11.00
- Tempat : Ruang Kesiswaan
- Subjek : Dokumen KKO
- Metode : Dokumentasi
- Deskripsi : Setelah mendapatkan data berupa dokumen dari kurikulum, kemudian peneliti meminjam buku pedoman / dokumen yang ada pada program kko untuk menggali data-data yang peneliti butuhkan. Setelah mempelajari dokumen, peneliti mendapatkan hasil data yang dibutuhkan.

Berikut ini hasil analisis peneliti terhadap dokumen-dokumen tersebut:

D. Struktur Pengurus

Struktur Kpengurusan kelas khusus olahraga sebagai berikut:

1. Penanggung Jawab : Amiruddin, M. Si
2. Koordinator Program : Sahadi, S. Pd
3. Ketua : Riyanto Yoga Hutama, S. Pd
4. Sekretaris : Rohmad Sawaludin, S. Pd
5. Bendahara : Dra. Listyokasni
Endang Sutrisni, S. Pd
6. Anggota : Arif Munandar
Rupianto, S. Pd
Yahmin, S. Pd
Heru Daryatmo, S. Pd

E. Program pembelajaran

1. Memaksimalkan kegiatan pada program intrakurikuler
Peningkatan kualitas output akademik siswa dilakukan dengan:
 - a. Pembelajaran mata pelajaran keolahragaan yang dimasukkan dalam intrakurikuler.
 - b. Pembinaan siswa berprestasi di bidang olahraga.

- c. Penanganan khusus bagi atlet yang sudah tergabung dalam klub melalui pembelajaran online.
 - d. Pengayaan materi untuk mata pelajaran umum di madrasah.
2. Menyelenggarakan kegiatan pengembangan
- Program pengembangan yang diberikan kepada kelas khusus olahraga berupa:
- a. Latihan Program Fisik Berkelanjutan
 - b. Latihan Program dari pelatih bersertifikat
 - c. Program latihan Klub
 - d. Baca Tulis Qur'an
3. Menyelenggarakan kegiatan Pendukung
- Program pendukung merupakan program penunjang dan sekaligus program pemantapan pencapaian target. Kegiatan tersebut adalah:
- a. Outing Class
 - b. Coaching Clinic

ANALISIS DOKUMEN

- Kode : D.07
- Hari, tanggal : Sabtu, 22 Oktober 2022
- Waktu : 10.00 – 11.00
- Tempat : Ruang Guru
- Subjek : Dokumen madrasah riset
- Metode : Dokumentasi
- Deskripsi : Setelah bertemu dengan ketua program adiwiyata terkait mengambil data adiwiyata, kemudian peneliti menemui ketua program madrasah riset untuk meminjam dokumen yang ada pada program madrasah riset untuk menggali data-data yang peneliti butuhkan. Setelah mempelajari dokumen, peneliti mendapatkan hasil data yang dibutuhkan.

Berikut ini hasil analisis peneliti terhadap dokumen-dokumen tersebut:

A. Struktur Pengurus

Struktur Kpengurusan kelas khusus olahraga sebagai berikut:

1. Penanggung Jawab : Amiruddin, M. Si
2. Koordinator Program : Sahadi, S. Pd
3. Ketua : Rupianto, S. Pd
4. Sekretaris : Nur Yulia Brotowati, S. Pd
5. Bendahara : Dra. Listyokasni
Ninik Indriyani, S. Pd
6. Anggota : Arif Munandar
Dra. Sugiyanti

B. Kegiatan Pembimbingan Riset

1. Madrasah menyediakan sarana dan prasarana pendukung program seperti ruangan riset, alat dan bahan untuk kegiatan riset
2. Madrasah bekerja sama dengan Sentra Robotik. Id Sukoharjo untuk pembimbingan riset bidang teknologi
3. Madrasah bekerja sama dengan UIN Raden Mas Said Surakarta dalam pembimbingan penyusunan proposal dan laporan hasil riset

