

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM PEMBERDAYAAN
KOMITE UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN
DI MADRASAH TSANAWIYAH SWASTA YAYASAN
MADRASAH PENDIDIKAN ISLAM SEI TUALANG RASO
KOTA TANJUNGBALAI**

TESIS

**Diajukan Untuk Memenuhi Syarat
Guna Memperoleh Gelar Magister
Pendidikan Islam Program
Studi Pendidikan Islam**

OLEH

**SITI NURSYAM DAMANIK
3003194037**

**PROGRAM STUDI
S2 PENDIDIKAN ISLAM**



**PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
MEDAN
2021**

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Siti Nursyam Damanik

NIM : 3003194037

Tempat/tanggal Lahir : Selat Lancang. 26 Juli 1978

Pekerjaan : Mahasiswa Program Pasca Sarjana UIN-SU Medan

Alamat : Jl. Singosari. Lk VI, Perum Puri Indah Blok A. No 3 Kel.
Pahang. Kec. Datuk Bandar. Kota Tanjungbalai.

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul: **“STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM PEMBERDAYAAN KOMITE UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH TSANAWIYAH SWASTA YAYASAN MADRASAH PENDIDIKAN ISLAM SEI TUALANG RASO KOTA TANJUNGBALAI”**, benar-benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya.

Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan didalamnya maka kesalahan dan kekeliruan tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sepenuhnya.

Medan, 10 Desember 2021
Yang membuat pernyataan

A 10,000 Rupiah Indonesian postage stamp with a signature over it. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text '10000', 'METRAL TEMBEL', and '7F5B4AJX480150115'. The signature is in black ink and appears to be 'Siti Nursyam Damanik'.

Siti Nursyam Damanik
NIM:3003194037

PERSETUJUAN

Tesis berjudul:

**Strategi Kepala Madrasah dalam Pemberdayaan Komite untuk
Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan
Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai**

**SITI NURSYAM DAMANIK
NIM. 3003194037**

Dapat Disetujui dan Disahkan Untuk Diujikan Pada Ujian Tesis
Memperoleh Gelar Magister (S2) Pada Program Studi Pendidikan Islam
Pascasarjana UIN Sumatera Utara Medan
Medan, 10 Desember 2021

Pembimbing 1



Dr. Syamsu Nahar.M.Ag
NIP. 19580719 199001 1 001
NIDN. 2019075801

Pembimbing 2



Dr. Yusnani Budianti.M.Ag
NIP. 196706152003122001
NIDN. 2015066702

PENGESAHAN

Tesis berjudul “**Strategi Kepala Madrasah dalam Pemberdayaan Komite Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai**” oleh an. Siti Nursyam Damanik NIM: 3003194037 Program Studi Pendidikan Islam telah di uji dalam seminar hasil tesis pada tanggal 28 Desember 2021.

Tesis ini telah diperbaiki sesuai masukan dari penguji dan telah memenuhi syarat untuk diajukan dalam Sidang Tesis Program Studi Pendidikan Islam.

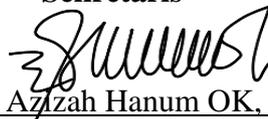
Medan, 28 Desember 2021
Panitia Seminar Hasil Tesis
Pascasarjana UIN-SU Medan

Ketua



(Dr. Yusnaini Budianti, M.Ag)
NIP.196706152003122001
NIDN. 2015066702

Sekretaris



(Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag)
NIP.196903232007012030
NIDN. 2023036901

Anggota

Penguji I



(Dr. Achyar Zein, M.Ag)
NIP 196702161997031001
NIDN.2016026701

Penguji II



(Dr. Yusnaini Budianti, M.Ag)
NIP196903232007012030
NIDN. 2015066702

Penguji III



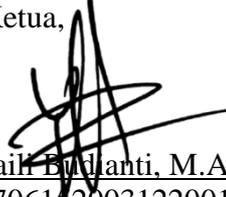
(Dr. Syamsu Nahar, M.Ag)
NIP. 195807191990011001
NIDN. 2019075801

Penguji IV



(Dr. Junaidi Arsyad, M.Ag)
NIP. 19670216 1997031001
NIDN. 2020017605

Mengetahui,
Ketua,



Dr. Yusnaini Budianti, M.Ag
NIP.196706152003122001
NIDN. 2015066702

ABSTRAK

STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM PEMBERDAYAAN KOMITE UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH TSANAWIYAH SWASTA YAYASAN MADRASAH PENDIDIKAN ISLAM SEI. TUALANG RASO KOTA TANJUNGBALAI



Nama : Siti Nursyam Damanik
NIM : 3003194037
Nama Ayah : Alm. Ruslan Damanik
Nama Ibu : Siti Nurhaniah Hasibuan
Pembimbing 1 : Dr. Syamsu Nahar. M.Ag
Pembimbing 2 : Dr. Yusnaili Budianti. M.Ag

Penelitian ini bertujuan untuk: 1) Mendeskripsikan Strategi kepala madrasah dalam memberdayakan masyarakat untuk meningkatkan mutu madrasah 2) Mendeskripsikan Peran dan kerjasama kepala madrasah dengan komite dalam meningkatkan mutu pendidikan 3) Mendeskripsikan Pemberdayaan Komite Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai 4) Mendeskripsikan Faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai. Metode yang digunakan pada penelitian ini yaitu metode kualitatif. Teknik yang digunakan dalam menganalisa data adalah dengan mencatat data hasil wawancara dan hasil observasi. Temuan penelitian ini sebagai berikut: 1) Supaya pemberdayaan komite madrasah terutama dalam kaitan peningkatan mutu pendidikan madrasah belum berlangsung sebagaimana diharapkan, upaya pemberdayaannya hanya bersifat temporal saja; 2) Hubungan kerjasama kepala madrasah dengan komite berjalan baik, artinya tidak ada permasalahan yang muncul sehingga keduanya memiliki hubungan harmonis dan 3) Komite sekolah merupakan badan yang bersifat mandiri dan tidak mempunyai hubungan hirarkis dengan sekolah maupun lembaga pemerintah lainnya. 4) Faktor pendukung dalam upaya pemberdayaan komite madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan dilakukan kepala madrasah dengan upaya-upaya memaksimalkan fungsi dan tugas komite disekolah.

Kata Kunci: *Strategi Kepala Madrasah, Pemberdayaan Masyarakat, Mutu Pendidikan*

ABSTRACT

THE STRATEGY OF THE HEAD OF THE MADRASAH IN EMPOWERING
THE COMMITTEE TO IMPROVE THE QUALITY OF EDUCATION IN
PRIVATE MADRASAH TSANAWIYAH ISLAMIC EDUCATION
MADRASAH FOUNDATIONS SEI.TUALANG RASO
TANJUNGBALAI CITY



Name : Siti Nursyam Damanik
NIM : 3003194037
Father's Name : Alm. Ruslan Damanik
Mather's Name : Siti Nurhaniah Hasibuan
Advisor 1 : Dr. Syamsu Nahar. M.Ag
Advisor 2 : Dr. Yusnaili Budianti. M.Ag

This study aims to: 1) Describe the strategy of the head of madrasa in empowering the community to improve the quality of madrasas 2) Describe the role and cooperation of the madrasah principal with the committee in improving the quality of education 3) Describe the Empowerment of School Committees in improving the quality of education in Madrasah Tsanawiyah Private Islamic Education Madrasah Foundation Sei.Tualang Raso Tanjungbalai City 4) Describe the supporting and inhibiting factors in improving the quality of education in Private Madrasah Tsanawiyah Islamic Education Madrasah Foundation Sei.Tualang Raso Tanjungbalai City. The method used in this study is a qualitative method. The technique used in analyzing the data is to record data from interviews and observations. The findings of this study are as follows: 1) So that the empowerment of school committees, especially in terms of improving the quality of school education, has not taken place as expected, the empowerment efforts are only temporary; 2) The cooperative relationship between the principal and the committee is going well, meaning that there are no problems that arise so that the two have a harmonious relationship and 3) The school committee is an independent body and does not have a hierarchical relationship with schools or other government institutions. 4) The supporting factors in efforts to empower school committees in improving the quality of education are carried out by the principal with efforts to maximize the functions and duties of the school committee.

Keywords: Strategy of the Head of Madrasah, Community Empowerment, Quality of Education

نبذة مختصرة

استراتيجية رئيس مدرسة في تمكين المجتمع لتحسين جودة مدرسة في مدرسة
سناوية مؤسسة مدرسة التربية الإسلامية ، نهر توالانغ راسو، مدينة
تانجونجلابي



اسم : سيتي نورشم د مانيك
نيم : ٣٠٠٣١٩٤٠٣٧:
اسم الاب : المرحوم رسلان دامانيك
اسم الأم : سيتي نور هانية حسيوان
مستشار ١ : الدكتور سيامسو نهار ماجستر
مستشار ٢ : الدكتور يسنيلي بوديانتني ماجستر

تهدف هذه الدراسة إلى: (1) معرفة استراتيجية مدير المدرسة في تمكين المجتمع لتحسين جودة المدرسة (2) معرفة دور وتعاون مدير المدرسة مع اللجنة في تحسين جودة التعليم (3) معرفة تمكين المجتمع اللجان المدرسية في تحسين جودة التعليم في مدرسة سناوية مؤسسة مدرسة التربية الإسلامية ، نهر توالانغ راسو (4) معرفة العوامل الداعمة والمنبئة في تحسين جودة التعليم في مدرسة سناوية مؤسسة مدرسة التربية الإسلامية ، نهر توالانغ راسو. الطريقة المستخدمة في هذه الدراسة هي طريقة نوعية. الأسلوب المستخدم في تحليل البيانات هو تسجيل البيانات من المقابلات والملاحظات. وجاءت نتائج هذه الدراسة على النحو التالي: (1) حتى لا يتم تمكين اللجان المدرسية ، خاصة فيما يتعلق بتحسين جودة التعليم المدرسي ، بالشكل المتوقع ، فجهود التمكين مؤقتة فقط. (2) العلاقة التعاونية بين المدير واللجنة تسير على ما يرام ، مما يعني أنه لا توجد مشاكل تنشأ بحيث يكون هناك علاقة متناغمة بين الاثنين و (3) اللجنة المدرسية هي هيئة مستقلة وليس لها علاقة هرمية مع المدارس أو المؤسسات الحكومية الأخرى (4) العوامل الداعمة في الجهود المبذولة لتمكين اللجان المدرسية في تحسين جودة التعليم هي التي يقوم بها المدير مع الجهود المبذولة لتعظيم وظائف وواجبات لجنة المدرسة.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية مدير المدرسة ، تمكين المجتمع ، جودة التعليم.

KATA PENGANTAR

سَمِ اللهُ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur kehadiran Allah Swt. atas rahmat dan karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul **STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM PEMBERDAYAAN KOMITE UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH TSANAWIYAH SWASTA YAYASAN MADRASAH PENDIDIKAN ISLAM SEI TUALANG RASO KOTA TANJUNGBALAI** Selanjutnya selawat beriring salam penulis persembahkan kepada Rasulullah Saw yang telah membimbing umat manusia dari zaman kegelapan menuju zaman yang diridhai Allah SWT.

Adapun tujuan penulisan tesis ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan program pendidikan Strata II (S2) pada Program Studi (Prodi) Pendidikan Islam di Universitas Islam Negeri (UIN) Sumatera Utara.

Dalam proses penyusunan tesis ini, penulis banyak mengalami rintangan dan tidak terlepas dari dukungan, bantuan dan kerja sama dari berbagai pihak. Terwujudnya tesis ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Sahrin Harahap, MA selaku Rektor UIN Sumatera Utara Medan.
2. Bapak Prof. Dr. Hasan Bakti, MA Direktur dan Bapak Dr. Phil Zainul Fuad, MA selaku Wakil Direktur UIN Sumatera Utara Medan, yang telah membantukan memberikan masukan dan arahan kepada penulis dengan berbagai ilmu pengetahuan dan keterampilan
3. Ibu Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag selaku Ketua Program Studi Pendidikan Islam dan Ibu Dr. Azizah Hanum, M.Ag telah yang telah membantu dan memberikan masukan dan arahan kepada peneliti selama menempuh pendidikan pada Program Studi Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Syamsu Nahar. M.Ag selaku Pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan demi terselesainya tesis ini dengan baik.

5. Ibu Dr. Yusnaili Budianti. M.Ag selaku Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan demi terselesainya tesis ini dengan baik.
6. Muallim Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai beserta seluruh stafnya yang telah memberikan informasi dan mengizinkan memberikan melakukan penelitian di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai
7. Orangtua tercinta, Bapak (Alm) Ruslan Damanik dan Ibu Siti Nurhaniah Hasibuan yang menjadi semangat dan doa yang tiada hentinya kepada peneliti demi terselesainya tesis ini dengan baik.
8. Suami tercinta, (Alm) Sofyan Sury, SE dan kedua orang putra peneliti Bripda Haris Fadillah dan Azizy Al Bukhari yang menjadi semangat dan doa yang tiada hentinya demi terselesainya tesis ini dengan baik.
9. Seluruh teman kelas PEDI selaku teman seperjuangan yang senantiasa memberikan semangat dan sumbangsih saran kepada Peneliti.

Peneliti menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam tesis ini, oleh karena itu, peneliti mengharapkan adanya kritik dan saran membangun demi penyempurnaan tesis ini. Dan Peneliti sangat berharap agar tesis ini dapat memberikan manfaat baik bagi penulis maupun pembaca untuk menambah wawasan dan bahan kajian pada masa yang akan datang.

Medan, 10 Desember 2021
Peneliti,



Siti Nursyam Damanik

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi yang dipakai dalam penulisan tesis ini adalah pedoman transliterasi arab latin keputusan bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, Nomor: 158 th. 1987 dan Nomor: O543bJU/1987

1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lain lagi dengan huruf dan tanda sekaligus. Di bawah ini daftar huruf Arab dan transliterasinya dengan huruf Latin.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	A	A
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Tsa	Ṣ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	Ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Ẓ	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syim	Sy	es dan ye
ص	Sad	Ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	Ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ta	Ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	Ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'Ain	`	koma terbalik di atas
غ	Ghin	GH	Ghe
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Waw	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof

ي	Ya	Y	Ye
---	----	---	----

2. Vokal

Vokal bahasa Arab adalah seperti vokal dalam bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal dalam bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
ـَ	fathah	A	A
ـِ	Kasrah	I	I
ـُ	dammah	U	U

b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
ـَـي	Fathah dan ya	Ai	a dan i
ـَـو	Fathah dan waw	Au	a dan u

Contoh:

Arab	Latin	Arab	Latin
كُتِبَ	Kataba	فَعَلَ	fa'ala
ذُكِرَ	Žukira	يَذْهَبُ	Yazhabu

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan huruf	Nama	Huruf dan tanda	Nama
ـَـا	fathah dan alif	Ā	a dan garis di atas
ـِـي	kasrah dan ya	Ī	i dan garis di atas
ـُـو	dammah dan wau	Ū	u dan garis di atas

Contoh :

Arab	Latin	Arab	Latin
قَالَ	Qâla	قِيلَ	Qîla

دنا	Danâ	يقوم	Yaqûmu
-----	------	------	--------

4. *Tâ' al-Marbûtah (ة)*

Transliterasi untuk *tâ' al-marbûtah* ada tiga:

- 1) *Tâ' al-marbûtah* hidup. Adapun yang dimaksud dengan *tâ' al-marbûtah* hidup ialah yang mendapat baris *fathah*, *kasrah* dan *dammah*, transliterasinya adalah /t/. Contoh:

روضة الاطفال : raudatul atfâl

- 2) *Tâ' al-marbûtah* mati. Adapun yang dimaksud dengan *tâ' al-marbûtah* mati ialah yang mendapat baris *sukun*, transliterasinya adalah /h/. Contoh:

طلحة : Ṭalḥah

- 3) Kalau pada kata yang terakhir dengan *tâ' al-marbûtah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang "al" (ال) serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *tâ' al-marbûtah* itu ditransliterasikan dengan ha (h). Contoh:

المدينة المنورة : al-Madînah al-Munawwarah

5. *Syaddah (Tasydîd)*

Syaddah atau *tasydîd* yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syaddah* atau tanda *tasydid*, dalam transliterasi ini tanda *syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

Contoh:

Arab	Latin	Arab	Latin
رَبَّنَا	Rabbanâ	الْبِرِّ	al-birr
نَزَّل	Nazzala	نَعْمَ	nu`ima

6. *Kata Sandang*

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu: ال, namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiah* atau huruf *qamariah*.

- 1) Kata sandang diikuti oleh huruf *syamsiah*.

Kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiah* ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

Contoh:

الرجل menjadi *ar-rajulu*, الشمس menjadi *asy-syamsu*.

- 2) Kata sandang diikuti oleh huruf *qamariah*.

Kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariah* ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai pula dengan

bunyinya. Baik diikuti huruf syamsiah maupun huruf qamariah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sempang (-).

Contoh:

المدرسة menjadi *al-madrasah*, البستان menjadi *al-bustân*

7. Hamzah

Dinyatakan di depan bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof, namun itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Bila hamzah itu terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

Arab	Latin	Arab	Latin
تأخزون	ta'khuzûn	أمرت	Umirtu
شيء	syai'un	أكل	Akala

8. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il* (kata kerja), *isim* (kata benda) maupun *ḥarf*, ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan, maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya:

Contoh:

Arab	Latin
وإن الله لهو خير الرازقين	<ul style="list-style-type: none"> • Wa innallâha lahua khair ar-râziqîn • Wa innallâha lahua khairurrâziqîn
فاوفوا الكيل والميزان	<ul style="list-style-type: none"> • Fa aufû al-kaila wa al-mîzâna • Fa auful-kaila wal-mîzâna
ابراهيم الخليل	<ul style="list-style-type: none"> • Ibrâhîm al-Khalîl • Ibrâhîmul-Khalîl

9. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, di antaranya: Huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

Arab	Latin
شهر رمضان الذين أنزل فيه القرآن	Syahru Ramaḍânal-lazî unzila fihil-

	Qur'ânu
الحمد لله رب العالمين	Alḥamdu lillâhi rabbil -'âlamîn

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harkat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan

Contoh:

Arab	Latin
نصر من الله وفتح قريب	Naṣrun minallâhi wa fathun qarîb
والله بكل شيء عليم	Wallâhu bikulli syai'in 'alîm

10. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan ilmu tajwid. Karena itu, peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan ilmu tajwid.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
TRANSLITERASI ARAB LATIN	iii
DAFTAR ISI.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	4
C. Pertanyaan Penelitian	4
D. Tujuan Penelitian.....	5
E. Manfaat Penelitian	
BAB II LANDASAN TEORITIS.....	7
A. Kajian Teori	7
1. Strategi	9
2. Pengertian Kepala Madrasah.....	17
3. Pemberdayaan	23
4. Mutu Madrasah	26
5. Komite Madrasah	35
B. Penelitian yang relevan	46
BAB III METODE PENELITIAN	51
A. Jenis Penelitian.....	51
B. Subjek Penelitian.....	51
C. Teknik Pengumpulan Data.....	51
D. Teknik Analisis Data.....	53
E. Keabsahan Data.....	56
F. Merumuskan Temuan.....	52
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	
A. Temuan Umum.....	71
B. Temuan Khusus.....	79
1. Upaya-upaya pemberdayaan Komite madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai	80
2. Peran dan kerjasama kepala madrasah dengan komite dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai	81
3. Pemberdayaan Komite Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai	82
4. Faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam upaya pemberdayaan komite madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai.	84
C. Pembahasan Penelitian.....	86
BAB V PENUTUP	101
1. Kesimpulan	101
2. Saran.....	103

**DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN
DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam rangka mewujudkan visi dan misi madrasah sesuai dengan paradigma baru manajemen pendidikan, disarankan perlunya memberdayakan masyarakat dan lingkungan madrasah secara optimal. Hal ini penting, karena madrasah memerlukan masukan dari masyarakat dalam menyusun program yang relevan, sekaligus memerlukan dukungan masyarakat dalam melaksanakan program tersebut. Disisi lain, masyarakat memerlukan jasa madrasah untuk mendapatkan program-program pendidikan sesuai dengan yang diinginkan. Jalinan seperti itu dapat terjadi, jika kepala madrasah aktif dan dapat membangun hubungan yang saling menguntungkan. Sebenarnya dimadrasah sudah ada petugas khusus untuk membina hubungan dengan masyarakat, yaitu wakil kepala madrasah urusan humas. Dengan demikian yang penting adalah bagaimana mengoptimalkan peran dan fungsi petugas tersebut.

Hubungan madrasah dengan masyarakat sangat besar manfaat dan artinya bagi kepentingan pembinaan dukungan moral, material dan pemanfaatan masyarakat sebagai sumber belajar. Selanjutnya bagi masyarakat dapat mengetahui berbagai hal mengenai madrasah dan inovasi-inovasi yang dihasilkan, menyalurkan kebutuhan berpartisipasi dalam pendidikan, melakukan tekanan dan tuntutan terhadap sekolah. Berbagai teknik dan media dapat dilakukan dalam konteks ini, seperti mengadakan rapat atau pertemuan, surat menyurat, buku penghubung, buletin sekolah, dan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler yang bermanfaat bagi peserta didik maupun orangtua.

Model manajemen hubungan madrasah dengan masyarakat merupakan seluruh proses kegiatan madrasah yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja dan bersungguh-sungguh, serta pembinaan secara kontinyu untuk mendapatkan simpati dari masyarakat pada umumnya, khususnya masyarakat yang berkepentingan langsung dengan sekolah. Dengan demikian kegiatan operational pendidikan, kinerja, dan produktivitas madrasah diharapkan semakin efektif dan efisien. Pada hakikatnya, madrasah merupakan bagian yang tak

terpisahkan dari masyarakat, seperti para orangtua yang bergabung dalam Badan Pembantu Penyelenggara Pendidikan (BP3) dan atasan langsung. Demikian pula hasil pendidikan yang berupa lulusan, akan menjadi harapan dan dambaan masyarakat. Oleh karena itu, madrasah tidak boleh menjadi menara gading bagi masyarakat.