C. Kegiatan Pengembangan Program

1. Madrasah menyediakan sarana dan prasarana pendukung program seperti ruangan riset, alat dan bahan untuk kegiatan riset
2. Madrasah bekerja sama dengan Sentra Robotik. Id Sukoharjo untuk pembimbingan riset bidang teknologi
3. Madrasah bekerja sama dengan UIN Raden Mas Said Surakarta dalam pembimbingan penyusunan proposal dan laporan hasil riset

ANALISIS DOKUMEN

- Kode : D.08
- Hari, tanggal : Sabtu, 22 Oktober 2022
- Waktu : 08.30 – 09.30
- Tempat : Ruang Guru
- Subjek : Dokumen madrasah Adiwiyata
- Metode : Dokumentasi
- Deskripsi : Peneliti menemui ketua program madrasah adiwiyata untuk mengambil data terkait pelaksanaan program adiwiyat untuk menggali data-data yang peneliti butuhkan. Setelah mempelajari dokumen, peneliti mendapatkan hasil data yang dibutuhkan.

Berikut ini hasil analisis peneliti terhadap dokumen-dokumen tersebut:

A. Struktur Pengurus

Struktur Kepengurusan Program Adiwiyata sebagai berikut:

1. Penanggung Jawab : Amiruddin, M. Si
2. Koordinator Program : Sahadi, S. Pd
3. Ketua : Heru Daryatmo, S. Pd
4. Sekretaris : Erwita Kusumawati, M.Pd
5. Bendahara : Hima Erniwati
Ninik Indriyani, S. Pd
6. Anggota : Arif Munandar
Dra. Sugiyanti

B. Kegiatan Adiwiyata

1. Kegiatan Jum'at bersih
2. Kegiatan Penghijauan (gerakan membawa dan merawat satu pohon)
3. Kegiatan reuse dan recycle sampah
4. Kegiatan membawa tempat makan dan minum sendiri

C. Upaya peningkatan program

1. Memasukan adiwiyata ini menjadi bagian dari visi misi madrasah
2. Melaksanakan gerakan budaya peduli Lingkungan di sekolah dan dilingkungan dengan penanaman pohon teduh dan pohon hias

3. Melaksanakan pengelolaan sampah dengan menyelenggarakan Bank sampah
4. Mengintegrasikan budaya peduli lingkungan ke dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)
5. Melakukan kampanye oleh duta adiwiyata melalui lagu ciptaan guru MTs Negeri 2 Sukoharjo dengan judul “Madrasah Adiwiyata”

Lampiran 7

ANALISIS PENGAMATAN/OBSERVASI

Kode	: P.01
Hari, Tanggal	: Selasa, 25 Oktober 2022
Waktu	: 06.30 – 10.00
Tempat	: Ruang Kelas Program Khusus
Subjek	: Kegiatan Pembelajaran
Metode	: Pengamatan/ Observasi
Deskripsi	: Pembelajaran pada kelas program khusus dimulai pada pukul 06.30, dimana peserta didik mengikuti kegiatan Tahfidz pagi. Pertama-tama peneliti menemui guru yang mengajar tahfidz pagi di kelas 7 PK2, menyampaikan maksud untuk melakukan observasi di kelas program khusus tersebut. Setelah diberikan ijin oleh guru kemudian peneliti masuk ke dalam ruang kelas.

Kegiatan Tahfidz adalah kegiatan murojaah dengan di bombing oleh guru tahfidz baik dari guru madrasah maupun mengambil guru dari pondok pesantren. Pagi tersebut diampu oleh ustad Utomo siswa satu persatu maju untuk cek dan setor hafalan. Kegiatan ini berakhir pada pukul 07,25.