Hubungan madrasah dengan masyarakat pada hakikatnya merupakan sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik disekolah. Dalam hal ini, madrasah sebagai sistem sosial merupakan bagian integral dari sistem sosial yang lebih besar, yaitu masyarakat. Madrasah dan masyarakat memiliki hubungan yang sangat erat dalam mencapai tujuan madrasah atau pendidikan secara efektif dan efisien. Sebaliknya madrasah juga harus menunjang pencapaian tujuan atau pemenuhan kebutuhan masyarakat, khususnya kebutuhan pendidikan. Oleh karena itu madrasah berkewajiban memberikan penerangan tentang tujuan-tujuan, program-program, kebutuhan, serta keadaan masyarakat. Sebaliknya madrasah juga harus mengetahui dengan jelas apa kebutuhan, harapan dan tuntutan masyarakat, terutama terhadap sekolah. Jika hubungan madrasah dengan masyarakat berjalan dengan baik, rasa tanggung jawab dan partisipasi masyarakat untuk memajukan madrasah juga akan baik dan tinggi, agar tercipta hubungan dan kerjasama yang baik antara madrasah dengan masyarakat, masyarakat perlu mengetahui dan memiliki gambaran yang jelas tentang madrasah yang bersangkutan . dengan memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar madrasah diharapkan tercapai tujuan hubungan madrasah dengan masyarakat yaitu meningkatnya kinerja madrasah dan terlaksananya proses pendidikan dimadrasah secara produktif, efektif, dan efisien sehingga menghasilkan lulusan yang produktif dan berkualitas. ¹

Pengaruh masyarakat terhadap madrasah sebagai lembaga sosial, terasa amat kuat dan berpengaruh pula terhadap individu-individu yang ada dalam lingkungan sekolah. Oleh sebab itu perlu dipertimbangkan betul-betul, dalam memperbaiki dan mempertinggi hubungan kerja sama antara madrasah dengan

¹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), h.163-165

masyarakat, yaitu dengan melibatkan orangtua, dan masyarakat serta isu-isu yang timbul dan bagaimana menyelesaikan isu-isu tersebut.²

Di Indonesia pendidikan merupakan kebutuhan seluruh warga negara, maka pengembangannya harus konseptual, menyeluruh, fleksibel dan berkesinambungan. Untuk meningkatkan mutu penyelenggaraan diantaranya kebijakan pembentukan dewan pendidikan dan komite madrasah yang akhir-akhir ini menjadi agenda terhangat dalam dunia pendidikan di Indonesia. Konsep baru ini cenderung disambut dan diapresiasi sebagai sebuah angin segar dalam proses perjalanan penyelenggaraan lembaga pendidikan dengan lebih mengidentifikasi peran masyarakat.

Didalam Undang-Undang No. 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional (Propenas) 2000-2004 disebutkan bahwa salah satu program pembinaan pendidikan dasar dan menengah adalah mewujudkan manajemen pendidikan yang berbasis sekolah/masyarakat dengan memperkenalkan Dewan Pendidikan (dalam UU disebut Dewan Sekolah) di tingkat Kabupaten/Kota serta pemberdayaan atau pembentukan Komite Madrasah ditingkat sekolah.³

Dengan demikian, inti dari penerapan kedua konsep tersebut adalah bagaimana agar madrasah dan semua yang berkompeten atau stakeholder pendidikan dapat memberikan layanan pendidikan yang berkualitas. Untuk itu diperlukan kerjasama yang sinergis dari pihak madrasah keluarga, dan masyarakat atau stakeholder lainnya secara sistematis sebagai wujud peran serta dalam melakukan pengelolaan pendidikan melalui Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah.

Adapun masalah yang muncul dalam peran komite madrasah dalam menerapkan MBS dapat dilihat dari peran serta warga madrasah (guru, orangtua dan masyarakat) selama ini sangat minim. Partisipasi guru dalam pengambilan keputusan sering diabaikan, padahal terjadi atau tidaknya perubahan di madrasah

² Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2001), h. 331-332

³ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Madrasah* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), h.7.

tergantung pada guru. Partisipasi masyarakat selama ini pada umumnya terbatas pada dukungan dana. Madrasah tidak memiliki beban untuk mempertanggung jawabkan hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat, khususnya orangtua siswa, sebagai salah satu unsur utama yang berkepentingan dengan pendidikan (stakeholder).

Pada sisi lain, pemberdayaan Komite Madrasah yang dimaksudkan sebagai bagian dari upaya mendudukkan kembali secara proporsional tujuan, peran dan fungsi Komite Madrasah sehingga memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan kinerja manajerial madrasah secara khusus dan mutu pendidikan secara umum. Disamping berupaya menghilangkan kesalahan pahaman dan kekeliruan dalam memosisikan Komite Madrasah dalam sistem persekolahan, menjadikan dasar utama mengapa penelitian ini memfokuskan telaah kepada pemberdayaan Komite Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai.

B. Fokus Penelitian

Penelitian ini difokuskan kepada Strategi Kepala Madrasah Dalam Pemberdayaan Masyarakat Untuk Meningkatkan Mutu Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai.

C. Pertanyaan Penelitian

Atas dasar fokus yang akan dijadikan kajian penelitian secara alamiah, maka ada pertanyaan-pertanyaan yang perlu dicari jawabannya yakni masalah atau pertanyaan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimanakah strategi kepala madrasah dalam memberdayakan masyarakat untuk meningkatkan mutu madrasah di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai?
2. Bagaimanakah peran dan kerjasama kepala madrasah dengan komite dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta

Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai?

3. Bagaimanakah pemberdayaan Komite Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai?
4. Apa sajakah faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian ini dan perumusan penelitian maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mendeskripsikan Strategi kepala madrasah dalam memberdayakan masyarakat untuk meningkatkan mutu madrasah di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai
2. Mendeskripsikan Peran dan kerjasama kepala madrasah dengan komite dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai
3. Mendeskripsikan Pemberdayaan Komite Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai
4. Mendeskripsikan Faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian yang berupa eksistensi Komite Madrasah dalam pelaksanaan manajemen berbasis madrasah di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai akan bermanfaat bagi para penyelenggaraan pendidikan (kepala sekolah), departemen

Pendidikan dan Kebudayaan, para pengurus komite sekolah, serta para stakeholder pendidikan terutama untuk :

1. Manfaat teoritis

- a. Peneliti dapat menyumbangkan gagasannya yang berkaitan dengan eksistensi madrasah dalam pelaksanaan MBS.
- b. Menambah khasanah ilmu pengetahuan terutama tentang eksistensi komite madrasah dan peningkatan mutu pendidikan.
- c. Hasil-hasil yang diperoleh dapat menimbulkan permasalahan baru untuk diteliti lebih lanjut.

2. Manfaat praktis

- a. Sebagai masukan penyelenggara madrasah meningkatkan efektivitas manajerial madrasah secara efektif dan efisien guna meningkatkan mutu pendidikan.
- b. Sebagai masukan bagi penyelenggara madrasah untuk dapat merekrut warga masyarakat sebagai anggota Komite Madrasah yang sesuai dengan tujuan, peran dan fungsi Komite Madrasah dalam membantu sekolah, sehingga meningkatkan madrasah lebih efektif melaksanakan tugas pokoknya.

Sebagai masukan bagi anggota dan pengurus Komite Sekolah, untuk meningkatkan efektivitas tujuan, peran dan fungsi Komite Madrasah dalam membantu penyelenggaraan madrasah secara khusus dan mutu pendidikan secara umum.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Kajian Teori

1. Strategi

Pada awalnya kata “strategi” digunakan untuk kepentingan militer saja tetapi kemudian berkembang ke berbagai bidang yang berbeda seperti strategi bisnis, olahraga (misalnya sepak bola dan tenis), catur, ekonomi, pemasaran, perdagangan, manajemen stratejik, dan lain sebagainya.

Hamel dan Prahalad, strategi merupakan tindakan yang bersifat senantiasa meningkat/*incremental* dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa datang. Jadi, strategi sering kali dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi.¹

Menurut Fattah dan Ali strategi merupakan suatu seni menggunakan kecakapan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan. Jadi strategi merupakan kerangka dasar tempat suatu organisasi melanjutkan kehidupannya dengan penyesuaian-penyesuaian dengan lingkungannya. Mulyasa menekankan bahwa rencana yang dibuat harus menggambarkan aspek-aspek mutu proses yang ingin dicapai, kegiatan yang dilakukan, siapa yang harus melaksanakan, kapan dan dimana dilaksanakan, serta biaya yang diperlukan. Hal tersebut dapat dilakukan untuk memudahkan sekolah/madrasah dalam menjelaskan dan memperoleh dukungan dari pemerintah maupun orang tua peserta didik, baik secara moral maupun finansial untuk melaksanakan rencana peningkatan mutu pendidikan melalui peningkatan profesionalisme kepala sekolah/ madrasah. Peningkatan profesionalisme kepala madrasah perlu dilaksanakan secara kontinyu dan terencana dengan melihat permasalahan-permasalahan dan keterbatasan yang ada.⁴

¹ Yusuf Hadijaya, *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidik Efektif*, (Medan: Perdana Publishing, 2013), h. 11

Strategi dapat juga dikatakan sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi. Strategi menghasilkan dan akan mengarahkan organisasi tentang apa, mengapa, siapa yang bertanggung jawab, berapa biaya, berapa lama, dan hasil apa yang hendak diperoleh. Hal tersebut membawa organisasi untuk dapat memprediksikan, mempersiapkan, menjalankan, mengevaluasi tentang kegiatan/kejadian yang akan terjadi. Dengan demikian, setiap kegiatan pada setiap langkah perlu adanya penetapan sebagai acuan dalam pengoperasiannya.

1. Subtansi Manajemen Strategi

Istilah manajemen sering digunakan dalam berbagai bidang, termasuk dalam bidang pendidikan. Manajemen merupakan kegiatan mengatur berbagai sumber daya, baik manusia maupun material, dalam rangka melakukan berbagai kegiatan suatu organisasi untuk mencapai tujuan secara optimal. Karena itu, manajemen merupakan kegiatan yang harus ada dalam organisasi dan merupakan tugas pimpinan dalam menggerakkan berbagai sumber daya yang ada ke arah sasaran yang ingin dicapai. Manajemen merupakan kemampuan pimpinan (manajer) dalam mendayagunakan orang lain melalui kegiatan menciptakan dan mengembangkan kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Pendayagunaan organisasi yang dilakukan oleh setiap manager dalam menciptakan dan mengembangkan suatu kerjasama, selalu memerlukan suatu penataan dan perubahan yang sesuai dengan kondisi yang dihadapi oleh suatu organisasi, baik faktor internal dan eksternal, sehingga mampu menampilkan suatu strategik, dan ini merupakan tugas dari setiap pemimpin. Yang menjadi permasalahan adalah upaya apa yang dilakukan pimpinan agar organisasi mampu merealisasikan visi dan misinya sesuai dengan tuntunan masyarakat.

Salah satu upaya pimpinan yang harus dilakukan dalam mewujudkan berbagai kegiatan organisasi yang mampu memenuhi kebutuhan masa depan adalah melalui suatu kegiatan manajemen stratejik yang mampu menampilkan suatu keputusan yang dapat direalisasikan oleh seluruh personil, sehingga tercipta suatu interaksi yang efektif yang mampu melahirkan keputusan bersama dalam melakukan berbagai kegiatan organisasi. Untuk pengambilan keputusan yang

mampu memenuhi kebutuhan berbagai pihak tersebut, diperlukan adanya suatu kegiatan manajemen puncak dalam melakukan manajemen stratejik.

Untuk memahami apa yang dimaksud dengan manajemen stratejik, berikut ini akan penulis kemukakan beberapa pendapat para ahli.

Menurut Siagian, manajemen stratejik adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut. Kemudian, menurut Hunger dan Wheelen, manajemen stratejik adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen stratejik meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implimentasi strategis dan evaluasi serta pengendalian. Manajemen stratejik menekankan pada pengamatan serta pengendalian.⁵

Jauch dan Glueck dalam bukunya Murniati Manajemen stratejik (*Strategic management*) adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu dan mencapai sasaran perusahaan. Proses manajemen strategis ialah cara dengan jalan mana para perencana strategi menentukan sasaran dan mengambil keputusan. David, Manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan untuk merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai objektifnya.⁶

Philip Kotler, mendefenisikan manajemen stratejik sebagai berikut: Proses manajerial untuk mengembangkan dan mempertahankan kesesuaian yang layak antara sasaran dan sumber daya perusahaan dengan peluang-peluang pasar yang selalu berubah. Tujuan manajemen stratejik adalah terus-menerus mempertajam bisnis dan produk perusahaan sehingga keduanya berpadu menghasilkan laba dan pertumbuhan yang memuaskan.⁷

⁵Murniati dan Nasir Usman, *Implementasi Manajemen Stratejik Dalam Pemberdayaan Madrasah Menengah Kejuruan*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2009), h. 38

⁶*Ibid*, h. 38

⁷ Murniati dan Nasir Usman, *Implementasi ...*, h. 38

Dari beberapa definisi yang telah dikemukakan di atas, maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa manajemen stratejik dalam suatu organisasi merupakan suatu kegiatan yang direncanakan dalam ruang lingkup yang luas, yang berorientasi pada jangka panjang sehingga memungkinkan organisasi mampu eksis dalam melahirkan berbagai produk ataupun jasa untuk memenuhi kebutuhan organisasi baik secara internal maupun eksternal. Manajemen stratejik merupakan kegiatan yang harus dilakukan oleh manajemen puncak bersama personil secara terus menerus, dan merupakan suatu siklus yang mampu melahirkan suatu keputusan untuk memenuhi relevansi kebutuhan organisasi dengan kebutuhan lingkungan berdasarkan analisis lingkungan, penentuan arah organisasi, pelaksanaan strategi, dan pengendalian, sehingga dapat menghasilkan produk atau pelayanan berkualitas.

Dalam konteks persekolahan, manajemen stratejik adalah suatu proses dinamik yang dilakukan oleh organisasi madrasah yang berlangsung secara terus menerus, yang melahirkan suatu strategi yang efektif dan efisien dalam mencapai tujuan lembaga persekolahan. Setiap strategi memerlukan peninjauan ulang dan bahkan mungkin perubahan dimasa depan. Salah satu alasan utama mengapa demikian, karena kondisi yang dihadapi oleh suatu organisasi sekolah, baik yang sifatnya internal maupun eksternal selalu berubah-ubah. Dengan perkataan lain, manajemen stratejik dimaksudkan agar organisasi madrasah menjadi suatu organisasi yang mampu melahirkan produk atau *output* pendidikan yang mampu menampilkan kinerja tinggi. Oleh karena itu, organisasi madrasah yang berhasil adalah organisasi madrasah yang tingkat efektivitas dan produktivitasnya makin lama makin tinggi. Hanya dengan demikianlah tujuan dan berbagai sasaran organisasi madrasah dapat memenuhi visi dan misi sekolah.

2. Manajemen Stratejik Sebagai Sistem Dan Proses

Penerapan implementasi manajemen stratejik bertujuan agar organisasi memiliki produktivitas yang tinggi sehingga tujuan organisasi tercapai secara efektif. Seluruh organisasi menginginkan agar apa yang telah direncanakan tercapai secara optimal. Unsur-unsur yang ada dalam manajemen stratejik dapat mendukung tercapainya seluruh perencanaan yang telah ditetapkan.

Berbagai hal yang menjadi perhatian dalam manajemen stratejik, terutama unsur-unsur manajemen stratejik akan menjamin tercapainya tujuan organisasi, haruslah dilakukan secara benar dan konsekuen, seperti menelaah lingkungan sehingga mengetahui ancamandan peluang, mempelajari kekuatan dan kelemahan, mencari alternatif dalam menetapkan pilihan strategis, membuat rencana strategi dan memastikan strategi pelaksanaan yang akan menjamin tercapainya tujuan.

Berbagai unsur dalam manajemen stratejik dilaksanakan untuk memantapkan proses pencapaian tujuan organisasi. Organisasi yang tidak dapat melaksanakan manajemen stratejik aan mengalami kemunduran dan tidak akan berhasil melaksanakan tugas pokoknya. Manajemen stratejik bukan merupakan alternatif, tetapi merupakan keharusan untuk dilaksanakan oleh setiap organisasi yang memiliki konstituen atau pelanggan tetap.

Unsur-unsur tersebut menunjukkan bahwa manajemen organisasi, terutama para pimpinan puncak organisasi dituntut untuk dapat memahami apa yang harus dilakukan organisasi, bagaimana cara melakukannya dan siapa yang akan melakukan setiap unsur-unsur tersebut.

Unsur-unsur yang ada akan menjamin terjadinya kesinambungan program dan rencana organisasi. Pada saat ini, kesinambungan program atau rencanalah yang akan menentukan apakah organisasi mampu bertahan hidup menghadapipersaingan yang begitu ketat. Persaingan menjadi hal yang tidak bisa dielakkan dalam pertumbuhan dan perjalanan organisasi. Organisasi tidak akan mampu bertahan jika tidak memiliki daya tahan, daya tahan organisasi sangat ditentukan bagaimana organisasi melakukan kaji diri baik secara internal maupun eksternal.

Unsur-unsur dalam manajemen stratejik merupakan sistem, yaitu sebuah pola dalam melakukan aktivitas dan dengan aktivitas tersebut organisasi dapat melakukan berbagai hal yang akan membuatnya tetap bertahan dan hidup. Kemampuan bertahan tersebut tentunya tidak terlepas bagaimana organisasi dapat memuaskan keinginan seluruh pelanggannya. Pada saat ini, memuaskan pelanggan merupakan variabel determinan yang akan menentukan keberhasilan

organisasi, karena itu strategi yang dilakukan dalam memuaskan pelanggan, dilakukan dengan strategi yang tepat.

Strategi yang tepat memungkinkan terciptanya akurasi kebijakan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Karena itu, manajemen stratejik merupakan jawaban dalam menciptakan organisasi yang efektif dalam mencapai tujuannya. Manajemen stratejik adalah sebuah sistem, dikatakan sebagai sebuah sistem karena memiliki metode dalam melaksanakan perencanaan yang telah ditetapkan sesuai dengan tugas pokok organisasi.

Manajemen stratejik merupakan perencanaan yang ditetapkan oleh manajemen puncak dalam organisasi, manajemen stratejik mempersiapkan organisasi untuk setiap saat dapat melakukan perubahan. Perubahan yang dilakukan organisasi merupakan tuntunan agar organisasi dapat menyesuaikan diri dengan tuntunan organisasi dan lingkungannya. Dengan demikian, maka dapat dikatakan bahwa manajemen stratejik merupakan sistem yang akan menjamin agar organisasi mampu melakukan perubahan dengan berbagai langkah-langkah secara sistemik.

Disamping sebagai sistem, manajemen stratejik juga merupakan proses. Dikatakan sebagai proses karena aktivitas manajemen dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, aktivitas dan evaluasi yang melibatkan seluruh unsur-unsur dan aspek-aspek dalam organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung.

Manajemen stratejik sebagai proses, merupakan implementasi dari upaya mencapai tujuan organisasi dengan mencapai tujuan organisasi dengan memanfaatkan seluruh sumber daya manusia maupun berbagai fasilitas yang dimiliki organisasi. Dengan dimilikinya sumber daya manusia dan fasilitas tersebut, maka diciptakanlah berbagai strategi agar berbagai sumber daya tersebut dapat melaksanakan tugas pokok organisasi.⁸

Berbagai strategi tersebut dilaksanakan dengan proses yang sistematis, dimulai dari strategi formulasi, strategi implementasi dan juga strategi evaluasi.

⁸Murniati, *Manajemen Stratejik Peran Kepala Madrasah Dalam Pemberdayaan*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2008), h. 102

Ketiga strategi ini merupakan serangkaian proses dalam melaksanakan pencapaian tugas maupun tujuan organisasi.

3. Tahapan Proses Manajemen Strategik

Pelaksanaan setiap kegiatan organisasi hendaknya sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen yang dilaksanakan dalam organisasi. Menurut Nisjar dan Winardi dalam bukunya Murniati, kebanyakan organisasi yang ada, berfungsi pada sedikitnya tiga macam tingkatan yang berbeda, tetapi yang saling tumpang tindih. Di dalamnya termasuk apa yang dinamakan: (1) tingkatan operasi (*the operational level*); (2) tingkatan manajerial (*the managerial level*); (3) dan tingkatan strategik (*the strategic level*). Pertama, tingkatan operasi (*the operational level*) bahwa setiap organisasi memiliki sebuah fungsi operasi terlepas dari apakah ia menghasilkan sebuah produk *physical*, ataupun sebuah servis. Pada umumnya dapat kita mengatakan bahwa setiap organisasi yang memproduksi produk-produk atau jasa-jasa memiliki sebuah fungsi operasi. Pada setiap organisasi selalu terdapat tingkatan sebuah operasi, yang memusatkan perhatian pada upaya melaksanakan pencapaian *performans* secara efektif, terlepas dari apa saja yang diproduksi atau dilaksanakan dari organisasi tersebut. Kedua, tingkatan *manajerial*, yaitu sewaktu suatu organisasi makin “besar” maka perlu adanya orang yang mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas pada tingkatan operasi, disamping memutuskan tujuan-tujuan, produk-produk apa, dan jasa apa yang akan diproduksi. Adapun problem-problem tersebut merupakan pusat perhatian tingkatan manajerial. Ketiga, tingkatan strategik yaitu setiap organisasi beroperasi di alam lingkungan sosial yang luas sebagai bagian dari lingkungan, sesuatu organisasi juga bertanggung jawab terhadap lingkungan tersebut. Tingkatan strategik harus memastikan bahwa tingkatan manajerial beroperasi di dalam batas-batas masyarakat. Mengingat bahwa sumber otoritas akhir pada setiap organisasi muncul dari masyarakat, maka organisasi yang bersangkutan harus menyediakan barang-barang dan jasa-jasa kepada masyarakat tersebut dengan cara yang disetujui oleh masyarakat tersebut. Jadi dengan demikian dapat dikatakan bahwa tingkatan strategik mendeterminasi sasaran jangka panjang dan

arah organisasi yang bersangkutan.⁹Dengan perkataan lain bagaimana organisasi tersebut akan berinteraksi dengan lingkungannya.

Defenisi di atas menjelaskan bahwa dalam kegiatan organisasi terdapat tiga tingkatan manajemen yang saling berhubungan, yang harus dilaksanakan organisasi. Tingkat operasi menggambarkan perlunya pimpinan organisasi melaksanakan tugas manajerial dalam mengembangkan sumber daya organisasi. Tingkat manajerial menggambarkan perlunya pimpinan organisasi melaksanakan fungsi manajerial dalam mengelola fungsi-fungsi yang ada pada tingkat operasi, dan berfungsi sebagai katalisator dalam organisasi. Tingkat stratejik menggambarkan perlunya pimpinan organisasi mendayagunakan lingkungan eksternal organisasi. Untuk itu dibutuhkan berbagai tahapan dalam proses manajemen stratejik.

Siagian mengemukakan bahwa terdapat dua belas tahap yang lumrah dilalui dalam proses manajemen stratejik yaitu:

- (a) Perumusan misi organisasi (perusahaan)
- (b) Penentuan profil organisasi
- (c) Analisis dan pilihan stratejik
- (d) Penetapan sasaran jangka panjang
- (e) Penentuan strategi induk
- (f) Penentuan strategi operasional
- (g) Penentuan sasaran jangka pendek seperti sasaran tahunan
- (h) Perumusan kebijaksanaan
- (i) Pelembagaan strategi
- (j) Penciptaan sistem pengawasan
- (k) Penciptaan sistem penilaian
- (l) Penciptaan sistem umpan balik.¹⁰

Proses manajemen stratejik menuntut setiap kegiatan dilakukan secara logis dan berkelanjutan, dengan memahami berbagai perubahan yang terjadi baik dalam lingkungan organisasi maupun perubahan yang terjadi dalam masyarakat.

⁹Murniati dan Nasir Usman, *Implementasi Manajemen Stratejik Dalam Pemberdayaan Madrasah Menengah Kejuruan*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2009) h. 44

¹⁰*Ibid.* h. 45

Kata madrasah merupakan bahasa arab yang berasal dari akar kata dasar. Madrasah secara harfiah bermakna tempat belajar para pelajar atau tempat untuk memberikan pelajaran. Dalam kamus besar Bahasa Indonesia, Madrasah berarti sekolah atau perguruan yang biasanya berdasarkan pada agama Islam.¹¹ Membangun madrasah yang baik dan memiliki sustainabilitas yang tinggi memerlukan beberapa kualifikasi.¹² Pertama, layanan akademik yang memberikan kepuasan bagi siswa dan orang tua siswa, baik pada aspek substantifnya maupun proses dan prosedurnya. Kedua, layanan administrasi yang cepat, tepat, ramah dan efisien. Ketiga, pengelolaan manajemen sekolah yang dapat memberikan jaminan kualitas pada proses dan hasil pendidikan, serta dapat dipertanggungjawabkan secara akuntabel. Keempat, penciptaan lingkungan sekolah yang baik, aman, nyaman dan tenteram, sehingga menjadi *second home* bagi siswa, dan menjadi tempat yang tidak mengkhawatirkan bagi orang tua. Suasana tersebut bukan hanya diperlukan dukungan sarana tetapi juga sistem pengelolaan yang baik.

Secara prinsip, mengelola madrasah hampir sama dengan mengelola perusahaan. Membutuhkan input, proses, dan produk yang jelas serta *output* yang unggul.¹³ Jika dikonversi ke dalam pengelolaan pendidikan madrasah, maka dijabarkan sebagai berikut: 1. *Quality planning*, yaitu madrasah harus mempunyai sentra yang unggul meliputi: visi, misi, tujuan, sasaran, program, dan kebijakan; 2. *Quality control*, yaitu suatu proses, manakala perencanaan yang telah dibuat oleh madrasah, benar-benar diperiksa dan dievaluasi secara *periodic*, berkesinambungan, dan terukur. Segala permasalahan menyangkut kualitas madrasah segera diselesaikan; 3. *Quality improvement*, yaitu suatu proses ketika mekanisme madrasah yang unggul dipertahankan dan ditingkatkan kualitasnya sehingga mencapai kualitas madrasah yang lebih baik dari waktu ke waktu.

Madrasah merupakan realitas pendidikan yang menampung aspirasi sosial budaya dan agama penduduk muslim Indonesia yang secara kultural berakar kuat

¹¹ Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ke Tiga*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2007) h. 694

¹² Dede Rosyada, *Madrasah dan Profesionalisme Guru Dalam Arus Dinamika Pendidikan Islam di Era Otonomi Daerah*, (Depok: Kencana, 2017), h. 4

¹³ Yusuf Umar, *Manajemen Pendidikan Madrasah Bermutu*, (Bandung: Refika Aditama, 2016), h. 147.

pada kelompok masyarakat santri. Pilihan masyarakat untuk memberikan pendidikan kepada anaknya melalui madrasah berbeda-beda. Akan tetapi secara umum dan kolektif, motif-motif tersebut mencerminkan komitmen keagamaan yang kuat.¹⁴ Dalam konteks realitas, sebenarnya madrasah merupakan cerminan kepedulian umat Islam untuk menciptakan generasi Islam yang memiliki iman amaliyah dan ilmu ilmiah. Hal ini dapat dilihat dari pertumbuhan madrasah yang sejak dulu didominasi oleh pihak masyarakat/swasta secara swadaya. Banyaknya madrasah baik di tingkat dasar (MI), menengah (MTs), dan atas (MA) swasta yang tersebar dari pedesaan (rural) hingga ke perkotaan menunjukkan keterpanggilan yang nyata dari masyarakat. Madrasah sebagai lembaga pendidikan yang berbasis agama Islam dituntut mampu menjadi harapan masyarakat akan dampak perkembangan zaman. Penyebaran madrasah sebagai lembaga pendidikan sudah banyak diterima baik masyarakat kota maupun masyarakat desa. Keterpanggilan ini barangkali disebabkan oleh adanya doktrin keagamaan yang kuat tentang pendidikan yang terdapat dalam al Qur'an Surat At-Taubah Ayat 122, diantaranya adalah:¹⁵

﴿ وَمَا كَانُ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنْفِرُوا كَآفَّةً فَلَوْلَا نَفَرَ مِنْ كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ ﴾

Artinya: “ Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang). mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya.” (Q.S. At- Taubah / 9: 122).

Buya Hamka dalam Tafsir Al-Azhar menyatakan bahwa Surat At-Taubah ayat 122 ini menganjurkan pembagian tugas. “ Semua golongan harus berjihad,

¹⁴ Depag RI, *Sinergi Madrasah dan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Dirjen Binbaga Islam, 2004), h. 60

¹⁵ Zulkarnain Dali, *Manajemen Mutu Madrasah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017), h. 15- 16

turut berjuang.” Tetapi Rasulullah SAW kelak membagi tugas mereka masing-masing. Ada yang digaris depan, ada yang digaris belakang. Oleh sebab itu, kelompok kecil yang memperdalam pengetahuannya tentang agama adalah bagian dari jihad juga.

Dari penjelasan tafsir diatas, kita bisa menyimpulkan isi kandungan Surat At Taubah ayat 122 adalah sebagai berikut :

- a. Ayat ini menunjukkan pentingnya menuntut ilmu.
- b. Harus selalu ada segolongan umat yang menuntut ilmu. Bahkan dalam kondisi perang sekalipun.
- c. Di setiap kaum, kabilah atau perkampungan wajib ada yang menuntut ilmu sehingga perkampungan itu tidak dilanda kebodohan.

2. Pengertian Kepala Madrasah

Definisi dari Kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar.¹⁶ Kepala madrasah sendiri terdiri dari dua kata yaitu “kepala” dan “madrasah”. Kata “kepala” dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang “Madrasah (sekolah)” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.¹⁷ Sehingga pengertian kepala madrasah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu madrasah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama. Sebagaimana telah kita ketahui, kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan ditingkat operasional memiliki posisi sentral dalam membawa keberhasilan lembaga pendidikan. Peranan kepala madrasah sangat menentukan mutu pendidikan. Mulyasa menjelaskan bahwa kepala madrasah adalah motor penggerak dan penentu kebijakan madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan dalam pendidikan pada umumnya dapat direalisasikan.¹⁸

¹⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 1999), h. 81

¹⁷ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar bahasa Indonesia*, (Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1988), h. 420

¹⁸ E. Mulyasa, *Menejemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h.

1) Fungsi Kepala Madrasah

Berdasarkan buku standar Supervisi dan Evaluasi Pendidikan, fungsi Kepala Madrasah dibagi menjadi empat bagian yaitu fungsi edukator, manajer, administrator, dan fungsi supervisor.

1. Fungsi sebagai Edukator

Bertugas melaksanakan pembinaan anak dan proses belajar serta bermain secara efektif dan efisien, terutama bila ada guru yang berhalangan. Menanggapi pernyataan bahwa Kepala Madrasah berfungsi sebagai edukator atau pendidik, Daryanto berpendapat bahwa kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di madrasah. Kepala madrasah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar dimadrasah tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

2. Fungsi sebagai Manajer

Fungsi sebagai manajer terdiri dari empat. Pertama fungsi perencanaan. Sebagai seorang perencana seorang pimpinan harus memiliki visi yang jelas. Kedua, fungsi pengorganisasian. Tindakan manajemen para pemimpin organisasi dalam mengendalikan organisasi meliputi: (a) Mengelola harta milik atau aset organisasi; (b) Mengendalikan kualitas kepemimpinan dan kinerja organisasi; (c) Menumbuhkembangkan serta mengendalikan situasi maupun kondisi kondusif yang berkenaan dengan keberadaan hubungan dalam organisasi. Ketiga fungsi pelaksana. Untuk melaksanakan kepemimpinan yang efektif diperlukan pengetahuan yang luas, seni, dan juga keahlian. Dalam proses pelaksanaan, seorang pemimpin berperan untuk membangkitkan semangat kerja, khususnya para guru baik dengan reward atau punishment, atau pelatihan baik di dalam lingkungan madrasah maupun di luar lingkungan madrasah. Dan fungsi yang keempat, yaitu pengendalian. Ruang lingkup peran pengendali organisasi

yang melekat pada pemimpin meliputi pengendalian pada perumusan pendefinisian masalah dan pemecahannya, pengendalian uraian kerja dan manajemen konflik.

3) Fungsi sebagai Administrator

Kepala madrasah bertugas menyelenggarakan administrasi madrasah. Selanjutnya, Daryanto menyatakan bahwa fungsi kepala madrasah sebagai administrator khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan. Salah satu faktor yang harus diprioritaskan di madrasah yaitu sumber daya manusia, guru. Untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tentu tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar madrasah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu, kepala madrasah seyogianya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

4) Fungsi sebagai Supervisor

Menurut Mulyasa, fungsi sebagai supervisor bertugas menyelenggarakan kegiatan supervisi dan pengawasan. Salah satunya yaitu dalam mensupervisi guru pada saat melaksanakan proses pembelajaran secara langsung terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan, keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran.

Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran. Tingkat penguasaan kompetensi guru yang disupervisi selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

2) 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.¹⁹

3) Manajemen Kepala Madrasah

Siapapun yang menjalankan usaha tentu telah melaksanakan serangkaian kegiatan merencanakan, melaksanakan dan menilai keberhasilan dan kegagalan usahanya. Disadari atau tidak, mereka telah menempuh proses manajemen. Akan tetapi, langkah lebih baik apabila dalam praktik usahanya mereka menerapkan pemahaman yang mendalam tentang ilmu manajemen, tentu usahanya akan lebih terarah dan mudah mencapai tujuan.

Ilmu manajemen apabila dipelajari secara komprehensif dan diterapkan secara konsisten memberikan arah yang jelas, langkah yang teratur dan keberhasilan dan kegagalan dapat mudah dievaluasi dengan benar, akurat, lengkap sehingga dapat dijadikan bahan pembelajaran bagi tindakan selanjutnya.

Organisasi pendidikan sebagai lembaga yang bukan saja besar secara fisik, tetapi juga mengemban misi yang besar dan mulia untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, tentu saja memerlukan manajemen yang profesional.²⁰

Kata Manajemen sendiri berasal dari kata *manage* (bahasa latinnya: *manus*) yang berarti: memimpin, menangani, mengatur, atau membimbing. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola. Pengelolaan dilakukan melalui proses dan dikelola berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri. Manajemen adalah melakukan pengelolaan sumberdaya yang dimiliki oleh sekolah/organisasi yang di antaranya adalah manusia, uang, metode, mesin, dan pemasaran yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses.²¹ Di bidang pendidikan, pemerintah dan kemiliteran orang memakai istilah administrasi, sedangkan di bidang industri dan perusahaan dipakai istilah manajemen.

¹⁹ Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2016), h.89

²⁰Dadang Suhardan, dkk, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, h. 85

²¹Rohiat,(2009),*Manajemen Sekolah*. Bandung:Refika Aditama. 2014), h. 14.

H. Koonzt dan O'Donnel dalam bukunya Syafaruddin menjelaskan “Manajemen merupakan usaha memanfaatkan orang lain untuk mencapai tujuan”. Sedangkan menurut pendapat George R. Terry mengatakan bahwa “ *Management is performance of conceiving desired results by means of group efforts consisting of utilizing human talent and resources*” hal ini dapat di fahami bahwa manajemen adalah kemampuan menggerakkan dan mencapai hasil yang diinginkan dengan pemberdayaan manusia dan sumber daya lainnya.²²

Manajemen menurut Parker (Stoner & Freeman) ialah seni melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang (*the art of getting things done throug people*). Manajemen dapat dipandang sebagai proses (fungsi) maupun sebagai tugas. Manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian (P4) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (dalam arti luas).²³

Manajemen dalam arti sempit adalah manajemen madrasah atau madrasah yang meliputi Perencanaan program madrasah atau madrasah pelaksanaan program madrasah atau madrasah, kepemimpinan kepala madrasah, pengawasan evaluasi, dan sistem informasi madrasah.²⁴

Dari pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah usaha yang dilakukan oleh para manajer pemimpin melalui proses mempengaruhi, memberdayakan, mengelola atau mengatur, segala sumber daya manusia yang ada untuk mencapai tujuan organisasi, lembaga atau instansi yang dipimpin. Jadi, jelas bahwa seorang pemimpin harus bisa mempengaruhi bawahannya dengan baik agar tujuan dari sebuah organisasi itu dapat tercapai.

Pedoman pengaturan sumber daya organisasi, Allah SWT gambarkan dalam Al-Qur'an surah As-Sajadah: ayat 5 dengan perumpamaan tentang pengelolaan atau pengaturan alam semesta yang berbunyi:

²²Syafaruddin *Manajemen Pendidikan Lembaga Islam*. (Jakarta: Ciputat Press, 2005), h. 41.

²³*Ibid.* h. 41

²⁴Husaini usman, *Manajemen, Teori,Praktik,dan Riset Pendidikan*. (Jakarta:Bumi Aksara. 2014), h.5.

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ
مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ ۝

Artinya: “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.” (Q.S. As-Sajadah/32: 5).²⁵

Dari ayat tersebut diatas, dapat dipahami bahwa sesungguhnya Allah SWT. Mengajarkan kepada manusia untuk dapat mengatur maupun manajemen segala urusan dengan baik sesuai dengan keperluannya tanpa berlebihan dan penuh perhitungan.

Dalam iklim yang kompetitif sekarang ini, sulit bagi organisasi untuk dapat hidup dengan baik jika tidak memiliki kemampuan untuk mengubah diri dengan cepat dan mampu berkembang seiring dengan berbagai tuntutan *stakeholder*. Kondisi ini berlaku hampir pada keseluruhan organisasi baik yang bersifat profit maupun organisasi yang bersifat nonprofit. Sekolah/madrasah sebagai lembaga pendidikan yang termasuk lembaga non profit juga tidak terlepas dari fenomena ini, itulah sebabnya dalam banyak hal lembaga pendidikan harus mengetahui berbagai harapan dan kebutuhan *stakeholder*. Pemerintah dalam hal ini telah memberikan regulasi kepada lembaga pendidikan untuk selalu menyertakan *stakeholder* dalam seluruh kegiatan melalui apa yang disebut dengan “komite madrasah.”

Secara alamiah proses hidup atau matinya suatu organisasi selalu tergantung kepada kemampuan organisasi memenuhi harapan dan kebutuhan *stakeholder*-nya. Demikian pula dengan sekolah/madrasah harus selalu mampu mengidentifikasi kebutuhan *stakeholder*-nya, namun demikian sebelum sekolah/madrasah mengidentifikasi harapan dan kebutuhan *stakeholder*, sekolah/madrasah harus mampu menentukan terlebih dahulu siapa-siapa yang menjadi *stakeholder*-nya. Bahkan lebih jauh dari itu, madrasah juga harus mampu mengidentifikasi siapa yang menjadi *stakeholder* potensialnya. Kondisi ini

²⁵Syaamil Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemah*. (Bandung: Yayasan Penyelenggara Penerjemah Lajnah Pentashihan Mushaf Al- Qur'an, 2010), h. 415.

diperlukan karena tidak setiap organisasi memiliki produk/layanan yang dapat atau cocok diperuntukkan bagi semua orang. Oleh karena itu, setiap organisasi harus mengetahui sasaran utama dari produk/layanan yang diberikannya.²⁶

Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, dan Threats*) akan menjamin keberhasilan pencapaian tujuan lembaga karena secara mendetail memahami seluruh aspek terkait dengan lembaga, mulai dari kekuatannya, kelemahannya, peluangnya, dan juga tantangan atau hambatan yang akan dihadapi. Keadaan ini tentu saja memerlukan sistem kepemimpinan yang kuat untuk mengetahui bagaimana keadaan lembaga secara utuh dan menyeluruh.

Mengukur keberhasilan organisasi saat ini cenderung menggunakan analisis SWOT, analisis ini pada dasarnya akan menjamin kesadaran yang tinggi dikalangan jajaran organisasi dalam memastikan kondisi objektif organisasi atau lembaga. Analisis dilakukan tentu saja berdasarkan data dan informasi yang ada, sehingga dengan data dan informasi itu, akan dapat menentukan tindak lanjut.²⁷

Pengintegrasian antara berbagai analisis SWOT, evaluasi portofolio kegiatan utama madrasah dan memperhatikan hasil analisis terhadap harapan dan kebutuhan *stakeholder* madrasah, maka visi yang akan disusun akan menjadi sebuah “kompas” yang andal untuk mengembangkan madrasah tersebut. Ketiga hasil analisis tersebut juga akan dapat digunakan untuk menyusun berbagai misi dalam upaya mencapai visinya. Kebijakan tentang apa yang akan dilakukan lembaga dalam misi tersebut tentu masih sangat global, sehingga sangat sulit untuk dioprasionalkan dalam kegiatan madrasah sehari-hari, karena rumusan misi dapat diinterpretasikan berbeda-beda oleh berbagai komponen yang ada diorganisasi. Untuk itulah madrasah perlu membuat tujuan strategis.

Tujuan strategis merupakan upaya madrasah untuk menata berbagai prioritas yang harus dikerjakan dalam mencapai visi yang telah dicanangkan. Dengan ditatanya berbagai prioritas tersebut akan memudahkan seluruh komponen organisasi madrasah dalam mengimplementasikannya pada pekerjaan

²⁶Muhaimin, Dkk, *Manajemen Pendidikan Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana, 2011), h. 23.

²⁷Amiruddin Siahaan, Dkk, *Administrasi Satuan Pendidikan*, Medan: Perdana Publishing, 2013) h. 127.

sehari-hari. Penentuan prioritas tersebut akan sangat penting dilakukan karena kesalahan dalam penentuan prioritas akan menyulitkan madrasah dalam mengerjakan berbagai tahapan-tahapan kegiatan berikutnya. Misalnya, sebuah madrasah yang baru berdiri harus lebih mementingkan pembangunan prasarana dibandingkan dengan kepentingan pengembangan sarana. Tetapi pada sekolah/madrasah dengan prasaana yang sudah mencukupi tentu akan salah prioritas jika masih mengutamakan pembangunan fisik, justru ia perlu mulai mengembangkan sumber daya manusianya, demikian seterusnya.

Dengan telah ditentukannya tujuan strategis tersebut, maka sekolah/madrasah dituntut untuk memformulasikan strategi lembaga untuk mencapai tujuan tersebut. Tujuan strategis berkaitan dengan pertanyaan hal-hal apa saja yang harus dikerjakan oleh madrasah untuk mencapai visinya termasuk prioritas (urutan) yang harus dikerjakan. Sedangkan strategi lembaga berkaitan dengan bagaimana upaya lembaga dalam mengerjakan berbagai prioritas tersebut. Penyusunan strategi berkaitan dengan upaya-upaya dan kebijakan-kebijakan yang perlu diambil lembaga untuk merealisasikan berbagai tujuan strategis tersebut.

Mendasarkan pada formula strategi lembaga yang dikembangkan oleh madrasah, kemudian sekolah/madrasah mulai memiliki gambaran yang lebih jelas tentang apa yang akan dikerjakan dalam upaya mencapai visi lembaga. Namun demikian, agar gambaran tersebut menjadi lebih jelas, maka perlu dibuat suatu rencana menyeluruh pada masing-masing bidang di madrasah. Agar rencana tersebut betul-betul dapat diimplementasikan, maka pembuatan rencana hendaknya memperhatikan data tentang pengukuran kinerja sekolah/madrasah selama ini dan fokus strategi yang diyakini untuk dapat berhasil mencapai visinya.

Rencana yang telah dikembangkan kemudian dijadikan dalam program kerja dan aktivitas-aktivitas pelaksanaan pada masing-masing unit/bagian. Dengan adanya program kerja tersebut, maka jadwal kegiatan setiap unit/bagian akan dapat diketahui, termasuk juga anggaran yang dibutuhkan untuk menyelesaikan program-program tersebut. Itulah sebabnya perlu juga disertakan berbagai sasaran yang hendak dicapai oleh masing-masing unit dengan terlaksananya program tersebut. Kemudian, agar semua orang sepakat dengan ukuran keberhasilan yang

dicapai oleh suatu program, maka harus disepakati teknik analisis yang digunakan untuk menganalisis keberhasilan program tersebut.²⁸

Namun demikian, keseluruhan tahapan-tahapan teknis perencanaan manajemen madrasah tersebut dapat berjalan di tempat atau bahkan tidak jalan sama sekali jika berbagai kondisi penting dalam lembaga belum terbentuk dengan baik. Kondisi tersebut meliputi: (1) kepemimpinan madrasah dan (2) budaya madrasah. Dengan kepemimpinan dan budaya yang baik tersebut, maka pemimpin dapat mengelola perubahan yang akan dialaminya dan resiko yang akan di tanggung sebagai akibat dari perubahan tersebut. Di sisi lain untuk dapat melakukan perubahan dengan baik dan mampu menanggulangi resiko yang akan timbul sebagai akibat dari perubahan, sekolah/madrasah perlu untuk membangun organisasi pembelajar (*learning organization*), yaitu suatu kondisi organisasi yang mana kepemimpinan dalam organisasi tersebut menciptakan suatu sistem yang membuat orang-orang dalam organisasi selalu mengembangkan diri terus-menerus. Dengan kondisi SDM semacam itu, maka madrasah akan memiliki kemampuan beradaptasi yang sangat tinggi dengan kondisi makro yang berkembang tanpa harus kehilangan jati dirinya.

3. Pemberdayaan

Pemberdayaan adalah terjemahan dari kata *empowerment*, yang berasal dari kata “*empower*” yang mengandung dua pengertian, 1) “*To give power to*” (memberi kekuasaan, mengalihkan kekuatan atau mendelegasikan otoritas pada pihak lain), 2) “*To give ability to enable*” (usaha untuk memberi kemampuan). Pemberdayaan adalah upaya penyediaan sumber daya, kesempatan, pengetahuan, dan keterampilan kepada seseorang untuk meningkatkan kapasitas dalam menentukan kehidupan mereka dan untuk berpartisipasi dan mempengaruhi kehidupan komunitasnya. Pemberdayaan harus ditujukan untuk pengembangan masyarakat/ komunitasnya.

²⁸Muhaimin, Dkk *Manajemen Pendidikan Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana, 2011), h. 32.

Pemberdayaan dapat diartikan sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan seseorang atau kelompok sehingga mampu melaksanakan tugas dan kewenangannya sebagaimana tuntutan kinerja tugas tersebut.

Dalam Bahasa Indonesia, pemberdayaan berasal dari kata dasar “ daya” yang berarti kekuatan atau tenaga, ada juga yang mengartikan sebagai potensi yang dapat menggerakkan sesuatu. Namun secara umum diartikan lebih berdaya dari sebelumnya baik dalam hal wewenang, tanggung jawab maupun kemampuan individual manusia.

Pemberdayaan merupakan proses yang dapat dilakukan melalui berbagai upaya, seperti pemberian wewenang, meningkatkan partisipasi, memberikan kepercayaan sehingga setiap orang atau kelompok dapat memahami apa yang akan dikerjakannya, yang pada akhirnya akan berimplikasi pada peningkatan pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.