Setelah tahfidz pagi kemudian masuk pada KBM jam pertama yaitu dimulai pada pukul 07.25 sampai 08. 05. Peneliti melakukan pengamatan di ruang kelas yang sedang berlangsung kegiatan pembelajaran oleh Bapak Daryono, S.Pd. Ruangan tersebut nampak nyaman dengan air conditioner yang sejuk dilengkapi tivi digital berukuran cukup besar untuk media pembelajaran. Selain itu dilengkapi pula satu set computer dan speaker.

Terdapat 30 set meja kursi untuk masing –masing anak dengan laci cukup besar pada meja. Mereka duduk sendiri-sendiri berbeda dengan kelas pada umumnya yang duduk satu meja berdua. Guru memulai pelajaran dengan salam dan pendahuluan kemudian menyampaikan materi menggunakan papan tulis digital. Anak-anak sangat antusias dalam mengikuti pelajaran.

ANALISIS PENGAMATAN/OBSERVASI

Kode	: P.02
Hari, Tanggal	: Selasa, 25 Oktober 2022
Waktu	: 17.15- 18.10 / 18.50- 2015
Tempat	: Asrama (Boarding)
Subjek	: Kegiatan Pembelajaran Asrama
Metode	: Pengamatan/ Observasi
Deskripsi	: Siswa Asrama setelah mengikuti KBM di madrasah yang berakhir pada pukul 14.45 kembali ke asrama untuk mengikuti kegiatan asrama. Kegiatan sore adalah ekstrakurikuler sesuai jadwal yaitu pukul 15.45-16.50. Setelah itu mereka persiapan sholat magrib dengan siap di masjid untuk membaca Al-Qur'an pada pukul 17.15-18.10. Peneliti kembali ke asrama untuk mengamati kegiatan setelah sholat magrib. Setelah sholat magrib, anak-anak kembali ke asrama untuk makan malam pukul 18.10-18.50. Setelah makan malam anak-anak kembali ke masjid untuk sholat isya'dan tahfidz lagi di masjid. Peneliti mendapat informasi jika setelah pulang dari masjid sampai pukul 20.15. Kemudian sepulangnya dari masjid belajar bersama dari pukul 20.15 hingga 21.30. Setelah pukul 21.30 snack-anak bersiap untuk istirahat malam karena harus bangun untuk sholat tahajut pukul 02.30.

ANALISIS PENGAMATAN/OBSERVASI

Kode	: P.03
Hari, Tanggal	: Jum'at 28 Oktober 2022
Waktu	: 07.00-08.00
Tempat	: Kelas Khusus Olahraga
Subjek	: Kegiatan Pembelajaran dan Pengembangan
Metode	: Pengamatan/ Observasi
Deskripsi	: Siswa Program KKO memulai kegiatan fisik pada pukul 07.00 hingga pukul 07.25. Mereka melakukan kegiatan penguatan fisik di lapangan samping madrasah. Nampak anak-anak berlari mengelilingi lapangan. Kemudian melakukan kegiatan fisik lainnya di lapangan. Setelah mereka selesai kemudian kembali ke madrasah untuk mengikuti KBM di madrasah yang berakhir pada pukul 14.00.

ANALISIS PENGAMATAN/OBSERVASI

Kode	: P.04
Hari, Tanggal	: Sabtu, 29 Oktober 2022
Waktu	: 09.30- 10.00
Tempat	: Ruang Riset
Subjek	: Kegiatan Riset
Metode	: Pengamatan/ Observasi
Deskripsi	: Peneliti menuju ruang riset yang berada di lantai 2 madrasah. Ruangan berada tepat di atas ruang administrasi madrasah. Disana terdapat perlengkapan-perengkapan untuk pembuatan alat inovasi maupun penelitian. Ruangnya tidak begitu luas namun cukup nyaman karena ruangan ber AC. Terdapat beberapa anak yang sedang dibimbing oleh guru. Mereka sedang persiapan untuk mengikuti lomba.