Jadi dapat disimpulkan bahwa arti dari pemberdayaan adalah upaya untuk meningkatkan kemampuan seseorang serta memberikan kepercayaan kepada seseorang tersebut untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

Pemberdayaan dalam ruang lingkup manajemen dapat diartikan sebagai “ cara yang amat praktis dan produktif untuk mendapatkan yang terbaik dari diri kita dan staf kita”. Dengan demikian pada dasarnya tujuan dari pemberdayaan adalah untuk meningkatkan produktifitas melalui upaya-upaya praktis sehingga proses pemberdayaan berlangsung secara efisien, namun dapat berhasil secara efektif. Pada dasarnya pemberdayaan itu adalah agar terjadi efisiensi dan efektivitas dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pemberdayaan dalam dunia pendidikan atau organisasi pendidikan, tidak berbeda dengan tujuan pemberdayaan pada organisasi apapun, yaitu berupaya agar pencapaian tujuan berlangsung secara efektif melalui pelibatan berbagai unsur yang ada dalam organisasi secara proporsional. Sifat dari pemberdayaan adalah pelibatan yang proporsional dari setiap personil dalam organisasi. Dalam organisasi tidaklah sama tugas, wewenang, tanggungjawab dan kekuasaan dari setiap personil, pembagian tugas didasarkan atas pembagian atau uraian kerja yang telah ditetapkan.

Melalui upaya pemberdayaan, memungkinkan organisasi untuk merealisasikan tugas pokoknya sehingga pencapaian tujuan akan berhasil. Setiap organisasi berupaya melakukan pemberdayaan personilnya. Pemberdayaan ini akan bermanfaat sehingga setiap personil menyadari apa yang harus dikerjakannya, bagaimana mengerjakannya dan mengetahui kepada siapa ia bertanggung jawabkan sekaligus melaporkan kinerjanya.

Pemberdayaan (*empowerment*) berasal dari kata dasar daya (*power*) yang berarti kemampuan atau kekuatan. Menurut kamus besar Bahasa Indonesia, pemberdayaan merupakan proses, cara. Perbuatan memberdayakan. Secara umum, pemberdayaan merupakan suatu proses memberikan daya (*power*) bagi suatu komunitas atau kelompok masyarakat untuk bertindak mengatasi masalahnya, serta mengangkat taraf hidup dan kesejahteraan mereka.

Pemberdayaan sebenarnya memiliki arti yang berbeda-beda bergantung pada konteks dan kondisi sosial yang ada. Metode pemberdayaan di suatu tempat pada satu masyarakat, berbeda dengan tempat lain, pada masyarakat yang lain, tergantung pada kondisi tempat tersebut. Membuat sebuah definisi pasti pada kata pemberdayaan merupakan hal yang sulit dilakukan secara konsep pemberdayaan berbeda-beda bergantung pada situasi yang ada.

Pemberdayaan menurut Adams (2003:8) berarti cara dan metode yang digunakan individu, kelompok dan atau komunitas sehingga mereka menjadi mampu mengelola lingkungan dan mencapai tujuan mereka sendiri, dan dengan demikian mampu bekerja dan membantu satu sama lain untuk memaksimalkan kualitas hidup mereka. Kata pemberdayaan pada media 80-an banyak dipakai pada diskursus ketimpangan gender dan diskriminasi antar ras dan warna kulit. Pada diskursus ini pemberdayaan dimaknai sebagai upaya memberikan pembinaan kepada perempuan dan ras yang termarjinalkan.

Walaupun begitu, konsep pemberdayaan sebenarnya tidak hanya berkaitan dengan masalah ketimpangan gender, ras, dan suku bangsa, akan tetapi juga berkaitan dengan masalah ekonomi dan kemiskinan.

Keterampilan untuk memberdayakan masyarakat, termasuk peningkatan kapasitas teknis dan manajerial. Hal ini termasuk keterampilan untuk menerapkan

prosedur dan metode yang mendorong peningkatan tingkat pemberdayaan masyarakat maupun kegiatan pengalihan ilmu sesuai dengan uraian tugas. Keterampilan teknis, termasuk keterampilan dalam bidang teknis sipil yang umum maupun keterampilan dalam pembangunan jenis prasarana yang dibutuhkan oleh masyarakat. Keterampilan untuk menilai dan meningkatkan kemandirian teknis.

Langkah-langkah pemberdayaan masyarakat dalam pengembangan diri yang berkesinambungan pemberdayaan harus menanamkan kemandirian pada diri masyarakat yang diberdayakan. Hal ini guna menghindari tumbuhnya ketergantungan pada pemerintah atau organisasi yang melaksanakan pemberdayaan. Masyarakat yang diberdayakan lebih mengetahui potensi dan kebutuhan mereka sehingga mereka bisa mengelola pelaksanaan pemberdayaan tersebut sesuai dengan kebutuhan. Masyarakat yang diberdayakan sepatutnya membentuk sendiri sebuah organisasi yang mengarahkan dan memandu jalannya pemberdayaan

4. Mutu Pendidikan

Mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan oleh pelanggan. Mutu sebagai suatu kondisi yang terkait dengan kepuasan pelanggan terhadap barang atau jasa yang diberikan oleh produsen. Lebih luas dari itu, konsep mutu juga ditetapkan oleh produsen sebagai pembuat atau pemberi jasa yang didasarkan pada spesifikasi yang telah ditentukan oleh produsen.²⁹

Pengertian mutu adalah suatu produk atau jasa yang memenuhi syarat atau keinginan pelanggan, dimana pelanggan dapat menggunakan atau menikmati produk atau jasa tersebut dengan sangat puas dan ia menjadi pelanggan tetap.

Menurut Bahar mutu menyangkut 5 aspek utama yaitu:

1. *Quality (Q)*: Mutu dari hasil produk atau jasa yang sesuai dengan persyaratan permintaan.
2. *Cost (C)*: Mutu dari biaya Produk atau jasa

²⁹ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2008), h. 295

3. *Delivery (D)*: Mutu pengiriman atau penyerahan hasil produk atau jasa yang tepat waktu sesuai dengan permintaan.
4. *Safety (S)*: Mutu keselamatan atau keamanan pemakaian produk atau jasa.
5. *Morale (M)*: Mutu sikap mental sumber daya manusia.³⁰

Mutu terkait dengan pembahasan Total *Quality Management* (TQM) yaitu suatu sistem manajemen yang berfokus kepada orang yang bertujuan untuk meningkatkan secara berkelanjutan kepuasan customers pada biaya sesungguhnya yang secara berkelanjutan terus menerus (*Bounds* dalam Mulyadi). Lebih lanjut Mulyadi mengemukakan bahwa:

TQM merupakan pendekatan sistem secara menyeluruh dan merupakan bagian terpadu strategi tingkat tinggi. Sistem ini bekerja secara horizontal menembus fungsi dan departemen, melibatkan semua karyawan dari atas sampai bawah, meluas ke hulu dan ke hilir, mencakup mata rantai pemasok dan customer.

Dalam pendidikan, filosofi TQM berarti bahwa untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, maka budaya kerja yang mantap harus terbina dan berkembang dengan baik dengan diri seluruh karyawan yang terlibat dalam pendidikan. Motivasi, sikap, kemauan dan dedikasi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan adalah bagian terpenting dari budaya kerja itu (Permadi: 1998:9)

TQM dalam hal ini tidak membicarakan permasalahan masukan (peserta didik) dan keluaran (lulusan), tetapi mengenai pelanggan yang mempunyai kebutuhan dan cara memuaskan pelanggan tersebut. Sehingga dapat dikatakan bahwa TQM memandang produk usaha pendidikan sebagai jasa dalam bentuk pelayanan yang diberikan oleh pengelola pendidikan beserta seluruh karyawan kepada para pelanggan sesuai dengan standar mutu tertentu.

Dengan demikian pendidikan yang bermutu tidak dapat hanya dilihat dari kualitas lulusannya, tetapi juga mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai dengan standar mutu yang berlaku.³¹

MPMBS atau Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, yaitu sebagai model desentralisasi dalam bidang pendidikan, khususnya untuk

³⁰<http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/pendidikan/Drs.%20Ketut%20Ima/20Ismara,%20M.Pd.,M.Kes./TQMpresentasi.pdf>

³¹ E. Mulyasa, *Manajemen Lembaga Pendidikan* (2012) , h. 224-226

pendidikan dasar dan menengah diyakini sebagai model yang akan mempermudah pencapaian tujuan pendidikan. Umaedi mengungkapkan bahwa konsep MPMBS adalah konsep yang menawarkan kerjasama yang erat antara tiga pihak yang terkait dengan penyelenggaraan persekolahan, yaitu sekolah, masyarakat, dan pemerintah dengan tanggung jawabnya masing-masing. MPMBS ini berkembang berdasarkan kepada suatu keinginan pemberian kemandirian kepada madrasah untuk ikut terlibat secara aktif dan dinamis dalam rangka proses peningkatan kualitas pendidikan melalui pengelolaan sumber daya madrasah yang ada. Orientasi manajemen dalam MPMBS dapat ditelusuri pada indikator: 1. Lingkungan madrasah yang aman dan tertib, 2. Madrasah memiliki misi dan target mutu yang ingin dicapai, 3. Madrasah memiliki kepemimpinan yang kuat, 4. Adanya harapan yang tinggi dari personel madrasah (kepala sekolah, guru, dan staff lainnya termasuk siswa) untuk berprestasi, 5. Adanya pengembangan staff madrasah yang terus menerus sesuai tuntutan IPTEK, 6. Adanya pelaksanaan evaluasi yang terus menerus terhadap berbagai aspek akademik dan administratif, dan pemanfaatan hasilnya untuk penyempurnaan/perbaikan mutu, dan 7. Adanya komunikasi dan dukungan intensif dari orangtua murid/masyarakat (Umaedi).

Sedangkan kata mutu dalam MPMBS ini memiliki makna mutu proses dan mutu hasil. “proses pendidikan” yang bermutu melibatkan berbagai input, seperti: bahan ajar, metodologi, sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta menciptakan suasana yang kondusif. Mutu “hasil pendidikan” mengacu pada prestasi yang dicapai oleh madrasah pada tiap kurun waktu tertentu. Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan dapat berupa prestasi akademik maupun non-akademik, bahkan prestasi madrasah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang seperti suasana disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan dan sebagainya. Dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien itulah, manajemen harus difungsikan sepenuhnya pada setiap organisasi. Dalam konteks organisasi, kegiatan manajemen diarahkan sebagai upaya mengatur segala bentuk kegiatan organisasi baik mengenai materi, personalia, perencanaan, kerjasama, kepemimpinan, dan lainnya sehingga diharapkan dapat tercipta suasana yang memungkinkan

terselenggaranya kondisi organisasi yang baik sehingga mencapai tujuan. Bentuk kegiatan manajemen yang dimaksud diatas berupa fungsi-fungsi manajemen, dimana fungsi tersebut adalah:

1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan dapat didefinisikan sebagai penentu terlebih dahulu apa yang harus dikerjakan, kapan dikerjakan, dan siapa yang mengerjakan. Dalam perencanaan tersebut terlibat unsur penentuan yang berarti bahwa dalam perencanaan tersebut tersirat pengambilan keputusan. Karena itu perencanaan dapat dilihat sebagai suatu proses dalam suatu kerangka untuk mengambil keputusan dan penyusunan rangkaian tindakan selanjutnya dimasa depan.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Tujuan pengorganisasian adalah untuk mengelompokkan kegiatan sumber daya manusia dengan lainnya yang dimiliki agar pelaksanaan dari suatu rencana dapat tercapai secara efektif dan ekonomis. Pengorganisasian adalah proses manajerial yang berkelanjutan. Sebagaimana kita ketahui teknologi terus berkembang dan lingkungan organisasi dapat berubah. Oleh karena itu, manajer harus menyesuaikan strategi yang telah disusunnya sehingga tujuan dari organisasi tetap dapat dicapai secara efektif dan efisien.³²

3. Tindakan (*Actuating*)

Actuating berkenaan dengan fungsi manajer untuk menjalankan tindakan dan melaksanakan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Controlling merupakan aktivitas untuk meyakinkan bahwa semua hal berjalan seperti seharusnya dan memonitor kinerja organisasi. Monitoring merupakan alat untuk mengontrol. Dengan demikian,

³² Donni Juni, *Manajemen Perkantoran*, (Bandung: Alfabeta,2015), h.36-38

controlling melakukan koreksi terhadap pelaksanaan dan untuk mengetahui apakah tujuan dapat dicapai.³³

1) Karakteristik Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan diukur secara universal baik dari segi input, proses, output maupun outcome. Aada 13 karakteristik yang dinilai dalam hal mutu pendidikan yaitu:³⁴

- a. Kinerja (*performan*).
- b. Waktu wajar (*timelines*)
- c. Handal (*reliability*).
- d. Data tahan (*durability*)
- e. Indah (*aesteties*).
- f. Hubungan manusiawi (*personal interface*).
- g. Mudah penggunaanya (*easy of use*).
- h. Bentuk khusus (*feature*).
- i. Standar tertentu (*comformence to specification*).
- j. Konsistensi (*concistency*).
- k. Seragam (*uniformity*).
- l. Mampu melayani (*serviceability*).
- m. Ketepatan (*acuracy*).

Kinerja (*performan*) berkaitan dengan aspek fungsional sekolah yang terdiri dari kinerja guru dalam mengajar. Guru merupakan salah satu pelaku dalam kegiatan sekolah. Oleh karena itu ia dituntut untuk mengenal tempat bekerjanya itu. Guru perlu memahami faktor-faktor yang langsung dan tidak langsung menunjang proses belajar mengajar. Waktu wajar (*timelines*) yaitu sesuai dengan waktu yang wajar meliputi memulai dan mengakhiri pelajaran tepat waktu, waktu ulangan tepat. Handal (*reliability*) yaitu usia pelayanan bertahan lama. Meliputi pelayanan prima yang diberikan sekolah menjadi prinsip agar pihak yang dilayani merasa senang dan puas atas layanan yang diberikan sehingga menjadi pelanggan yang baik dan setia.

³³ Wibowo, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2011), h. 13-14

Daya tahan (*durability*) yaitu tahan banting, misalnya meskipun krisis moneter, sekolah masih tetap bertahan. Indah (*aesthetics*) misalnya eksterior dan interior sekolah ditata menarik, guru membuat media-media pendidikan yang menarik. Hubungan manusiawi (*personal interface*) yaitu menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan profesionalisme. Hal ini bisa dicapai apabila terjalin komunikasi yang sehat. Dari komunikasi itu bisa diperoleh suasana yang akrab dan harmonis, bahkan bisa mendamaikan dua pihak yang bertikai. Mudah penggunaannya (*easy of use*) yaitu sarana dan prasarana dipakai. Misalnya aturan-aturan sekolah mudah diterapkan, buku-buku perpustakaan mudah dipinjam dikembalikan tepat waktu.

Bentuk khusus (*feature*) yaitu keunggulan tertentu misalnya sekolah unggul dalam hal penguasaan teknologi informasi (komputerisasi). “Persyaratan pertama bagi kepemimpinan pengajaran adalah guru hendaknya memiliki visi mengenai unggulan dalam mengajar.”³⁵ Standar tertentu (*conformance to specification*) yaitu memenuhi standar tertentu. Misalnya sekolah telah memenuhi standar pelayanan minimal. Konsistensi (*concistency*) yaitu keajegan, konstan dan stabil, misalnya mutu sekolah tidak menurun dari dulu hingga sekarang, warga sekolah konsisten dengan perkataannya. Seragam (*uniformity*) yaitu tanpa variasi, tidak tercampur. Misalnya sekolah melaksanakan aturan, tidak pandang bulu, seragam berpakaian.

Mampu melayani (*serviceability*) yaitu mampu memberikan pelayanan prima. Misalnya sekolah menyediakan kotak saran dan saran-saran yang masuk mampu dipenuhi dengan baik sehingga pelanggan merasa puas. Ketepatan (*accuracy*) yaitu ketepatan dalam pelayanan sesuai dengan yang diinginkan pelanggan sekolah.

2) Kriteria Sasaran Mutu Pendidikan

Penyusun sasaran mutu bagi madrasah sebagai lembaga pendidikan merupakan kegiatan yang sangat penting. Dengan adanya sasaran mutu jelas dan spesifik, lembaga pendidikan akan mengetahui target & arah yang hendak dituju. Dengan adanya sasaran mutu yang SMART, masing-masing unit kerja akan dapat menyusun program kerja yang sesuai, dan dapat menetapkan kebutuhan sumber

³⁵ Cryil Poster, *Gerakan Menciptakan Sekolah Unggulan*, (Jakarta: Lembaga Indonesia Adidaya, 2000), h. 101

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.

Adapun kriteria sasaran mutu hendaknya memenuhi kriteria SMART.³⁶

- a. *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).
- b. *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.
- c. *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.
- d. *Realistic* (dapat dimengerti) Menekankan pada pentingnya memilih target yang tepat agar tujuan dapat terwujud sesuai harapan.
- e. *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.

³⁶ Wahyu Wibowo, *Sistem Penjaminan Mutu Internal* (Jakarta: Tira Smart, 2018) h.23

Pandangan tentang mutu pendidikan dikemukakan oleh Sardi. Standar mutu pendidikan sesuai ISO 9001:2008 adalah sebagai berikut.³⁷

- a. Komponen standar isi, sasaran mutu:
 1. Pengembangan Kurikulum berdasarkan guru mata pelajaran, dan komite sekolah/madrasah atau penyelenggara.
 2. Lebih dari 76 % Silabus dikembangkan sesuai dengan pedoman.
- b. Komponen standar proses, sasaran mutu:
 1. Semua guru membuat RPP sesuai dengan aturan.
 2. 76 % guru melakukan pembelajaran berbasis teknologi.
- c. Komponen standar kompetensi lulusan, sasaran mutu :
 1. Rata-rata Hasil Ujian Nasional dan Uji Kompetensi keahlian.
 2. KKM kelas X dan kelas XI.
- d. Komponen standar pendidik dan kependidikan, sasaran mutu :
 1. Meningkatkan kualifikasi PTK.
 2. Meningkatkan kompetensi (pelatihan) PTK.
- e. Komponen standar sarana dan prasarana, sasaran mutu :
 1. Semua bahan ajar yang diperlukan siswa tersedia.
 2. Menambah sarana dan prasarana.
- f. Komponen standar pengelolaan, sasaran mutu :
 1. Semua unsur terlibat dalam kerja tim pengembangan.
 2. RKS/RAKS berdampak terhadap peningkatan hasil belajar.
- g. Komponen standar pembiayaan, sasaran mutu :
 1. Sekolah membayar gaji guru dan karyawan tepat waktu.
 2. 95 % penggunaan anggaran sesuai dengan rencana.
- h. Komponen standar penilaian, sasaran mutu :
 1. 100% guru menilai berdasarkan silabus yang telah ditetapkan.
 2. Ada penilaian baik bidang akademik maupun non akademik.

Mutu tidak terjadi begitu saja, namun perlu suatu proses perencanaan. Mutu menjadi bagian penting dari strategi institusi dan harus didekati secara

³⁷ Sardi, Bahan Ajar Penyusunan Bisnis Proses Kebijakan Mutu Sasaran Mutu, (Yogyakarta : Pusat Pengembangan dan pemberdayaan Pendidikan dan Tenaga Kependidikan Seni dan Budaya, 2012), h. 44

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:³⁸ :

- 1) peningkatan mutu harus dijalankan di madrasah,
- 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 madrasah,
- 5) peningkatan mutu memiliki tujuan bahwa sekolah dapat memberikan kepuasan kepada peserta didik, orang tua dan masyarakat.

Dalam merumuskan rencana strategis untuk meningkatkan mutu madrasah diperlukan alat analisa. Adapun alat analisa yang sering digunakan adalah analisa 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.

³⁸ Usman U, Menjadi Guru Profesional (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002) h. 15

Threats adalah kemungkinan yang mungkin terjadi atau pengaruh terhadap kesinambungan dan keberlanjutan kegiatan penyelenggaraan sekolah.

Pada era globalisasi ini, pendidikan madrasah dituntut mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman sehingga keberadaannya dibutuhkan oleh masyarakat sebagai pelanggan jasa pendidikan madrasah. Dengan demikian, posisi madrasah tidak semata-mata dipahami sebagai lembaga pendidikan yang sederajat dengan sekolah lain, akan tetapi ia harus dipahami sebagai lembaga pendidikan yang juga memiliki misi yang sangat strategis dalam membentuk peserta didik yang religius dan berakhlak Islami. Dalam hal ini pendidikan di Madrasah bukan saja mengajarkan ilmu sebagai materi, atau keterampilan sebagai kegiatan, melainkan selalu dikaitkan dengan kerangka praktek (amaliyah) yang bermuatan nilai dan moral. Penyelenggaraan pendidikan yang diselenggarakan di madrasah tersebut bertujuan mewujudkan tiga misi di atas yaitu menanamkan keimanan kepada peserta didik, menumbuhkan semangat dan sikap untuk mengamalkan ajaran-ajaran Islam dalam rangka pembangunan, memupuk sikap toleransi di antara sesama pemeluk agama dengan saling memahami misi luhur masing-masing agama. Misi tersebut dapat terealisasi apabila sebuah Madrasah mempunyai mutu yang baik dalam rangka meningkatkan kepuasan pelanggan.

Loyalitas pelanggan merupakan indikator penting yang mencerminkan kepuasan pelanggan. Berfokus pada pengelolaan loyalitas pelanggan akan membuat lebih banyak pelanggan puas terhadap produk atau jasa yang ditawarkan, dan meningkatkan hubungan yang lebih erat dalam jangka panjang antara penyedia jasa dan pelanggan tersebut. Loyalitas pelanggan merupakan kontribusi terpenting pelanggan terhadap perusahaan guna mendapatkan kepastian pembelian kembali dan meningkatkan omset penjualan di masa depan.³⁹ Salah satu pendekatan yang dipilih di era desentralisasi sebagai alternatif peningkatan kualitas pendidikan sekolah adalah pemberian otonomi yang luas di tingkat madrasah serta partisipasi masyarakat yang tinggi dalam kerangka kebijakan

³⁹ Zulkarnain Dali, *Manajemen Mutu Madrasah*, (Bengkulu:Pustaka Pelajar, 2017), h. 8

pendidikan nasional. Salah satu kebijakan nasional adalah Manajemen Mutu Terpadu atau sering disebut pula *Total Quality Management*.

Mutu menjadi satu-satunya hal yang sangat penting dalam pendidikan, termasuk dalam bidang bisnis dan pemerintahan. Madrasah adalah salah satu dari tripusat pendidikan yang dituntut untuk mampu menjadikan output yang unggul. Adapun upaya dalam mendesain organisasi madrasah terdiri beberapa tim administrasi madrasah yang terdiri dari sekelompok orang yang bekerjasama dalam rangka mencapai tujuan organisasi Mutu dibidang pendidikan meliputi mutu input, proses, *output*, dan *outcome*. Input pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses. Proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang pakem (pembelajaran yang aktif, kreatif, dan menyenangkan). Pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, serta nilai-nilai akhlak mulia, yang keseluruhannya merupakan kecakapan hidup (*life skill*). Lebih lanjut Sudrajad mengemukakan pendidikan bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan manusia seutuhnya (manusia paripurna) atau manusia dengan pribadi yang integral (*integrated personality*) yaitu mereka yang mampu mengintegalkan iman, ilmu, dan amal.

Lembaga pendidikan Islam, baik madrasah, sekolah Islam maupun pondok pesantren, dalam rangka menjaga eksistensinya harus melakukan pemasaran hasil dari lembaga tersebut ke *stakeholder* yang terkait. Untuk memperlancar pemasaran yang dilakukan, lembaga pendidikan Islam membutuhkan pengelolaan pemasaran atau diistilahkan dengan *marketing management*.⁴⁰ Upaya pemerintah meningkatkan daya saing madrasah di pentas global, melalui Kementerian Agama, diantaranya melalui beberapa bentuk sebagai berikut:⁴¹

⁴⁰ Chusnul Chotimah dan Muhammad Fathurrohman, *Komplemen Manajemen Pendidikan Islam: Konsep Integratif Pelengkap Manajemen Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Teras, 2014), h. 241.

⁴¹ Yusuf Umar, *Manajemen Pendidikan Madrasah Bermutu* (Bandung: Refika Aditama, 2016), h. 81

1. Madrasah Negeri
2. Madrasah Wajib Belajar
3. Madrasah dan Sekolah Pada Pondok Pesantren
4. Madrasah dengan Sistem *Boarding*
5. Madrasah Keagamaan
6. Madrasah Program Keterampilan
7. Madrasah Terpadu

Sejalan dengan upaya meningkatkan mutu pendidikan madrasah, lahir Surat Keputusan Bersama (SKB) tiga menteri tanggal 24 Maret 1975, yang ditandatangani Menteri Agama, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dan Menteri Dalam Negeri. Kelahiran SKB Tiga Menteri ini, memang antara lain untuk mengatasi kekhawatiran dan kecemasan umat Islam, akan dihapuskannya sistem pendidikan madrasah. Melalui SKB Tiga Menteri ini, status madrasah disamakan dengan sekolah berikut jenjangnya. MI sejajar dengan SD, MTs sejajar dengan SMP, dan MA sejajar dengan SMA.

Mutu pendidikan berkaitan dengan tercapai atau tidaknya tujuan pendidikan nasional seperti tercantum di dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Selain itu, mutu pendidikan dapat dikatakan baik apabila memenuhi Standar Nasional Pendidikan. Terpenuhinya standar minimal pendidikan yang merupakan Standar Nasional Pendidikan merupakan prasyarat untuk meningkatkan mutu pendidikan termasuk madrasah.

Madrasah Tsanawiyah sebagai lembaga pendidikan Islam di naungan Kementerian Agama tentu memiliki strategi tersendiri dalam meningkatkan kepuasan pelanggan masing masing. Apalagi persaingan pemasaran jasa pendidikan antar lembaga-lembaga pendidikan saat ini semakin ketat baik Madrasah Tsanawiyah di Negeri maupun Madrasah Tsanawiyah yang dikelola swasta melalui Yayasan Pendidikan. Dinamika dalam mengimplementasikan pendekatan, teknik dan strategi meningkatkan kepuasan para pengguna jasa pendidikan adalah bagian penting yang tidak bisa diabaikan oleh semua lembaga pendidikan Islam setingkat Madrasah Tsanawiyah.

Lembaga pendidikan sangat ditentukan kepada keahlian pengelolanya untuk menjaga mutu pendidikan sehingga konsumen pendidikan memberkan kepercayaan atas layanan. Kepuasan pelanggan pada lembaga pendidikan terutama pendidikan Islam apabila lembaga tersebut mampu memfasilitasi kebutuhan para pelanggan baik untuk peserta didik, orang tua wali murid maupun masyarakat pendidikan secara umum. Layanan pendidikan membutuhkan perubahan paradigma yang ada.

5. Komite Madrasah

Madrasah saat ini memang tidak dapat lagi disebut sebagai organisasi yang tertutup. Madrasah telah menjadi organisasi terbuka, apalagi dengan dibentuknya komite madrasah di setiap madrasah sebagai perangkat yang ikut serta dan bertanggung jawab terhadap kepentingan setiap madrasah. Tanggung jawab yang dimaksud adalah untuk membantu madrasah dalam mencari jalan keluar terhadap apa saja yang dihadapi madrasah, terutama dalam memenuhi kebutuhan dana.

Keputusan Menteri pendidikan Nasional No. 044/U/2002 tanggal 2 April 2002 tentang pembentukan Komite Madrasah. Menjelaskan bahwa acuan pembentukan Komite Madrasah adalah merupakan badan mandiri yang mawadahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan baik pada pendidikan pra madrasah, jalur pendidikan madrasah maupun jalur pendidikan luar madrasah.

Acuan tersebut sangat mendasar, dengan adanya badan mandiri yang membantu madrasah dari masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan, maka madrasah lebih memfokuskan kegiatannya dalam merealisasikan kurikulum, sedangkan segala sesuatu yang berkaitan dengan pemecahan masalah madrasah, telah mendapat bantuan dari Komite Madrasah.

Komite Madrasah di wilayah kerja Cabang Dinas Pendidikan dan Pengajaran kecamatan, memang belumlah terbentuk di semua madrasah. Hal ini terjadi karena keterbatasan sumber daya manusia yang dapat dilibatkan sebagai pengurus Komite Madrasah. Juga karena belum semua madrasah merasa penting akan kehadiran Komite Madrasah. Belum semua kepala madrasah tertarik dan serius membentuk Komite Madrasah. Sebahagian kepala madrasah beranggapan

bahwa dengan adanya komite madrasah maka kemandirian madrasah tidak ada, sebab berbagai urusan madrasah telah melibatkan orang-orang lain yang duduk di komite madrasah.

Pandangan ini memang pengakuan yang keliru dan tidak berdasar sama sekali. Justru kehadiran komite madrasah akan memberikan kesempatan kepada madrasah untuk memiliki mitra dengan pihak lain, umpamanya dengan dunia usaha sehingga dunia usaha mau memberikan beasiswa kepada peserta didik yang kurang mampu.

Namun demikian, cukup banyak kepala madrasah yang merasakan manfaat komite madrasah. Komite madrasah telah memberikan manfaat yang positif bagi madrasah. Melalui komite madrasah, memungkinkan madrasah mendapatkan kesempatan untuk menyalurkan beasiswa kepada peserta didik yang kurang mampu. Disamping itu komite madrasah membuat kepala madrasah lebih fokus untuk memimpin madrasah, sedangkan segala sesuatu yang dianggap perlu untuk memenuhi kebutuhan madrasah, kepala madrasah memanfaatkan tokoh-tokoh masyarakat yang duduk di komite madrasah, dan nyatanya hingga saat ini, banyak madrasah yang merasa beruntung karena komite madrasah banyak memberikan bantuan.

Dalam rangka mewujudkan visi dan misi madrasah sesuai dengan paradigma baru manajemen pendidikan, disarankan perlunya memberdayakan masyarakat, salah satunya adalah komite madrasah secara optimal. Di sisi lain, masyarakat memerlukan jasa madrasah untuk mendapatkan program-program pendidikan sesuai dengan yang diinginkan. Jalinan semacam itu dapat terjadi, jika madrasah dapat membangun hubungan yang saling menguntungkan (mutualisme) dengan masyarakat seperti komite madrasah.

Wujud dari manajemen pengembangan hubungan madrasah dengan masyarakat maka dibentuklah komite madrasah yang memiliki tugas menjalin kerja sama dengan masyarakat yang berinteraksi langsung dengan madrasah. Pasal 25 Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional menjelaskan bahwa komite madrasah adalah lembaga mandiri yang beranggotakan orang tua/wali peserta didik, komunitas madrasah, serta tokoh masyarakat yang peduli pendidikan.

Komite madrasah terdiri dari sejumlah komunitas masyarakat yang sangat perhatian terhadap kemajuan pendidikan, salah satu unsur utama dari komite madrasah adalah orang tua. Orang tua merupakan pembimbing utama di dalam keluarga. Orang tua meliputi bapak dan ibu yang melahirkan atau bapak dan ibu yang mengasuh anak dari kecil hingga dewasa. Orang tua mengetahui secara langsung perkembangan anak di madrasah meskipun tanpa di sengaja ataupun tidak karena anak berkembang secara alami di dalam keluarga. Tidak kalah penting dari komunitas pendidikan lainnya seperti madrasah dan masyarakat, orang tua juga melalui komite madrasah bertanggung jawab terbentuknya kondisi madrasah yang normal dan wajar.

Peningkatan pelayanan pendidikan yang bermutu sehingga dapat mewujudkan madrasah yang berprestasi, maka di setiap madrasah di bentuk komite madrasah yang bertujuan untuk:

1. Membantu kelancaran penyelenggaraan pendidikan di madrasah.
2. Memelihara, meningkatkan, dan mengembangkan madrasah.
3. Memantau, mengawasi dan mengevaluasi penyelenggaraan pendidikan di madrasah.

1. Pengertian Komite Madrasah

Sebagai konsekuensi perluasan maka partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan pada tingkat suatu pendidikan, maka diperlukan suatu wadah yang dapat menampung dan menyalurkan pikiran, gagasan dalam mengupayakan kemajuan pendidikan yang diberi nama Komite Madrasah. Dalam hal ini, Komite Madrasah adalah badan mandiri yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan madrasah, baik pada pendidikan pramadrasah maupun pendidikan dasar menengah.

Komite Madrasah merupakan suatu badan atau lembaga non-profit dan non-politis, yang dibentuk berdasarkan musyawarah demokratis para stakeholder pendidikan madrasah, sebagai representasi dari berbagai unsur yang bertanggung jawab terhadap peningkatan kualitas proses dan hasil pendidikan. Ditinjau dari perspektif sejarah persekolahan, masyarakat madrasah khususnya orangtua murid,

pernah memiliki suatu wadah untuk berperan serta dalam memajukan madrasah dalam bentuk Persatuan Orangtua Murid dan Guru (POMG). Sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin meningkat, pada awal tahun 1974 POMG tersebut dibubarkan dan sebagai gantinya dibentuklah suatu badan yang dikenal dengan Badan Pembantu Penyelenggara Pendidikan (BP3).

Kondisi nyata tersebut, memasuki era otonomi di bidang pendidikan, yang ditandai dengan dimulainya penerapan Manajemen Berbasis Madrasah (MBS), perlu dibenahi selaras dengan tuntutan perubahan yang dilandasi kesepakatan, kesadaran dan kesiapan membangun budaya baru dalam kesadaran dan kesiapan membangun budaya baru dalam mewujudkan masyarakat sekolah, yang memiliki loyalitas dan komitmen bersama untuk meningkatkan mutu pendidikan pada madrasah. Untuk terwujudnya suatu masyarakat madrasah yang kompak dan sinergis, maka Komite Madrasah di Madrasah merupakan bentuk atau wujud kebersamaan yang dibangun melalui kesepakatan.⁴²

2. Tujuan Komite Madrasah

- a. Mewadahi dan menyalurkan aspirasi dan prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan operasional dan program pendidikan di madrasah.
- b. Meningkatkan tanggung jawab dan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan di madrasah.
- c. Menciptakan kondisi transparan, akuntabel, dan demokratis dalam penyelenggaraan dan pelayanan yang bermutu dalam madrasah.

Pendidikan merupakan faktor yang sangat penting dalam kehidupan manusia. Semua manusia normal mengaku bahwa tanpa pendidikan manusia tidak pernah maju dan sampai pada kesempurnaan. Apalagi Islam yang merupakan agama yang sangat mementingkan pendidikan, maka wajar kalau pendidikan mesti diberikan dari awal penciptaan manusia sampai berakhirnya kehidupan seorang anak manusia.

⁴² Fachruddin, *Kepemimpinan Pendidikan Dalam Management Berbasis Madrasah* (Medan: IAIN Press, 2004), h. 74-75

Dalam pelaksanaan pendidikan itu tidak bisa dilaksanakan sendiri, tapi perlu ada lembaga pendidikan yang mewadahi proses pendidikan itu baik lembaga pendidikan swasta maupun negeri. Dalam menjalankan proses pendidikan tersebut, juga tidak akan berjalan dengan baik kalau tidak adanya kerja sama antara semua pihak. Dalam hal ini, pihak-pihak yang terkait saling membantu satu sama lain dan mempunyai tugas dan peran masing-masing seperti kepala madrasah, guru, komite madrasah dan masyarakat.

Dalam pengertiannya, komite madrasah merupakan badan mandiri yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka peningkatan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan. Komite madrasah di bentuk berdasarkan musyawarah yang demokratis oleh *stakeholder* pendidikan. Nama yang umum diberikan disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan masing-masing satuan pendidikan, BP3, Komite Madrasah, dan atau majelis madrasah yang sudah ada dapat memperluas fungsi, peran, dan keanggotaannya sesuai dengan acuan ini. Komite madrasah merupakan suatu badan atau lembaga nonpolitis atau nonprofit.

Komite ini dibentuk berdasarkan musyawarah yang demokratis oleh berbagai pihak yang berkepentingan dengan pendidikan pada tingkat madrasah. Mereka bertanggungjawab membantu madrasah dalam peningkatan kualitas pendidikan di madrasah. Menurut UU RI nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, komite madrasah adalah lembaga mandiri yang beranggotakan orang tua/wali peserta didik, komunitas madrasah, serta tokoh masyarakat yang peduli pendidikan. Dari pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa komite madrasah terdiri atas unsur; orangtua siswa, wakil tokoh masyarakat (bisa ulama, budayawan, pemuka adat, pakar atau pemerhati pendidikan, wakil organisasi masyarakat, wakil dunia usaha dan industri, bahkan kalau perlu juga wakil siswa, wakil guru-guru, dan kepala madrasah).

Tujuan pembentukan komite madrasah adalah mewadahi dan menyalurkan aspirasi serta prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan operasional dan program pendidikan di satuan pendidikan. Meningkatkan tanggung jawab dan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan di

satuan pendidikan. Menciptakan suasana dan kondisi transparan, akuntabel, dan demokratis dalam penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang bermutu di satuan pendidikan (Kepmendiknas nomor: 044/U/2002).

Fungsi komite madrasah mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Melakukan kerja sama dengan masyarakat (perorangan/organisasi/dunia usaha/dunia industri) dan pemerintah berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Menampung dan menganalisis aspirasi, ide, tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat. Secara kontekstual, peran komite madrasah sebagai berikut :

- a) Pemberi pertimbangan (advisory agency) dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan di satuan pendidikan.
- b) Pendukung (supporting agency), baik yang berwujud finansial, pemikiran, maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan.
- c) Pengontrol (controlling agency) dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan.
- d) Mediator antara pemerintah (eksekutif) dengan masyarakat di satuan pendidikan (Kepmendiknas nomor: 044/U/2002).

Kenyataan riil di madrasah banyaknya anggota komite madrasah yang belum faham dengan fungsi dan peran dalam memajukan mutu pendidikan. Kemudian adanya keengganan kalangan masyarakat untuk ikut mengembangkan dan memberdayakan komite madrasah sebagai bentuk penciptaan hubungan partisipatif antara masyarakat dengan madrasah. Penciptaan hubungan kerja sama yang baik atas dasar kedudukan yang sama dengan penuh kesadaran akan kewajiban mengabdikan pada bangsa dan negara, secara khusus kesadaran dan kewajiban untuk membangun pendidikan nasional secara keseluruhan.

Hal itu dapat dilihat dari adanya keengganan orang tua peserta didik untuk hadir dalam rapat yang diadakan oleh madrasah berkaitan dengan kemajuan pendidikan, adanya sikap antipatif orang tua atas pendidikan anaknya bahwa

dengan merasa tugasnya selesai apabila sudah menyekolahkan anaknya dan telah membantu membayar biaya partisipasi pendidikan (sumbangan komite madrasah), serta banyak lagi problematika pendidikan peserta didik yang tidak mendapat perhatian orang tua sebagai upaya membantu terciptanya proses pembelajaran yang efektif, berkualitas, inovatif dan bersaing dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pada satuan pendidikan.

Masyarakat juga mempunyai peranan dalam pendidikan yaitu menjadi fasilitator dalam menunjang pelaksanaan pendidikan nasional, ikut serta dalam menyelenggarakan pendidikan swasta, membantu pengadaan tenaga, sarana dan prasarana serta membantu mengembangkan profesi baik secara langsung maupun tidak langsung. Meningkatkan peran serta masyarakat memang sangat erat kaitannya dengan perubahan cara pandang masyarakat terhadap pendidikan.

Ini tentu saja bukan hal yang mudah untuk dilakukan. Akan tetapi, bila tidak sekarang dilakukan dan dimulai, kapan rasa memiliki, kepedulian, keterlibatan, dan peran serta aktif masyarakat dengan tingkatan maksimal dapat di peroleh dunia pendidikan. Selama ini penyelenggaraan partisipasi masyarakat di Indonesia dalam kenyataannya masih terbatas pada keikutsertaan anggota masyarakat dalam implementasi atau penerapan program-program pembangunan saja. Kegiatan partisipasi masyarakat masih lebih di pahami sebagai upaya mobilisasi untuk kepentingan pemerintah atau negara.

Partisipasi masyarakat dalam pengembangan pendidikan di Indonesia, perlu ditumbuhkan adanya kemauan dan kemampuan warga atau kelompok masyarakat untuk berpartisipasi dalam pengembangan pendidikan. Sebaliknya juga pihak penyelenggara negara atau penyelenggara pemerintahan perlu memberikan ruang dan kesempatan dalam hal lingkup saja, seluas mana, melalui cara bagaimana, seintensif mana, dan dengan mekanisme bagaimana partisipasi masyarakat itu dapat dilakukan. Ada beberapa faktor yang menjadi penyebab komite madrasah tidak mampu menjalankan fungsinya sebagaimana mestinya.

Sosialisasi yang buruk. Buruknya sosialisasi tersebut akibat masih bersikap *top down* (dari atasan yang ditujukan kepada bawahannya). Jalur yang dipakai adalah jalur birokrasi. Dari Departemen Pendidikan Nasional ke Dinas

Pendidikan di Provinsi maupun Kabupaten/Kota, lalu ke Dinas Kecamatan, setelah itu ke Kepala Madrasah. Cara lain, mengumpulkan kepala madrasah lalu ditatar selama beberapa hari.

Harapannya kepala madrasah mengerti dan kemudian menatar guru-guru di madrasahnyanya. Sedangkan para wali murid maupun pengurus komite madrasah hanya diberitahu secara lisan oleh kepala madrasah atau unsur lain dari masing-masing madrasah. Selain melalui cara tersebut, Depdiknas memang melakukan melakukan sosialisasi melalui berbagai televisi. Namun waktunya terlalu singkat dan isinya tidak terlalu jelas. Akibatnya layanan melalui televisi ini tidak menambah pemahaman masyarakat akan peran komite madrasah.

Peran komite madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan perlu mendapat dukungan dari seluruh komponen pendidikan, baik guru, kepala madrasah, siswa, orang tua/wali murid, masyarakat, dan institusi pendidikan. Oleh karena itu perlu kerja sama dan koordinasi yang erat diantara komponen pendidikan tersebut sehingga upaya peningkatan mutu pendidikan yang dilaksanakan dapat efektif dan efisien. Tidak hanya memastikan tumbuh kembang anak berjalan optimal, orang tua juga punya peran penting dalam pendidikan anak. Sebelum masuk ke madrasah formal, orang tua berperan dalam, mengajarkan cara berbahasa, berkomunikasi, hingga menghitung sederhana. Lalu ketika anak sudah masuk usia sekolah dasar (SD) peran orang tua lebih banyak lagi.

Mengutip laman Global Partnership for Education, peran dan keterlibatan orang tua adalah kunci sukses bagi pendidikan anak. Ketika orang tua terlibat, anak-anak jadi bisa lebih menaruh perhatian pada pekerjaan madrasah mereka, dan mencapai hasil belajar yang lebih baik. Dalam jangka panjang, hal ini tentu dapat memberi manfaat bagi kehidupan anak kelak.

Sebelum tahun 1974 orang tua peserta didik telah membentuk Persatuan Orang Tua Murid dan Guru (POMG). Mulai tahun 1974 POMG ini dibubarkan dan diganti dengan Badan Pembantu Penyelenggara Pendidikan (BP3).

Pembentukan BP3 didasarkan pada Instruksi Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, dan Menteri dalam Negeri NO. 17/0/1974 dan NO. 29/0/1974.⁴³

Secara konseptual, lembaga BP3 memang memiliki segi-segi positif dan negatif. Dari segi positif, peran BP3 kurang lebih memang sama dengan peran komite madrasah yang ada sekarang. Meskipun demikian proses pembentukan BP3 diatur dari pemerintah pusat, dengan AD/ART tersebut ditetapkan bahwa kepala madrasah berstatus sebagai Pembina, dengan kedudukan berada diatas BP3 dan memiliki hubungan hirarkis dengan BP3. Meski peran BP3 memang tidak hanya berlaku dalam aspek pemberian bantuan dalam bidang *financial* atau keuangan, namun dalam praktek dilapangan peran utama BP3 memang terbatas kepada peran financial tersebut

Secara konseptual partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan madrasah menempatkan masyarakat sebagai mitra dalam penyelenggaraan pendidikan nasional.⁴⁴ Sedangkan pedoman operasional ditentukan berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) yang mengaturnya. Konsep partisipasi dan pemberdayaan masyarakat adalah keikutsertaan masyarakat dalam manajemen madrasah melalui suatu wadah dalam konteks menyeimbangkan tujuan pendidikan dengan lingkungan, yang merupakan komponen penting untuk menjalin hubungan yang interaktif dan positif dalam menyukseskan program pembelajaran dan tujuan pendidikan yang diharapkan.⁴⁵

Dengan diterbitkannya Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No.014/U/2002 tanggal 2 April 2002 Badan Pembantu Penyelenggara Pendidikan (BP3) dinyatakan tidak berlaku. Sebagai gantinya pada tingkat satuan pendidikan dapat wadah yang bernama “Komite Sekolah/madrasah”, atas prakarsa masyarakat, satuan pendidikan dan atau pemerintah Kabupaten/Kota. Wadah

⁴³ Instruksi Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, dan Menteri dalam Negeri NO. 17/0/1974 dan NO. 29/0/1974.