ANALISIS PENGAMATAN/OBSERVASI

Kode	: P.05
Hari, Tanggal	: Jum'at 28 Oktober 2022
Waktu	: 14.00- 14.30/ 15.00-15.30
Tempat	: Lingkungan Madrasah
Subjek	: Kegiatan Adiwiyata/ Bank Sampah
Metode	: Pengamatan/ Observasi
Deskripsi	: Seusai sekolah nampak – anak OSIS bergegas untuk turun berkumpul di depan ruang kesiswaan. Mereka sedang briefing untuk kegiatan bank sampah. Kegiatan ini melibatkan semua osis dan pengurus kelas. Pengurus kelas atau petugas dari masing-masing kelas membawa sampah yang dapat di daur ulang disetorkan kepada pengurus OSIS. Pengurus OSIS kemudian memilah-milah dan menyimpan untuk disatukan dengan sampah yang lain.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN SUKOHARJO
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 SUKOHARJO

Jalan K.H. Agus Salim No. 48 Sukoharjo
 Telepon (0271) 591114; Email: mtsnsh@gmail.com

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Nomor : 487/MTs.11.11.02/PP.00.5/11/2022

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Drs. Amiruddin, M.Si
 NIP : 196907251995031001
 Pangkat/ Gol : Pembina Tk.1 / IV b
 Jabatan : Guru Madya / Kepala MTs Negeri 2 Sukoharjo

Menerangkan Bahwa :

Nama : **Dwi Asmawati**
 NIM : 204031032
 Program Studi : Magister (S2) Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
 Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

Telah melakukan Penelitian di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Sukoharjo dalam rangka menyusun tesis sebagai tugas akhir pada Program Manajemen Pendidikan Islam Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta dengan judul:

*STRATEGI KEPALA MADRASAH UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN
 MELALUI INOVASI PROGRAM DI MTs NEGERI 2 SUKOHARJO*

Penelitian tersebut dilaksanakan mahasiswa yang bersangkutan mulai bulan Oktober 2022 sampai dengan bulan November 2022. Data yang dianalisis dalam laporan ini adalah benar sesuai dengan keadaan di tempat kami.

Demikian agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.



Sukoharjo, 21 November 2022
 Kepala Madrasah

Drs. Amiruddin, M.Si
 NIP. 196907251995031001

Lampiran 8**DOKUMENTASI PENELITIAN****FOTO WAWANCARA DENGAN SUBJEK DAN INFORMAN**

Wawancara dengan kepala madrasah

Rabu (2/11)



Wawancara dengan ketua Program Khusus (PK)

Rabu (2/11)



Wawancara dengan Ketua Program Asrama

Kamis (3/11)



Wawancara dengan Waka Kurikulum (Koordinator Program)

Kamis (3/11)



Wawancara dengan Ketua Program KKO

Kamis (3/11)



Wawancara dengan siswa

Kamis (3/11)



Wawancara dengan Guru

Jum'at (4/11)



Wawancara dengan ketua program adiwiyata

Selasa (8/11)



Wawancara dengan ketua program Madrasah Riset

Selasa (8/11)



Wawancara dengan ketua Komite Madrasah

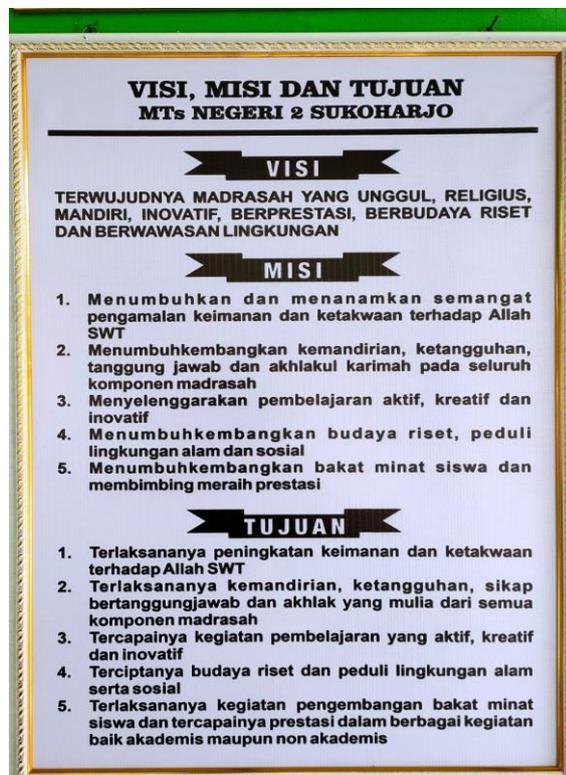
Selasa (8/11)