⁴⁴ Umam, Muhamad Khoiril, “*Strategi Alternatif Memajukan Lembaga Pendidikan Islam di Pedesaan Berbasis Sekolah Excellent Perspektif Kompetitif Kotemporer*”, *Proceeding Of Annual Conference For Muslim Scholars*, No. Seri 2, 2017 h.17

⁴⁵ Sagala, *Manajemen Strategis dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: ALFABETA, 2006), h. 240

tersebut berfungsi sebagai forum sebagai representasi para *stakeholder* madrasah.⁴⁶

Lembaga ini memiliki kedudukan yang kuat, karena telah termaktup dalam UU Nomor 20 tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional, khususnya dalam pasal 56 ayat (1), (2), (3) dan (4). Pasal 56(3) menyatakan bahwa: Komite madrasah atau madrasah sebagai lembaga mandiri, dibentuk dan berperan dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan dengan memberikan pertimbangan, arahan dan dukungan lembaga, sarana dan prasarana, serta pengawasan pendidikan pada satuan pendidikan.⁴⁷

Kontribusi komite madrasah atau madrasah terhadap madrasah menurut Satori dalam Syaiful Sagala antara lain menyangkut hal-hal berikut:

- a) Penyusunan perencanaan strategis madrasah/madrasah, yaitu strategi pembangunan madrasah/madrasah untuk perspektif 3-4 tahun kedepan.
- b) Penyusunan perencanaan tahunan madrasah/madrasah.
- c) Mengadakan pertemuan terjadwal untuk menampung dan membahas berbagai kebutuhan, masalah, aspirasi dan ide-ide yang disampaikan oleh anggota komite madrasah/madrasah.
- d) Memikirkan upaya-upaya yang mungkin dilakukan untuk memajukan madrasah/madrasah.
- e) Mendorong madrasah/madrasah melakukan internal monitoring (*school self-assesment*) dan melaporkannya untuk dibahas dalam forum komite madrasah/madrasah.
- f) Membahas hasil-hasil tes standar yang dilakukan oleh lembaga eksternal dalam upaya menjaga *quality assurance*.
- g) Membahas laporan tahunan/madrasah sehingga memperoleh gambaran yang tepat atas penerimaan komite madrasah/madrasah.⁴⁸

⁴⁶ Sagala, *Manajemen.....*, h.240.

⁴⁷ Umam, M. K. (2018, April). *Reconstruction of Integrative Islamic Education in The Transformative Profetical Education Framework*. In *Proceedings of Annual Conference for Muslim Scholars* (No. Series 1, pp. h.511-520).

⁴⁸ Sagala, *Manajemen Strategis dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: ALFABETA, 2006), h. 23

Tugas dan fungsi komite madrasah atau madrasah (*board of school*) sangat strategis bagi penyelenggaraan pendidikan yang berorientasi mutu, karena komite madrasah memiliki peran yang kian sentral.⁴⁹ Sagala mengidentifikasi tugas dan fungsi komite madrasah /madrasah antara lain sebagai berikut:

- a) Menetapkan AD dan ART komite madrasah, memberikan masukan terhadap muatan RAPBS dan rencana *strategic* pengembangan serta standar pelayanan madrasah/madrasah.
- b) Menentukan dan membantu kesejahteraan personal, mengkaji pertanggung jawaban dan implementasinya.
- c) Mengkaji kinerja madrasah/madrasah dan melakukan *internal auditing* (*school selfassesment*) dan merekomendasikan penerimaan kepala madrasah /madrasah dan guru.⁵⁰

Sedangkan tugas komite madrasah adalah membantu menetapkan visi, misi dan standar layanan, menjaga jaminan mutu madrasah (*quality assurance*), memelihara, mengembangkan potensi, menggali sumber dana, mengevaluasi, merenovasi, mengidentifikasi dan mengelola kontribusi masyarakat terhadap madrasah atau madrasah. Berperannya komite madrasah atau madrasah menurut tugas dan fungsinya sebagaimana tersebut diatas, menjadi harapan semua pihak agar tercipta sebuah lembaga pendidikan yang benarbenar dapat menjawab kebutuhan masyarakat (*social needs*).

Dalam era otonomi daerah ini, dimana madrasah memiliki otonomisasi dan ruang gerak yang lebih besar dalam penyelenggaraan pendidikan. Melalui paradigma Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) madrasah diberi kesempatan seluas-luasnya untuk mengurus dan mengatur pelaksanaan pendidikan pada masing-masing madrasah. Dengan kondisi seperti itu, komite madrasah akan dapat melaksanakan peran dan fungsinya sebagai penunjang dalam pelaksanaan proses pembelajaran yang sejalan dengan kondisi dan permasalahan lingkungan

⁴⁹ Umam, M. K. (2018, February). *Paradigma Pendidikan Profetik dalam Pendekatan Pembelajaran Tematik di Madrasah Ibtida'iyah*. In PROCEEDING: The 3rd Annual International Conference on Islamic Education (Vol. 3, No. 1, pp), h.120-132.

⁵⁰ Umam, M. K., *Strategi Intelektualisasi Progesifitas Manhajul Al Fikr Kader An-Nahdliyah*, 2018) h. 19

masing-masing madrasah. Komite madrasah dapat melaksanakan fungsinya sebagai partner dari kepala, madrasah dalam mengadakan sumber-sumber daya pendidikan dalam rangka melaksanakan pengelolaan pendidikan yang dapat mewujudkan fasilitas bagi guru dan peserta didik untuk belajar sehingga pembelajaran semakin efektif.

Dalam iklim yang kompetitif sekarang ini, sulit bagi organisasi untuk dapat hidup dengan baik jika tidak memilikikemampuan untuk merubah diri dengan cepat dan mampu berkembang seiring dengan tuntutan *stakeholder*. Kondisi ini berlaku hampir pada keseluruhan organisasi baik yang bersifat profit maupun yang bersifat non profit. Madrasah sebagai lembaga yang termasuk juga lembaga non profit juga tidak terlepas dari fenomena ini, itulah sebabnya dalam banyak hal lembaga pendidikan harus mengetahui berbagai harapan dan kebutuhan *stakeholdernya*. Pemerintah dalam hal ini telah memberikan regulasi kepada lembaga pendidikan untuk selalu menyertakan *stakeholder* dalam seluruh kegiatan melalui apa yang disebut komite madrasah.

Sebagaimana dalam QS. Shaad Ayat 27

وَمَا خَلَقْنَا السَّمَاءَ وَالْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا بَاطِلًا ۗ تِلْكَ ظُنُّ الَّذِينَ كَفَرُوا فَوَيْلٌ
لِّلَّذِينَ كَفَرُوا مِنَ النَّارِ

Artinya: dan Kami tidak menciptakan langit dan bumi dan apa yang ada antara keduanya tanpa hikmah. yang demikian itu adalah anggapan orang-orang kafir, Maka celakalah orang-orang kafir itu karena mereka akan masuk neraka.⁵¹ (Q.S. Shaad/ 38:27)

Maksud dari ayat diatas adalah allah menciptakan langit dan bumi dengan perencanaan, begitulah dengan manusia apapun yang ingin dikerjakan harus menggunakan perencanaan yang baik agar dapat menghasilkan sesuatu yang baik pula, jadi untuk merencanakan sesuatu tersebut harus mempunyai perencanaan yang baik agar hasilnya pun baik pula.

⁵¹ Syaamil Qur'an (Al-Qur'an dan Terjemahan (Bandung : Yayasan Penyelenggara Penerjemah Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an. 2010) h. 416

Namun hal itu tidak berarti manajer itu tidak mampu memulai perubahan strategis, sebab untuk itu diperlukan dukungan dari berbagai pihak, khususnya mereka yang diberdayakan. Justru melalui kerjasama dapat membantu memastikan perubahan yang strategis yang dipikirkan secara lebih matang. Hal ini berarti bahwa kerjasama kecakapan yang berkembang melalui praktek. Kelima, membimbing (mentoring) merupakan tahap kegiatan pemberdayaan dan sekaligus merupakan teknik manajemen. Bertambahnya kematangan dan pengalaman akan sampai kepada kesadaran untuk mencapai lebih banyak dan memperluas pengaruh melalui kerjasama dengan oranglain. Kepala madrasah diharapkan suka menularkan apa yang dipelajari daripada menerapkan pengetahuan secara langsung sehingga dapat mencapai lebih banyak dengan cara ini daripada mengajarkannya sendiri. Proses ini disebut membimbing, yaitu bertindak sebagai teladan dan pelatih bagi komite yang diberdayakan. Keenam, mendukung (*supporting*) manajer yang baik mengetahui perlunya mendukung orang yang diberdayakan dan membantu mereka untuk mandiri. Dampak nyata pemberdayaan baru muncul bila para manajer melihat bahwa peran utama mereka adalah memberi dukungan yang tepat. Untuk itu diperlukan upaya memimpin dari belakang yang mengarahkan kepada kemandirian mereka yang diberdayakan.

Berdasarkan pada uraian diatas, pemberdayaan dalam kaitan penelitian ini dimaksudkan sebagai upaya madrasah menggalang potensi Komite Madrasah secara praktis dan produktif untuk mewujudkan peningkatan kinerja majerial madrasah.

3. Dasar Hukum Pembentukan Komite Madrasah

Dasar hukum yang digunakan sebagai pegangan dalam pembentukan dewan pendidikan dan komite madrasah, termasuk pelaksanaan program kegiatan sosialisasi adalah sebagai berikut :

- a. Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- b. Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah
- c. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2000 tentang Pembangunan Nasional 2000-2004

- d. Peraturan Pemerintah Nomor 39 Tahun 1992 tentang Peran Serta Masyarakat Tentang Pendidikan Nasional.
- e. Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan
- f. Pemerintah dan Kewenangan propinsi sebagai Daerah Otonomi.
- g. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 004/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah
- h. Keputusan Ditektur Jendral Pendidikan Dasar Dan Menengah Nomor 559/C/kep/PG/2002 tentang Tim Pengembangan Dewan Pendidikan Dan Komite Sekolah.⁵²

4. Peran dan Fungsi Komite Madrasah

Adapun peran yang dijalankan Komite Madrasah adalah sebagai berikut :

- a. Pemberi pertimbangan dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan disatuan pendidikan.
- b. Pendukung baik yang berwujud finansial, pemikiran maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan.
- c. Pengontrol dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan.
- d. Mediator antara pemerintah dengan masyarakat disatuan pendidikan.

Untuk menjalankan perannya itu, Komite Madrasah memiliki fungsi sebagai berikut :

- a. Mendorong tumbuhnya perhatian dan Komite Masyarakat terhadap penyelenggara pendidikan yang bermutu.
- b. Melakukan kerjasama dengan masyarakat dan pemerintah berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.
- c. Menampung dan menganalisis aspirasi, ide, tuntutan dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat.
- d. Memberikan masukan, pertimbangan, dan rekomendasi kepada satuan pendidikan mengenai :

⁵² Tim Pengembangan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah, "Indikator Kinerja Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah," h. 25

1. Kebijakan dan program pendidikan
 2. Rencana anggaran pendidikan dan belanja madrasah
 3. Kriteria kinerja satuan pendidikan
 4. Kriteria tenaga kependidikan
 5. Kriteria fasilitator pendidikan dan
 6. Hal-hal lain yang terkait dengan pendidikan.
- a. Mendorong orangtua dan masyarakat berpartisipasi dalam pendidikan guna mendukung peningkatan mutu dan pemerataan pendidikan
 - b. Menggalang dana masyarakat dalam rangka pembiayaan penyelenggaraan pendidikan disatuan pendidikan.
 - c. Melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kebijakan, program, penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan.⁵³

Komite Madrasah sesuai dengan peran dan fungsinya melakukan akuntabilitas sebagai berikut :

- a. Komite Madrasah menyampaikan hasil kajian pelaksanaan program madrasah kepada stakeholder secara periodik, baik yang berupa keberhasilan maupun kegagalan dalam pencapaian tujuan dan sasaran program madrasah.
- b. Menyampaikan laporan pertanggung jawaban bantuan masyarakat baik berupa materi maupun non materil kepada masyarakat dan pemerintah setempat.

Menurut Suryosubroto tujuan hubungan madrasah dengan masyarakat adalah untuk:

1. Membantu mengisi kegiatan anak dimadrasah yang hanya berkisar 7 jam sementara sisa waktunya dihabiskan dirumah dan di masyarakat.
2. Memberikan sumbangan keuangan dan barang.
3. Mencegah perbuatan dan tingkah laku yang kurang baik.⁵⁴

5. Keanggotaan Komite Madrasah

Keanggotaan Komite Madrasah berasal dari unsur-unsur yang ada dalam masyarakat. Disamping itu unsur dewan guru, yayasan/lembaga penyelenggaraan pendidikan, badan pertimbangan desa dapat pula dilibatkan sebagai anggota

⁵³ *Ibid*, h. 78-79.

⁵⁴ Kompri, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 286

komite madrasah dan unsur masyarakat dapat berasal dari komponen-komponen sebagai berikut :

1. Perwakilan orangtua/wali peserta didik berdasarkan jenjang kelas yang dipilih secara demokratis.
2. Tokoh masyarakat (ketua RT,RW,RK, Kepala dusun, ulama, budayawan, pemuka adat) .
3. Anggota masyarakat yang mempunyai perhatian atau figur dan mempunyai perhatian untuk meningkatkan mutu pendidikan.
4. Pejabat pemerintah setempat (kepala desa/lurah, kepolisian, koramil, Depnaker, Kadin dan Instansi lain).
5. Dunia Usaha atau Industri
6. Pakar Pendidikan yang mempunyai perhatian pada peningkatan mutu pendidikan.
7. Organisasi profesi tenaga pendidikan (PGRI, ISPI, dan lain-lain).
8. Perwakilan siswa bagi tingkat SLTP,/SMU/SMK yang dipilih secara demokratis berdasarkan jenjang kelas.
9. Perwakilan forum alumni SD/SLTP/SMU/SMK yang telah dewasa atau mandiri.

Anggota komite madrasah yang berasal dari unsur dewan guru, yayasan/lembaga penyelenggaraan pendidikan, Badan Pertimbangan Desa sebanyak-banyaknya berjumlah tiga orang. Jumlah anggota komite madrasah sekurang-kurangnya sembilan orang dan jumlahnya harus gasal. Syarat-syarat hak, dan kewajiban, serta masa keanggotaan komite madrasah ditetapkan dalam AD/ART.⁵⁵

6. Kepengurusan Komite Madrasah

Pengurus komite madrasah ditetapkan berdasarkan AD/ART yang sekurang-kurangnya terdiri atas seorang ketua, sekretaris, bendahara, dan bidang-bidang tertentu sesuai dengan kebutuhan. Pengurus komite dipilih dari dan anggota secara demokratis. Khusus jabatan ketua komite dianjurkan bukan berasal dari kepala satuan pendidikan, yang menangani urusan administrasi komite

⁵⁵ *Panduan Umum Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah, h.15*

madrasah sebaiknya juga bukan pegawai madrasah. Komite Madrasah merupakan badan yang bersifat mandiri dan tidak mempunyai hubungan hirarkis dengan madrasah maupun lembaga pemerintah lainnya. Komite Madrasah memiliki kemandirian masing-masing, tetapi tetap sebagai mitra yang harus saling bekerjasama sejalan dengan konsep Manajemen Berbasis Madrasah (MBS). Implementasi MBS juga membutuhkan partisipasi masyarakat luas. Karena komite madrasah merupakan bagian atau sub sistem dari MBS, maka untuk mengukur keberhasilan/kesuksesan kinerja lembaga komite madrasah dapat melihat pada unsur unsur pembentuk sistem itu berjalan secara efektif dan efisien atau tidak efisiennya.⁵⁶

Pengelolaan Komite Madrasah sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan, apabila pengelolaan tidak baik maka madrasah tidak berjalan dengan maju sehingga madrasah tersebut tidak diminati masyarakat.

Allah juga sudah mengatur tentang pengelolaan dalam QS. Huud Ayat 61

﴿وَإِلَىٰ تَمُودَ أَخَاهُمْ صَالِحًا قَالَ يَا قَوْمِ اعْبُدُوا اللَّهَ مَا لَكُمْ مِنِّي إِلَهٍ غَيْرُهُ ۗ هُوَ أَنشَأَكُم مِّنَ الْأَرْضِ وَاسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا فَاسْتَغْفِرُوا لَهُ ثُمَّ تَوْبُوا إِلَيْهِ ۚ إِنَّ رَبِّي قَرِيبٌ مُّجِيبٌ﴾

Artinya : dan kepada Tsamud (kami utus) saudara mereka shaleh. Shaleh berkata: "Hai kaumku, sembahlah Allah, sekali-kali tidak ada bagimu Tuhan selain Dia. Dia telah menciptakan kamu dari bumi (tanah) dan menjadikan kamu pemakmurnya, karena itu mohonlah ampunan-Nya, kemudian bertobatlah kepada-Nya, Sesungguhnya Tuhanku Amat dekat (rahmat-Nya) lagi memperkenankan (doa hamba-Nya)."⁵⁷ (Q.S. Huud/11:61)

Maksudnya: manusia dijadikan penghuni dunia untuk menguasai dan memakmurkan dunia. Jadi, kita dapat memakmurkan dunia apabila kita dapat mengelola sesuatu itu dengan baik, pengelolaan yang baik akan menciptakan

⁵⁶ Ngatman Aziz, *Peran Komite Madrasah Dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah*, Tesis Magister Pendidikan (Medan: Perpustakaan PPS Unimed, 2008), h. 42

⁵⁷ *Kementerian Agama Al-Qur'an dan Terjemahan (QS. Huud Ayat 61)* h.213

kehidupan yang baik, apapun yang telah ada atau diberikan kepada kita hendaklah kita kelola dengan baik agar dapat bermanfaat untuk kita dan orang lain.

B. Penelitian yang Relevan

Untuk menguji bahwa penelitian yang dilakukan adalah relevan maka diambil dari jurnal dan tesis penelitian:

1. Manajemen pendidikan, Siti Mistrianingsih dkk, Peran Kepala Madrasah Dalam Implementasi MBS, Volume 24 No 5, Maret 2015

Prinsip dalam implementasi MBS adalah pengelolaan madrasah secara mandiri sesuai dengan kebutuhan madrasah yang dianalisis melalui EDS, SOP, dan kuesioner orangtua, madrasah menemukan masalah dan menentukan solusi, dengan memetakan masalah dan solusi penjaminan mutu, kepala madrasah melibatkan peran serta orangtua peserta didik dalam kegiatan sekolah, menjalin komunikasi dengan banyak pihak, dan duduk dalam satu ruangan. Pengambilan keputusan partisipatif yang dilakukan kepala SDN Pandanwangi dengan melibatkan banyak pihak. Peran kepala madrasah sebagai *manager* adalah pemberdayaan orangtua dilakukan kepala madrasah dengan melibatkan seluruh komponen masyarakat untuk ikut andil dalam setiap kegiatan sekolah, menjalin komunikasi secara intensif dengan komite madrasah dan paguyuban orangtua serta memberi pembinaan kepada pendidik dan tenaga kependidikan.

2. Jurnal Siti Aminah dkk, Implementasi MBS dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Pada MTsN Kota Lhokseumawe, Volume 3 No 2, Mei 2015

Kepala madrasah sebagai tokoh sentral di madrasah mempunyai peranan sangat penting yang akan menentukan suasana di sekolah, peraturan yang akan diterapkan yang melalui proses pengambilan keputusan yang tepat. Dalam pengambilan keputusan kepala madrasah harus bijak sebelum keputusan tersebut disosialisasikan pada warga sekolah. Hal ini karena apa yang disampaikan kepala madrasah senantiasa didengar dan selanjutnya akan diterapkan oleh warga sekolah.

Peran kepala madrasah sangatlah besar yang nantinya akan berdampak sangat besar pula terhadap kehidupan di sekolah. Peran kepala madrasah antara lain sebagai administrator, pendidik, pemimpin dan motivator bawahannya. Dari

konteks tersebut, kepala madrasah mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam kehidupan sekolah, karena kepala madrasah dianggap sebagai seorang pemimpin yang mampu memberikan teladan yang baik untuk dijalankan.

Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam kegiatan sosialisasi pengambilan keputusan sangat berguna dalam memberikan pemikiran mengenai bagaimana menghadapi berbagai gaya dalam pengambilan keputusan. Dari hasil kedua jurnal tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa tujuan MBS antara lain madrasah akan lebih berinisiatif/kreatif dalam mengadakan dan memanfaatkan sumber daya sekolah, madrasah akan mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, madrasah akan bertanggung jawab terhadap mutu pendidikan kepada pemerintah, orang tua peserta didik, dan masyarakat, dan madrasah dapat melakukan persaingan yang sehat dengan madrasah lainnya untuk meningkatkan mutu pendidikan. Madrasah yang ingin sukses dalam pelaksanaan program MBS, harus memahami karakteristik MBS secara profesional dan bersifat komprehensif. Dalam menguraikan karakteristik MBS, pendekatan sistem yaitu *input*, proses, dan *output* digunakan untuk memandunya.⁵⁸ Hal ini didasari bahwa madrasah merupakan sebuah sistem, sehingga penguraian karakteristik MBS (yang juga karakteristik madrasah efektif) mendasarkan pada *input*, proses dan *output*. Kegiatan tersebut dimulai dari *output* dan diakhiri dengan *input*, mengingat *output* memiliki tingkat kepentingan tertinggi, sedangkan proses memiliki tingkat kepentingan satu tingkat lebih rendah dari *output*, dan *input* memiliki tingkat kepentingan dua tingkat lebih rendah dari *output*.