Dokumentasi MTs Negeri 2 Sukoharjo

A. Foto MTs Negeri 2 Sukoharjo



B. Foto Visi Misi MTs Negeri 2 Sukoharjo yang di pajang



Dokumentasi Visi Misi yang dipajang

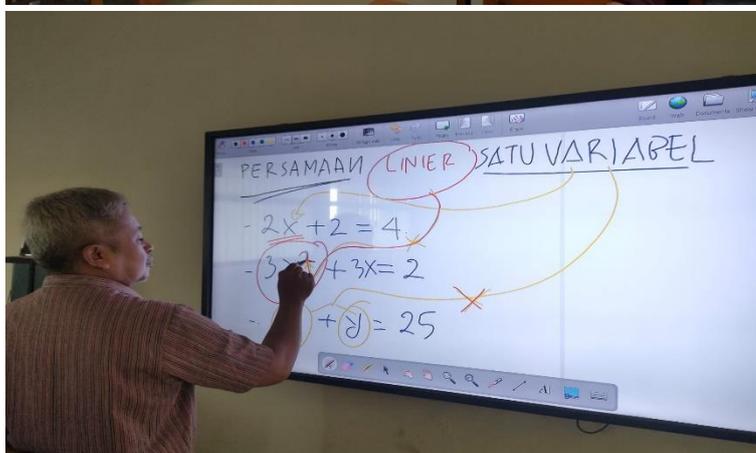
DOKUMENTASI KELAS PROGRAM KHUSUS (PK)

(Sumber: Dokumentasi Program Khusus MTs Negeri 2 Sukoharjo)

A. Kegiatan Tahfidz Pagi



B. Kegiatan KBM



C. Wisuda Tahfidz



(Sumber: Dokumentasi PK MTs Negeri 2 Sukoharjo)



(Sumber: Dokumentasi PK MTs Negeri 2 Sukoharjo)

D. Kegiatan Daurah



E. Hunting Tourist



(Sumber: Dokumentasi PK MTs Negeri 2 Sukoharjo)

F. Gelar Karya Robotika



G. Sebagian Prestasi Siswa siswi PK



Silver medal dalam ajang kompetisi Internasional Science and Engineering (ISTEC) pada 15-18 April 2022 di kota Bandung, Jawa Barat.



Juara II Lomba Keasi dan Inovasi (KRENOVA) pada 23 Juni 2022 di BAPENGBALDA KAB.Sukoharjo

PROGRAM ASRAMA

(Sumber: Dokumentasi Kegiatan Program Asrama MTs Negeri 2 Sukoharjo)

A. Kegiatan Harian



(Kegiatan Tahfidz)



(Kegiatan Makan Bersama)

B. Kegiatan Ekstrakurikuler



(Kegiatan Ekstrakurikuler Panahan)



(Kegiatan Ekstrakurikuler Beladiri)



(Kegiatan Ekstrakurikuler Memasak)



(Kegiatan Ekstrakurikuler Berenang)



(Kegiatan Ekstrakurikuler Badminton)



(Kegiatan Ekstrakurikuler Futsal)

C. Kegiatan Pengembangan



(Kegiatan Pelatihan Leadership)

D. Kegiatan Penguatan



(Kegiatan Kajian Rutin Bulanan)



(Kegiatan Evaluasi Mingguan Malam Hari)



(Kegiatan Dauroh Tahfidz di Tawangmangu)



(Kegiatan Kerja Bakti)



(Kegiatan Penghijauan Asrama)



(Kegiatan Latihan Baris Berbaris)



(Kegiatan Ekstrakurikuler Hadroh)



(Kegiatan Pengambilan Rapot Asrama)



(Kegiatan Ujian Asrama)



(Kegiatan Latihan Pidato 3 Bahasa)



(Kegiatan Pembelajaran Tambahan)



(Kegiatan Koordinasi Program Asrama)



(Home Visit ke rumah Siswa)

DOKUMENTASI KELAS KHUSUS OLAHRAGA
(Sumber: Dokumentasi program KKO MTs Negeri 2 Sukoharjo)

A. Kegiatan Pembimbingan Di Gor



B. Kegiatan Fisik Seminggu tiga kali



C. Beberapa dokumen prestasi siswa



C. Kegiatan Pembimbingan dari UIN Raden Mas Said Surakarta



D. Pembimbingan siswa lomba





E. Prestasi Siswa di Bidang Riset



Grand Final MYRES 2022
Honourable Mention



**IRCYS (International Research Competition for Young Scientists)
Tahun 2022
Honourable Mention**

F. Jejak digital sebagian prestasi siswa @kemenag.gi.id

Browser tabs: (11) WhatsApp, pdf to word converter | love, Download file | iLovePDF, sukoharjo.kemenag.go.id - 5

Address bar: <https://sukoharjo.kemenag.go.id/page/2/>

MTs Negeri 2 Sukoharjo Sabet Juara Harapan 3 di Ajang Grand Final MYRES 2022

oleh kontributor · OKTOBER 15, 2022 · 0

Mtsn2skh - Kakankemenag Kab. Sukoharjo Drs. H. Muh Mu'alim, M.Pd.I mengapresiasi sekaligus merasa bangga atas pencapaian siswa MTsN 2 Sukoharjo ...

Address bar: <https://sukoharjo.kemenag.go.id/page/3/>

Rekayasa Jamu Express I.0 Berbasis Internet of Things Karya Siswa MTsN 2 Sukoharjo

oleh kontributor · SEPTEMBER 1, 2022 · 0

MTsN 2 Sukoharjo - Lomba Keasi dan Inovasi (KRENOVA) Kabupaten Sukoharjo kembali digelar beberapa waktu yang lalu tepatnya tanggal 23 ...

Address bar: <https://sukoharjo.kemenag.go.id/page/2/>

Navigation: Beranda, Profil, Berita, Informasi Penting, Layanan Pu

MTsN 2 Sukoharjo - Hari Santri Nasional 2022 MTsN 2 Sukoharjo menggelar upacara di halaman madrasah kampus 1, Sabtu ...

Bravo, MTsN 2 Sukoharjo Raih Honorable Mention Tingkat Internasional Dalam Ajang IRCYS 2022

oleh kontributor · OKTOBER 24, 2022 · 0

Sukoharjo - MTs Negeri 2 Sukoharjo kembali meraih prestasi di bidang riset dan inovasi. Rafie Bagus Pratomo dan Da'i Ahmad ...

Right sidebar: ELJ, youtube

DOKUMENTASI KEGIATAN MADRASAH ADIWIYATA
(Sumber: Dokumen Madrasah Adiwiyata MTs Negeri 2 Sukoharjo)

A. Kegiatan Penanaman Budaya Cinta Lingkungan



Kegiatan Jum'at bersih

B. Kegiatan Pemilahan Sampah Untuk Bank Sampah



Kegiatan Bank Sampah

C. Kegiatan Reuse Sampah



Penggunaan botol plastik untuk media tanam oleh siswa MTs N 2 Sukoharjo.



Hasil pot untuk media tanam oleh siswa MTs N 2 Sukoharjo.

FOTO-FOTO DOKUMEN MADRASAH YANG DIANALISIS