3. Penelitian Riduan Pohan (2021) berjudul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Pemberdayaan Komite Madrasah Untuk Meningkatkan Mutu Man 2 Model Medan”. Dengan hasil penelitian Mutu pendidikan sebagai pilar pengembangan sumber daya manusia yang sangat penting maknanya bagi kemajuan bangsa. Bahkan masa depan bangsa sering dikatakan terletak pada pendidikan yang berkualitas, sementara itu pendidikan berkualitas hanya terdapat

⁵⁸ Siti Aminah dkk, Implementasi MBS dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Pada MTsN Kota Lhokseumawe, jurnal Volume 3 No 2, Mei 2015

pada lembaga pendidikan yang berkualitas pula. Karena itu upaya peningkatan mutu pendidikan dan mutu pembelajaran merupakan strategi agar terciptanya pendidikan yang berkualitas. Berdasarkan hasil penelitian Kerjasama yang baik dilakukan oleh pihak madrasah dengan komite madrasah sangat membuahkan hasil yang baik, terjadi peningkatan kualitas siswa serta terus memenuhi fasilitas pembelajaran, semuanya tidak terlepas dari peran komite madrasah, sebagai pengawas komite madrasah memiliki peranan yang besar dalam meningkatkan mutu madrasah. Keberadaan komite madrasah merupakan salah satu faktor keberhasilan madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah, dan juga sebagai pengawas program madrasah yang sudah disepakati oleh komite madrasah. Perlu kita ketahui juga bahwa dalam setiap menjalankan program-program dalam konteks untuk pengembangan madrasah tidak berjalan mulus, pastinya ada keritikan maupun penolakan dari berbagai kalangan maupun orangtua siswa. Hal ini menjadi salah satu upaya kami di madrasah ini untuk memberikan pemahaman terkait program-program yang akan dilaksanakan secara transparansi, pola ini kami lakukan agar tidak terjadi kesalahpahaman sehingga kami libatkan komite madrasah dalam pengembangan madrasah yang salah satu fungsinya sebagai pengawas juga.⁵⁹

4. Penelitian Effi Shofiana (2019) berjudul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Tulungagung” Dengan hasil penelitian Hasil dari penelitian ini meliputi: (1) Formulasi strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan dengan menggunakan analisis lingkungan internal dan eksternal yang menggambarkan mengenai kelemahan dan kekuatan lembaga. Strategi yang digunakan dalam penelitian ini strategi integrasi meliputi meningkatkan program sumber daya guru dilaksanakan melalui workshop, diklat dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). dan proses PPDB dan program kurikulum. (2) Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan meliputi kepala sekolah menentukan tim atau coordinator setiap program agar program tersebut berjalan

⁵⁹ Riduan Pohan (2021) *Strategi Kepala Madrasah Dalam Pemberdayaan Komite Madrasah Untuk Meningkatkan Mutu Man 2 Model Medan*, Jurnal MUDARRISUNA: Media Kajian Pendidikan Agama Islam Vol. 11 No. 2 April – Juni, h. 335

dengan lancar sesuai dengan target yang diinginkan. program unggulan yang dimiliki oleh MTsN 2 Tulungagung yaitu program kurikulum, pengembangan siswa adalah memberikan jam tambahan khusus untuk kelas 9 dimana untuk meningkatkan kompetensi siswa dan mempersiapkan untuk UN agar nantinya lulus dengan nilai yang memuaskan dan lulus seluruhnya. (3) Evaluasi Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan meliputi: dengan melakukan pengawasan langsung yang dilakukan dengan mengamati setiap program kegiatan yang dilakukan kepala sekolah langsung ataupun koordinator masing-masing program. selanjutnya melakukan rapat kerja yang dilakukan setiap akhir semester dan akhir tahun dimana mengetahui hasil setiap program yang sudah terlaksana, dan untuk mengetahui hasil belajar siswa evaluasi melalui PH, UTS, UAS, PAT, TOBK, TOKP.⁶⁰

5. Penelitian Muwafiqus Shobri (2017) berjudul “Strategi Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Hasan Jufri” Dengan hasil penelitian. Strategi yang dilakukan Madrasah Aliyah Hasan Jufri untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan meningkatkan kualitas guru, prestasi akademik dan non akademik siswa, prestasi nilai Ujian Nasional (UN) dan prestasi nilai Ujian Madrasah (UM) dan meningkatkan sarana prasarana madrasah. Aktivitas yang dilaksanakan adalah mengikutsertakan guru dalam berbagai kegiatan seminar, workshop, dan pelatihan tentang pendidikan, melaksanakan kegiatan bimbingan belajar (bimbel), remedial dan menyelenggarakan kegiatan ekstrakurikuler berupa pembinaan pramuka, olah raga, beladiri, teater, seni dan kegiatan keagamaan, menyelenggarakan Try Out dan memberikan jam belajar tambahan kepada siswa yang akan mengikuti Ujian Nasional dan Ujian Madrasah. Sedangkan kegiatan yang dilaksanakan madrasah dalam rangka peningkatan sarana prasarana adalah membuat perencanaan sarana prasarana yang dibutuhkan, pengadaan dan pemeliharaan sarana prasarana dengan mengalokasikan dana BOS dan BOSDA. Faktor pendukung dalam peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Hasan Jufri adalah tenaga pendidik

⁶⁰ Effi Shofiana (2019) “*Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Tulungagung*”, Tesis. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Tulungagung

yang mengajar di madrasah telah berkualifikasi pendidikan S1 dan S2 yang telah mendapatkan sertifikat pendidik, tenaga administrasi pendidikan yang loyal, handal dan berkualitas, program kerja dan pembagian tugas yang jelas, fasilitas yang mendukung kegiatan belajar mengajar, iklim madrasah yang kondusif dan bersih serta dukungan penuh dari Yayasan Pondok Pesantren Hasan Jufri. Sedangkan faktor penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Hasan Jufri adalah rendahnya motivasi belajar siswa, sumber daya kepegawaian kurang maksimal, rendahnya tingkat kedisiplinan guru dan ketersediaan dana madrasah yang masih kurang mencukupi. Upaya yang dilakukan dalam peningkatan mutu pendidikan antara lain: mengintensifkan kegiatan bimbingan dan penyuluhan, menciptakan suasana pembelajaran yang menarik dan memberikan penghargaan bagi siswa yang berprestasi seperti hadiah dan beasiswa, mengikutsertakan pegawai yang bersangkutan pada pendidikan dan pelatihan kepegawaian, bekerja sama dengan berbagai pihak/instansi terkait dan menerapkan sistem absensi elektrik terhadap guru dan pegawai.⁶¹

6. Penelitian Lailatul Maghfiroh (2018) berjudul “Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah melalui Total Quality Management (TQM) di Madrasah Ibtidaiyah Wahid Hasyim Yogyakarta” dengan hasil penelitian Konsep Total Quality Management (TQM) di MI Wahid Hasyim mempunyai karakteristik sebagai berikut: fokus pada pelanggan baik pelanggan internal maupun eksternal, memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas, menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, memiliki komitmen jangka panjang, membutuhkan kerjasama tim (teamwork), memperbaiki proses secara berkesinambungan, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, memberikan kebebasan yang terkendali, memiliki kesatuan tujuan, dan adanya keterlibatan dan pemberdayaan SDM. Sedangkan pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Terpadu di Madrasah meliputi Perencanaan Strategi Mutu (visi, misi, tujuan, strategi institusional jangka panjang, pengawasan dan

⁶¹ Muwafiqus Shobri (2017), *Strategi Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Hasan Jufri*. CENDEKIA: Jurnal Studi Keislaman Volume 3 Nomor 1, Juni, h. 11

evaluasi), peningkatan mutu proses (Kurikulum dan Proses pembelajaran), peningkatan mutu Sumber Daya Manusia (SDM), peningkatan mutu lingkungan, peningkatan mutu pelayanan, peningkatan mutu output.⁶²

Penelitian ini berbeda dengan penelitian yang sudah ada dan jurnal di atas karna peneliti akan membahas strategi yang di terapkan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah tersebut. Mengingat mutu dari suatu pendidikan yang ada di madrasah dapat membuat madrasah tersebut menjadi lebih maju dan berkembang kearah yang lebih baik bahkan unggul.

⁶² Lailatul Maghfiroh (2018) berjudul “*Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah melalui Total Quality Management (TQM) di Madrasah Ibtidaiyah Wahid Hasyim Yogyakarta*, TA’LIM : Jurnal Studi Pendidikan Islam Vol.1 No.1 Januari, h. 19

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan pendekatan kualitatif, hal itu didasarkan pada maksud untuk mendeskripsikan perilaku informan yaitu Strategi Kepala Madrasah dalam Pemberdayaan Masyarakat Untuk Meningkatkan Mutu Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai sesuai situasi sosial yang ada.

B. Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini diarahkan pada pencarian data dari Komite Madrasah, Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, maupun Guru. Pencarian data dimulai dari Komite Madrasah sebagai informasi kunci (*key informan*) dengan menggunakan *snow-ball sampling* (bola salju). Pencapaian data akan dihentikan manakala tidak ada lagi variasi data yang muncul atau kepermukaan atau mengalami kejenuhan (*saturation*). Jadi jumlah informan penelitian ini tidak ditentukan secara pasti tergantung pada tingkat keperluan data yang diperlukan.

C. Teknik Pengumpulan Data

Dalam metode penelitian kualitatif, peneliti merupakan instrumen utama (*key instrument*) dengan berpegang pada dua pertanyaan pokok penelitian ini : (1). Bagaimanakah strategi kepala madrasah dalam memberdayakan masyarakat untuk meningkatkan mutu madrasah di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai? (2). Bagaimanakah peran dan kerjasama kepala madrasah dengan komite dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai? (3). Bagaimanakah pemberdayaan Komite Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai? (4). Apa sajakah faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai? Dengan demikian, keempat pertanyaan penelitian ini menjadi fokus

dalam pengumpulan data lapangan. Pengumpulan data selanjutnya bergerak dari fokus yang tercermin dalam keempat pertanyaan penelitian itu. Sementara itu hakikat peneliti sebagai instrumen kunci diaplikasikan dalam penggunaan teknik pengumpulan data kualitatif yang terdiri dari observasi, wawancara dan studi dokumen.

Untuk menghimpun data yang diperlukan dari lapangan maka prosedur yang digunakan adalah:

1. Observasi

Observasi yaitu mengadakan pengamatan secara langsung pada latar penelitian. Dalam penelitian ini peneliti meninjau secara langsung lokasi penelitian yaitu di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai .Peneliti akan mempersiapkan lembar observasi untuk mendapatkan informasi-informasi serta temuan umum yang berkaitan dengan penelitian. Instrumen yang digunakan dalam observasi yaitu: kamera (HP), LEMBAR FILE Notes dan alat tulis. Dengan demikian hasil observasi ini sekaligus untuk menginformasikan data yang telah terkumpul melalui wawancara dengan *key* informasi

2. Wawancara

Wawancara yaitu mengadakan Tanya jawab secara lisan terhadap subjek penelitian. Peneliti melakukan wawancara dengan dua bentuk, yaitu wawancara terstruktur (dilakukan melalui pertanyaan-pertanyaan yang telah disiapkan dengan permasalahan yang akan diteliti), dan wawancara tidak terstruktur (wawancara dilakukan apabila adanya jawaban berkembang namun tidak terlepas dari permasalahan penelitian).

Dalam proses wawancara peneliti melakukan wawancara terhadap narasumber-narasumber dengan melakukan tanya jawab seputar permasalahan yang akan diteliti. Wawancara ini adalah data mengenai di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai. Dalam wawancara ini yang menjadi sasaran wawancara adalah kepala sekolah dan guru-guru. Instrumen yang digunakan dalam wawancara yaitu lembar pedoman wawancara, lembar Note File, Alat Tulis.

1. Studi Dokumentasi

Studi Dokumentasi atau Pengkajian dokumen yaitu peneliti melakukan pengkajian terhadap dokumen-dokumen yang dianggap mendukung hasil penelitian. Dalam pengkajian dokumen ini peneliti melakukan pengumpulan data dari lokasi penelitian, data yang dapat ditelaah peneliti yaitu data yang bersumber dari data guru, data siswa, data sarana prasarana sekolah, dan struktur organisasi sekolah.

Pengkajian dokumen ini dilakukan peneliti agar berguna untuk memperkuat hasil penelitian dan memberikan bukti yang nyata secara tertulis yang bersumber dari lokasi penelitian yaitu di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai.

D. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, data secara umum dibagi menjadi tiga tingkat; analisis pada tingkat awal, analisis pada tingkat pengumpulan data, dan analisis setelah selesai pengumpulan data. Esensi analisis data dalam penelitian kualitatif adalah mereduksi data, karena dalam penelitian kualitatif data dikumpulkan harus mendalam dan mencukupi sesuai fokus dan tujuan penelitian.

1. Analisis pada tingkat awal

Tahap awal analisis data menurut Huberman & Miles dimulai sejak pengembangan desain penelitian kualitatif. Pengembangan desain pada dasarnya untuk mempersiapkan reduksi data, memilih kerangka konseptual, membuat pertanyaan-pertanyaan penelitian, memilih dan menentukan informan, penentuan kasus, dan instrumentasi.

Kegiatan diatas berfungsi untuk mengarahkan dan memfokuskan ruang lingkup penelitian. Pada tahap ini analisis dilakukan untuk memilih dan memperjelas variabel variabel, hubungan-hubungan, serta memperhatikan pemilihan kasus-kasus lain. Upaya ini disebut dengan kerja kreatif peneliti kualitatif. Oleh karena itu, desain kualitatif senantiasa dapat diperbaiki.

Dalam proses ini peneliti merumuskan latar belakang masalah, menegaskan fokus, pertanyaan penelitian, tujuan serta manfaat penelitian, sampai

kepada penulisan acuan teoritis dan metodologi penelitian.⁶³ Untuk itu, data awal sudah mulai dikumpulkan dari studi pendahuluan dengan berkunjung dan mengamati berbagai objek serta aktivitas yang berhubungan dengan pemberdayaan komite madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai.

2. Analisis selama pengumpulan data

Dalam penelitian ini analisis selama pengumpulan data dilakukan secara terus menerus sejak pengumpulan data itu dimulai secara keseluruhan proses analisis ini dijelaskan sebagai berikut, pertama, dimulai dengan proses penelusuran data dengan teknik observasi dan wawancara. Kedua, data atau informasi yang diperoleh diidentifikasi satuan analisis nya dan alternatif kategori yang mungkin untuk satuan analisis itu. Ketiga, satuan analisis atau alternatif kategori itu diuji keabsahannya diuji melalui triangulasi, memperhatikan kemungkinan adanya kasus negatif dan kasus ekstrim. Apabila data yang diperoleh sudah dianggap jenuh, selanjutnya data didokumentasikan kedalam kartu-kartu kode satuan analisis atau kartu kategori. Semua kegiatan ini dilakukan secara terstruktur dan terdokumentasi. Analisis data tahap pengumpulan data dilakukan dengan cara mencatat data hasil wawancara dan hasil observasi. Kemudian peneliti mengelompokkan, menggolongkan data/ informasi yang diperoleh dalam satuan fokus tertentu sesuai jumlah fokus penelitian.

3. Analisis data akhir

Data atau analisis yang diperoleh dari lokasi penelitian akan dianalisis secara kontiniu setelah dibuat catatan lapangan untuk menemukan tema budaya mengenai pemberdayaan masyarakat dalam meningkatkan mutu madrasah di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai. Analisis data dalam penelitian kualitatif bergerak secara induktif yaitu data/fakta dikategorikan menuju ketinggian abstraksi yang lebih tinggi, melakukan sintesis dan mengembangkan teori bila diperlukan. Setelah data dikumpulkan dari lokasi penelitian melalui wawancara, observasi dan dokumen

⁶³ Salim, Metodologi Penelitian, (Bandung: Cita Pustaka Media, 2011), h. 147-148

maka dilakukan pengelompokkan data pengurangan yang tidak penting. Setelah itu dilakukan analisis penguraian dan penarikan kesimpulan tentang makna perilaku dari beberapa informan yang terlibat dalam pemberdayaan komite madrasah dalam meningkatkan mutu di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai seperti komite madrasah, kepala madrasah, wakil kepala madrasah maupun guru serta pihak pihak lain yang dianggap dapat memberikan jawaban atas masalah penelitian yang berhubungan dengan fokus penelitian.

Untuk itu data yang didapat kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis data yang terdiri dari : (a) reduksi data (b) penyajian data, (c) kesimpulan, dimana prosesnya berlangsung secara sirkuler selama penelitian berlangsung. Pada tahap awal pengumpulan data, fokus penelitian masih melebar dan belum tampak jelas, sedangkan observasi masih bersifat umum dan jelas. Setelah fokus semakin jelas, maka peneliti menggunakan observasi yang lebih berstruktur untuk mendapatkan data yang lebih spesifik.

1) Reduksi data

Reduksi data merupakan proses berfikir sensitif yang memerlukan kecerdasan dan keluasan serta kedalaman wawasan yang tinggi. Dalam mereduksi data , setiap peneliti akan dipandu oleh tujuan yang akan dicapai. Tujuan utama dari penelitian kualitatif adalah temuan. Oleh karena itu kalau peneliti dalam melakukan penelitian, menemukan segala sesuatu yang dipandang asing, tidak dikenal, belum memiliki pola, justru itulah yang harus dijadikan perhatian peneliti dalam melakukan reduksi data.⁶⁴ Setelah data penelitian yang diperlukan dikumpulkan, maka agar tidak bertumpuk-tumpuk dan memudahkan dalam mengelompokkan serta dalam menyimpulkannya perlu dilakukan reduksi data. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, mengungkapkan hal-hal yang penting, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak dibutuhkan dan mengorganisasikan data agar lebih sistematis sehingga dapat dibuat suatu kesimpulan yang bermakna. Adapun data yang telah direduksi akan dapat memberikan gambaran yang lebih tajam tentang pemberdayaan komite

⁶⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi*, (Bandung: Alfabeta, 2015), h.336-337

madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai.

2) Penyajian data

Penyajian data dilakukan setelah proses reduksi. Penyajian data merupakan proses pemberian sekumpulan informasi yang sudah disusun yang memungkinkan untuk penarikan kesimpulan. Proses penyajian data ini adalah mengungkapkan secara keseluruhan dari sekelompok data yang diperoleh agar mudah dibaca. Penyajian data dapat berubah matrix, grafik, jaringan kerja dan lainnya. Dengan adanya penyajian data maka peneliti dapat memahami apa yang sedang terjadi dalam kanca penelitian dan apa yang akan dilakukan peneliti dalam mengantisipasinya.

3) Kesimpulan

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.⁶⁵ Data penelitian pada pokoknya berupa kata-kata, tulisan dan tingkah laku sosial para aktor yang terkait dengan pemberdayaan komite madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai. Kesimpulan pada awalnya masih longgar namun kemudian meningkat menjadi lebih rinci dan mendalam dengan bertambahnya data dan akhirnya kesimpulan merupakan suatu konfigurasi yang utuh.

E. Keabsahan Penelitian

Untuk memperkuat keshahihan data hasil temuan dan keotentikan penelitian, maka penelitian mengacu kepada penggunaan standar keabsahan data yang disarankan oleh Lincoln dan Guba yang terdiri dari kredibilitas, keteralihan, dapat dipercaya dan dapat dikonfirmasi.

1. Kredibilitas (credibility)

⁶⁵ Ibid, h. 343

Adapun usaha untuk membuat lebih terpercaya (credible) proses, interpretasi dan temuan dalam penelitian ini yaitu dengan cara: (1) keterikatan yang lama dengan yang diteliti dalam berhubungan dengan pemberdayaan komite madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai, dilaksanakan dengan tidak tergesa gesa sehingga pengumpulan data dan informasi sosial dan fokus penelitian akan diperoleh secara sempurna (2) ketekunan pengamatan terhadap pemberdayaan komite madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai untuk memperoleh informasi yang shahih. (3) melakukan triangulasi (triangulation), yaitu informasi yang diperoleh dari beberapa sumber diperiksa silang dan antara data wawancara dari seluruh obyek penelitian, serta pihak-pihak lain yang dianggap dapat memberikan jawaban atas masalah penelitian, kemudian data wawancara dan data pengamatan.

Dalam hal ini triangulasi atau pemeriksaan silang terhadap data yang diperoleh dapat dilakukan dengan membandingkan data wawancara dengan data observasi yang terkait dengan pemberdayaan komite madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai yang telah berlangsung selama ini. (4) mendiskusikan dengan teman sejawat yang tidak berperan serta dalam penelitian, sehingga peneliti akan mendapat masukan dari orang lain, (5) analisis kasus negatif yaitu menganalisis dan mencari kasus atau keadaan yang menyanggah temuan penelitian, sehingga tidak ada lagi bukti yang menolak .

2. Keteralihan (transferability)

Transferabilitas memperhatikan kecocokan arti fungsi unsur-unsur yang terkandung dalam fenomena lain diluar ruang lingkup studi. Cara yang ditempuh untuk menjamin keteralihan ini adalah dengan melakukan uraian rinci dari data ke teori atau dari kasus ke kasus lain. Pembacaan laporan penelitian ini diharapkan mendapat gambaran yang jelas mengenai latar (situasi) yang bagaimana agar hasil

penelitian dapat diaplikasikan atau diberlakukan kepada konteks atau situasi lain yang sejenis .

3. Dapat dipercaya atau dapat dipegang kebenarannya (dependability)

Penelitian mengusahakan konsistensi dalam keseluruhan proses penelitian ini agar dapat memenuhi persyaratan yang berlaku. Semua aktivitas penelitian harus ditinjau ulang terhadap data yang telah diperoleh dengan memperhatikan konsistensi dan dapat dipertanggung jawabkan.

4. Dapat dikonfirmasi (confirmability)

Data harus dapat dipastikan keterpercayaannya atau diakui oleh banyak orang (objektivitas) sehingga kualitas data dapat dipertanggungjawabkan sesuai spektrum, fokus dan latar alamiah penelitian yang dilakukan. Selain itu, setiap data wawancara dan observasi dikonfirmasi ulang kepada informan kunci, dan subjek penelitian lainnya berkaitan dengan kebenaran fakta yang ditemukan.⁶⁶

F. Merumuskan Temuan

Temuan-temuan yang diperoleh dari penarikan-penarikan kesimpulan atau analisis data, dirumuskan menjadi temuan umum tentang pemberdayaan komite madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai. Temuan umum inilah yang menjadi benang merah hasil penelitian. Proses analisis data dilakukan secara sirkuler dan terus menerus sejak data awal dikumpulkan. Oleh karena itu kesimpulan yang diambil pada awalnya verifikasi selama penelitian. Verifikasi dilakukan untuk menjamin tingkat kepercayaan hasil penelitian sehingga prosesnya juga akan berlangsung dalam waktu yang sama dengan triangulasi. Setelah analisis data selesai dilakukan, maka ditarik kesimpulan dan merumuskan temuan khusus berupa hasil penelitian.

⁶⁶ Salim, *Metodologi*, h. 165-170

BAB IV

DESKRIPSI HASIL TEMUAN

Dalam bab ini akan dikemukakan hasil-hasil penelitian dalam bentuk temuan penelitian. Temuan penelitian umum berupa analisis deskriptif seluk beluk (Potret) Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai, sementara temuan khusus merupakan analisis deskriptif hasil temuan yang berhubungan dengan fokus penelitian.

A. Temuan Umum Penelitian

1. Profil Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai

Untuk mengetahui keberadaan Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai, maka terlebih dahulu dikemukakan disini sejarah tumbuh dan berkembangnya Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai sebagai salah satu sekolah menengah yang diunggulkan oleh masyarakat Tanjungbalai. Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai ini terletak di Jalan Besar Teluk Nibung Km. 1,5 Kelurahan Sumber Sari Kecamatan Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai. Madrasah ini berdiri pada tahun 1956, dengan kepala Madrasah Alm. Syarbaini Abdullah Sirait (1956 s/d 1959). Saat ini Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai ini dipimpin oleh seorang kepala madrasah yang bernama H.Faisal B.Ed.S.HI.

Dibawah ini merupakan susunan kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai dari mulai awal berdirinya :

- Alm. Syarbaini Abdullah Sirait (1956 s/d 1959)
- Alm. Abdul Manan Usman, BA (1959 s/d 1990)
- Alm. Jamaluddin BA (1990 s/d 2011)
- Hj. Zainibah, BA (2011 s/d 2013)
- Siti Aisyah, S.Pd.I (2013 s/d 2016)

- Arjunil, MA (Juli tahun 2016 sampai dengan Desember tahun 2016)
- H. Faisal B.Ed, S.HI (awal tahun 2017 sampai dengan sekarang)

Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai ini merupakan salah satu tingkatan Madrasah yang ada di YMPI (Yayasan Madrasah Pendidikan Islam). Selain tingkat Madrasah Tsanawiyah, di yayasan ini juga terdapat berbagai macam tingkatan yaitu PAUD,TK,MDTA,MIS,MTs,MAS dan STAIS. Adapun YMPI (Yayasan Madrasah Pendidikan Islam) berdiri pada tahun 1948, dahulunya YMPI disebut dengan MPI.Namun pada tahun 1988 nama MPI berubah menjadi YPI (Yayasan Pendidikan Islam),karena sudah berubah status menjadi yayasan.Namun perubahan nama MPI menjadi YPI sangatlah sulit untuk diubah oleh masyarakat. Nama MPI sudah terlalu melekat dalam ingatan dan hati masyarakat Sei. Tualang Raso dan Kota Tanjungbalai. Akhirnya pada tahun 1990 pergantian nama YPI menjadi YMPI (Yayasan Madrasah Pendidikan Islam) itu dilakukan dan dicatatkan pada Akte Notaris Nomor : 102 Tanggal 27 Agustus 1990. YMPI inilah yang kemudian bertahan hingga hari ini, menjadi salah satu yayasan yang memiliki komitmen kuat untuk membangun pendidikan di Kota Tanjungbalai.

Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai ini mempunyai Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran yaitu :

- Visi

Menjadi Madrasah Bermutu Unggul dan Bernuansa Islami yang Diakui Masyarakat Luas

- Misi

1. Melaksanakan Pendidikan Bernuansa Islami Sesuai dengan Kebutuhan Masa Kini dan Mendatang
2. Mencerdaskan Anak Bangsa yang Berprestasi, Berdisiplin, Tangguh, Berbudaya, Beriman dan Bertaqwa.
3. Mewujudkan Kebermanfaatan Bagi Kehidupan Masyarakat dan Bangsa

- Tujuan :
 1. Agar siswa berilmu pengetahuan umum dan agama.
 2. Agar siswa dapat memahami dan memanfaatkan ilmu pengetahuan.
 3. Agar siswa sopan santun, dan berakhlak mulia dalam kehidupan.
- Sasaran :
 1. Meningkatkan kualitas siswa.
 2. Memanfaatkan ilmu yang ada.
 3. Sebagai contoh di masyarakat dan berperilaku baik.
 4. Meningkatkan kualitas tenaga edukatif dan administratif.

2. Struktur Organisasi Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai

Untuk menjalankan roda organisasi pada Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai maka secara managerial hubungan antara atasan dengan bawahan dan spesialisasi kerja dapat dilihat dari struktur organisasi dan kepemimpinan yang ada. Memiliki fungsi, kewajiban dan tanggung jawab yang berbeda-beda antara satu dengan yang lain. Berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah tugas dan fungsi dari struktur organisasi yang ada adalah :

1. Kepala Madrasah; dalam hal ini bertugas sebagai edukator, manager, administrator dan supervisor. Kepala sebagai edukator bertugas melaksanakan proses belajar mengajar secara efisien. Selanjutnya kepala madrasah sebagai manager mempunyai fungsi sebagai berikut:
 - a. Menyusun perencanaan
 - b. Mengorganisasikan kegiatan
 - c. Mengkoordinasikan kegiatan
 - d. Melakukan pengawasan
 - e. Melakukan evaluasi terhadap kegiatan
 - f. Mengadakan rapat
 - g. Mengambil keputusan
 - h. Mengatur proses belajar mengajar
 - i. Mengatur administrasi

- j. Ketatausahaan, siswa, ketenagaan, sarana dan prasarana, keuangan, RAPBS
- k. Mengatur OSIS
- l. Mengatur hubungan madrasah dengan masyarakat serta instansi terkait lainnya.

Kepala Madrasah sebagai administrator bertugas menyelenggarakan administrasi yang meliputi hal-hal sebagai berikut: perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan, kurikulum, kesiswaan, ketatausahaan, ketenagaan, kantor, keuangan, perpustakaan, laboratorium, ruang keterampilan/kesenian, bimbingan konseling, unit kesehatan sekolah(UKS), organisasi siswa intra sekolah (OSIS), serba guna, media, gudang dan kegiatan lainnya.

Sementara itu, kepala madrasah selaku supervisor bertugas menyelenggarakan supervisi mengenai proses belajar mengajar, kegiatan bimbingan dan konseling, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan ketatausahaan dan kegiatan kerjasama dengan masyarakat, sarana dan prasarana, kegiatan OSIS, UKS dan kegiatan lainnya.

Berdasarkan uraian tugas dan fungsi kepala madrasah diatas, terlihat bahwa keberadaan kepala madrasah dalam bagan struktur organisasi Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai bertumpu pada kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan belajar mengajar serta unsur-unsur teknis dan non teknis lainnya yang terlibat dalam pencapaian tujuan kegiatan belajar dan mengajar ini, dan berdasarkan wawancara oleh peneliti dilapangan kepala madrasah dalam melaksanakan tugas dan fungsi dapat mendelegasikan kepada wakil kepala madrasah.

- 2. Wakil Kepala Madrasah, bertugas membantu Kepala Madrasah dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut :
 - a. Menyusun perencanaan, membuat program kegiatan dan pelaksanaan program

- b. Pengorganisasian, pengarahan, ketenagaan, pengkoordinasian, pengawasa, penilaian, identifikasi dan pengumpulan data, serta menyusun laporan.

Tugas lain dari wakil kepala madrasah diantaranya adalah:

- c. Bidang kurikulum, meliputi hal-hal sebagai berikut : penyusunan dan penjawaban kalender akademik, menyusun pembagian tugas guru dan jadwal pelajaran, pengatur penyusunan program pendidikan dalam hal penyesuaian kurikulum, melaksanakan kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler, pengatur program penilaian kriteria kenaikan kelas, kriteria kelulusan, laporan kemajuan belajar siswa, pembagian rapot dan ijazah, mengatur program perbaikan dan pengajaran, mengatur pemanfaatan lingkungan dan sumber belajar, mengatur mutasi siswa, melakukan supervisi administrasi dan akademis, serta mengatur laporan.
 - d. Bidang kesiswaan meliputi hal-hal sebagai berikut : mengatur program belajar kelompok, mengatur dan membina OSIS, pramuka, UKS, mengatur program pesantren kilat, mengatur dan meliputi pelaksanaan pemilihan siswa teladan di madrasah, menyelenggarakan program cerdas cermat, olahraga prestasi dan menyeleksi calon untuk diusulkan mendapat beasiswa.
3. Dewan Guru; bertanggung jawab kepada kepala madrasah dan mempunyai tugas melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien. Tugas dan tanggung jawab guru adalah :
- a. Membuat Perangkat program pengajaran, diantaranya adalah:
 - (1). Program tahunan/ semester, silabus, program mingguan guru, LKS.
 - (2). Melaksanakan kegiatan pembelajaran.
 - (3). Melaksanakan kegiatan penilaian program belajar, ulangan harian, ulangan umum, ujian akhir.
 - (4). Melaksanakan analisis hasil ulangan harian.
 - (5). Mengatur dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan.

- (6). Mengisi daftar nilai siswa.
 - (7). Melaksanakan kegiatan membimbing (pengimbasan pengetahuan) kepada guru lain dalam kegiatan proses belajar mengajar.
 - (8). Membuat alat pelajaran/ alat peraga.
 - (9). Menumbuh kembangkan sikap menghargai karya seni.
 - (10). Mengikuti kegiatan pengembangan dan pemasyarakatan kurikulum.
 - (11). Melaksanakan tugas tertentu di sekolah.
 - (12). Mengadakan pengembangan program pengajaran yang menjadi tanggung jawabnya.
 - (13). Membuat catatan tentang kemajuan hasil belajar siswa.
 - (14). Mengisi dan meneliti daftar hadir siswa sebelum memulai pelajaran.
 - (15). Mengatur kebersihan ruangan kelas dan ruang praktikum.
 - (16). Mengumpulkan dan menghitung angka kredit untuk kenaikan pangkatnya.
- b. Siswa, menata rumpun belajar yang telah terseleksi sebagai siswa/i di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai.

4. Keadaan Guru dan Tenaga Administrasi

Guru atau tenaga pelajar merupakan salah satu komponen Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai di samping komponen pegawai, siswa dan sumber material berupa gedung, kantor, ruang belajar dan fasilitas lainnya. Keberadaan guru merupakan suatu komponen penting dalam menentukan kegiatan belajar mengajar guna mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu jumlah dan mutu guru menjadi ukuran perkembangan suatu sekolah, keadaan guru Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai.

5. Kurikulum

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kurikulum yang dilaksanakan disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat, yaitu masih mengedepankan pembelajaran kitab kuning dan tentunya juga melaksanakan kurikulum Nasional yang sudah ditetapkan pemerintah yaitu Kurikulum K 13.

6. Komite Madrasah

Dalam struktur organisasi Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai dapat dilihat keterkaitan antara komite madrasah dan kepala madrasah meskipun hanya sebatas koordinasi. Kerjasama komite madrasah dengan kepala madrasah sangat dibutuhkan untuk meningkatkan mutu pendidikan, seperti: 1) memperbaiki (merehab) atau membangun fasilitas madrasah, 2) mengadakan less ekstra kurikuler bagi peserta didik terutama kelas sembilan, 3) menajalin hubungan dengan masyarakat untuk mendukung program pendidikan madrasah dan penggalangan dana, yang sepenuhnya diserahkan kepada komite madrasah atas persetujuan kepala madrasah yang memegang prinsip dasar analisis kebutuhan dari pihak madrasah.

7. Keadaan Sarana dan Prasarana Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai

Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai memiliki bangunan sebagai berikut :

a. Ruang Kesekretariatan/Tata Usaha

Ruang Kesekretariatan atau tata usaha ini berukuran 56 m². Dalam ruangan ini didapati fasilitas berupa lemari besar, meja, kursi, kursi tamu, papan pengumuman.

b. Ruang Teori/ Belajar

Ruang Teori memiliki luas 1.087 m² sebanyak 21 kelas lengkap dengan fasilitasnya tiap-tiap kelas sebanyak 16 unit meja dan 32 kursi belajar siswa, satu unit meja guru beserta lemari kelas.

c. Ruangan Laboratorium IPA

Ruangan ini berukuran 15 m² dengan fasilitas praktikum yang terdiri dari : alat peraga biologi dan fisika, gambar-gambar organ tubuh, hewan dan tumbuhan, peralatan praktikum IPA Fisika dan Biologi, Meja praktek biologi, dan bentuk alat praktikum lainnya.

d. Ruang Guru

Ruangan ini berukuran 56 m² dengan fasilitas terdiri dari : meja lengkap dengan kursi, lemari arsip panjang, lemari arsip, papan pengumuman, jam dinding, kalender dinding, dan beberapa bentuk peralatan serta alat peraga.

e. Ruang Perpustakaan

Ruangan ini berukuran 15 m² dengan fasilitas terdiri dari : meja biro, lemari arsip panjang, jam dinding, filling kabinet, papan pengumuman berupa rekapitulasi jumlah siswa.

f. Ruang Ibadah

Ruangan ini berukuran 15 m² dengan fasilitas terdiri dari : beberapa unit sajadah, beberapa kitab Al-Qur'an beserta perlengkapan sholat lainnya.

g. Ruang Gudang

Ruangan ini berukuran 10 m² dengan fungsi atau kegunaan sebagai ruang penyimpanan perlengkapan dan alat-alat yang diperlukan dan akan digunakan madrasah.

h. Ruang OSIS

Ruangan ini berfungsi atau memiliki kegunaan sebagai ruang kegiatan siswa, dimana didalam ruangan ini terdiri dari meja panjang lengkap dengan kursi, lemari dan beberapa peralatan kegiatan OSIS lainnya.

i. Ruang UKS

Ruangan ini berfungsi atau memiliki kegunaan sebagai ruang kegiatan siswa dalam Unit Kesehatan Madrasah, dimana didalam ruangan ini terdiri dari 4 unit tempat tidur, kursi, satu unit lemari obat, dan beberapa peralatan kegiatan UKS lainnya.

j. Ruang Keterampilan

Ruangan ini berfungsi atau memiliki kegunaan sebagai ruang kegiatan keterampilan siswa, dimana didalam ruangan ini terdiri dari 10 meja panjang

lengkap dengan kursi, 6 lemari yang berisi hasil keterampilan siswa, dan beberapa peralatan kegiatan keterampilan lainnya.

k. Ruang Bimbingan Konseling

Ruangan ini berfungsi atau memiliki kegunaan sebagai ruang kegiatan bimbingan siswa, dimana didalam ruangan ini terdiri dari 3 meja lengkap dengan kursi, 2 lemari, papan kasus, dan beberapa peralatan lainnya.

l. Ruang Koperasi

Ruangan ini berfungsi atau memiliki kegunaan sebagai ruang koperasi sekolah, dimana didalam ruangan ini terdiri dari 7 meja lengkap dengan kursi, lemari yang berisi barang-barang kebutuhan belajar siswa dan sekolah, dan beberapa barang atau peralatan lainnya.

m. Kamar Mandi/WC

Ruangan ini berjumlah 8 dengan luas keseluruhan 24 m²

n. Peralatan Parkir dan Lapangan Upacara

Peralatan Parkir yang dimiliki MTs YMPI ST.Raso Kota Tanjungbalai seluas 2 m² yang dipergunakan sebagai tempat parkir kendaraan guru dan siswa. Sedangkan luas lapangan upacara 10 m² yang berada didepan kelas berbidang seperti huruf U yang digunakan sebagai lapangan upacara bendera dan segala jenis kegiatan siswa ataupun madrasah.

B. Temuan Khusus Penelitian

Temuan khusus penelitian ini diarahkan pada analisis Deskriptif hasil penelitian dalam upaya mengungkapkan hasil temuan penelitian dilapangan yang berpedoman kepada tiga fokus penelitian ini, diantaranya : (1) Bagaimanakah upaya-upaya pemberdayaan Komite madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai ?, (2) Bagaimanakah peran dan kerjasama kepala madrasah dengan komite dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai ?, (3) Apa sajakah faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai ?

1. Upaya-Upaya Pemberdayaan Komite Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai.

Pemberdayaan Komite madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai terangkum dalam hasil wawancara berikut ini :

Hingga saat ini perlibatan komite madrasah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan belum berlangsung secara optimal, sehingga pihak madrasah dan tentunya pihak yayasan YMPI bekerjasama sama dengan komite madrasah mengadakan penggalangan dana yaitu melaksanakan pengutipan pembayaran infaq kepada siswa dan guru setiap minggunya, tidak terkecuali juga seluruh pengurus yayasan YMPI dan juga mencari donatur diluar madrasah yaitu bagi masyarakat yang mampu.

Keterlibatan komite madrasah dalam kaitan peningkatan mutu pendidikan madrasah berdasarkan pengalaman yang dirasakan selama ini hanya pada hal-hal yang berhubungan dengan realisasi bantuan biaya untuk siswa, pengadaan sarana dan prasarana sekolah.⁶⁷

Pemberdayaan komite madrasah dalam pelaksanaannya terutama dalam hubungannya dengan peningkatan mutu pendidikan madrasah agar dapat dikatakan belum berlangsung sebagaimana harapan, hal ini terbukti dengan tidak berjalannya tugas maupun fungsi dari komite madrasah secara utuh. Keterlibatan komite madrasah hanya pada bidang manajemen pembiayaan dan keuangan madrasah, manajemen sarana dan prasarana. Keterlibatan inipun lebih dikarenakan adanya bantuan-bantuan yang diberikan pemerintah semisal Bantuan Operasional Madrasah maupun bantuan lainnya.⁶⁸

Komite Madrasah dalam pelaksanaan tugas maupun fungsinya belum berlangsung secara optimal, aktivitas kegiatan komite hanya tampak pelaksanaannya selama ini hanya pada bidang manajemen pembiayaan dan keuangan madrasah, manajemen sarapa dan prasarana. Keterlibatan inipun lebih difokuskan pada pengawasan penyaluran bantuan-bantuan yang diberikan pemerintah semisal Bantuan Operasional Madrasah maupun bantuan lainnya.

⁶⁷ Observasi dengan kepala madrasah di sekolah Pada hari Kamis 13 September 2021

⁶⁸ Observasi dengan tata usaha di madrasah pada hari hari Kamis 13 September 2021

Mengacu kepada hasil diatas, ditemukan bahwa upaya melibatkan komite madrasah dalam kaitan peningkatan mutu pendidikan belum sepenuhnya dapat diwujudkan, keterlibatan komite hanya seputar pengawasan dari bantuan-bantuan yang diberikan pemerintah semisal Bantuan Operasional Madrasah maupun bantuan lainnya serta pengawasan pembiayaan dan keuangan madrasah, pembangunan sarana dan prasarana.

2. Peran Dan Kerjasama Kepala Madrasah Dengan Komite Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai.

Peran dan kerjasama kepala madrasah dengan komite dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai, terangkum dalam hasil wawancara sebagai berikut ini :

Kerjasama antara kepala madrasah dengan komite selama ini berjalan baik, tanpa ada permasalahan yang berarti, peran mereka selama ini lebih banyak berjalan pada fungsi pengawasan saja, ya..... seperti jawaban tadi pada peran pengawasan pambiayaan dan keuangan, pengadaan sarana dan prasarana madrasah saja. Upaya meningkatkan mutu bidang lain misalnya bidang kurikulum dan program pengajaran, pembinaan tenaga kependidikan madrasah, pembinaan kesiswaan sampai saat ini kita kepala madrasah, guru, maupun tata usaha yang memiliki peran lebih besar. Hal ini dikarekan sebagian besar pengurus komite beranggapan bahwa itu menjadi kewenangan madrasah saja.

Hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai H. Faisal Sinambela. S.HI.BED beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Kerjasama kepala madrasah dengan komite selama ini sepengetahuan saya berjalan baik, artinya tidak ada permasalahan yang muncul sehingga keduanya saling bekerja sama dan mempunyai hubungan yang harmonis. Biasanya peran mereka muncul manakala pihak madrasah mengundang pengurus komite sehubungan dengan adanya bantuan yang diterima madrasah maupun adanya

sarana yang mau dibangun madrasah. Dalam setiap kesempatan yang memang butuh kehadiran komite pasti diundang oleh kepala madrasah.⁶⁹

Hasil wawancara peneliti dengan KTU Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai Ramadhani. S.Pd beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Peran komite terutama dalam upaya peningkatan mutu pendidikan madrasah dikatakan belum berlangsung sebagaimana harapan, tidak jarang ketika madrasah melibatkan mereka pada upaya pembenahan bidang kurikulum dan program pengajaran, pembinaan tenaga kependidikan madrasah, pembinaan kesiswaan justru dikembalikan lagi upaya dan perannya kepada madrasah, sedangkan kerjasama yang berlangsung secara umum baik-baik saja.⁷⁰

Mengacu kepada hasil wawancara diatas, ditemukan bahwa secara umum hubungan kerjasama kepala madrasah dengan komite berjalan baik, artinya tidak ada permasalahan yang muncul hingga keduanya saling bekerjasama dan mempunyai hubungan yang harmonis. Biasanya peran mereka muncul manakala pihak madrasah mengundang pengurus komite sehubungan dengan adanya bantuan yang diterima madrasah maupun adanya sarana yang mau dibangun madrasah. Dalam setiap kesempatan yang memang butuh kehadiran komite pasti diundang oleh kepala madrasah, sedangkan peran mereka dalam upaya pembenahan bidang kurikulum dan program pengajaran, pembinaan tenaga kependidikan madrasah, pembinaan kesiswaan bagian dari upaya madrasah meningkatkan mutu pendidikan justru dikembalikan kepada madrasah.

3. Pemberdayaan Komite Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Mtss YMPI ST. Raso Kota Tanjungbalai

Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang menyatakan bahwa komite sekolah adalah partisipasi yang berlaku pada masyarakat selama ini belum diartikan secara universal. Makna partisipasi yang berlaku secara universal adalah kerjasama yang erat antara perencana dan rakyat dalam merencanakan, melaksanakan, melestarikan dan mengembangkan suatu program pembangunan. Komite sekolah diatur dalam Keputusan menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 044 / U / 2002 Tahun 2002, tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah. Komite sekolah merupakan suatu badan

⁶⁹ Wawancara dengan kepala Madrasah pada hari Kamis 22 Nopember 2021

⁷⁰ Wawancara dengan Tata Usaha di madrasah pada hari Kamis 22 Nopember 2021

atau lembaga non-profit dan non-politis, yang dibentuk berdasarkan musyawarah demokratis para stakeholder pendidikan sekolah, sebagai representasi dari berbagai unsur yang bertanggung jawab terhadap peningkatan kualitas proses dan hasil pendidikan.

Komite sekolah itu tidak selalu berorientasi pada uang, tetapi juga pada hal-hal yang dapat diadakan bersama, seperti membentuk sistem belajar yang baik, turut serta memecahkan persoalan-persoalan yang ada dan masih banyak lagi kegiatan lainnya yang dapat dikerjakan bersama tanpa harus mengeluarkan uang. Jadi komite sekolah itu tidak harus dibentuk untuk membiayai sekolah tersebut dan yang terpenting jika suatu daerah tergolong miskin bukan berarti tidak dapat terbentuk komite sekolah, sebab dalam meningkatkan mutu pendidikan dapat dengan berbagai cara dan tidak hanya dengan uang. Kontribusi komite sekolah terhadap sekolah yang menyangkut kelembagaan dapat dilakukan dengan mengadakan pertemuan terjadwal untuk menampung dan membahas berbagai kebutuhan, masalah, aspirasi, serta ide-ide yang disampaikan oleh anggota komite sekolah, memikirkan upaya-upaya yang mungkin dilakukan untuk memajukan sekolah, terutama yang menyangkut kelengkapan fasilitas sekolah, fasilitas pendidikan, pengadaan biaya pendidikan dan membahas laporan tahunan sekolah sehingga memperoleh gambaran yang tepat atas penerimaan komite sekolah.

Komite sekolah sebagai mediator atau penghubung antara pemerintah, sekolah, orang tua dan masyarakat memiliki arti bahwa orang tua ataupun masyarakat dapat menyalurkan aspirasinya melalui komite sekolah yang kemudian dapat disampaikan kepada pihak sekolah. Peran sebagai mediator atau penghubung ini memerlukan kecermatan dan ketelitian dalam mengidentifikasi suatu kepentingan, kebutuhan, dan keluhan orang tua maupun masyarakat.

Aspirasi orang tua ataupun masyarakat yang disalurkan melalui komite sekolah dimanfaatkan oleh pihak sekolah sebagai masukan untuk dikoreksi ke arah yang lebih baik. Komite sekolah juga berperan dalam menyosialisasikan berbagai kebijakan dan program yang telah ditetapkan oleh pihak sekolah, sehingga dapat dipertanggungjawabkan kepada orang tua maupun masyarakat. Bagi komite sekolah peran yang harus dijalankan sebagai mediator atau

penghubung adalah pemberdayaan sumber daya yang ada pada orang tua siswa bagi penunjang pelaksanaan pendidikan di sekolah.

Begitu juga halnya ketika dalam menjalankan program sekolah, komite sekolah senantiasa meminta bantuan kepada masyarakat. Sebagaimana yang telah diutarakan oleh Kamsun selaku Ketua Komite Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai bahwasanya dia menjelaskan adanya hubungan yang harmonis antara pihak sekolah dengan masyarakat terutama kaitannya dengan peningkatan mutu pengelolaan pendidikan. Berikut adalah hasil wawancaranya:

Selain dalam pengembangan hal fisik, komite sekolah juga ikut berperan sebagai mediator atau penghubung antara pihak sekolah, orang tua, dan masyarakat. Dimana, apabila ada peserta didik yang mendapat masalah di sekolah, maka sebagai ketua komite sekolah langsung menyampaikan kepada orang tua dengan cara kekeluargaan agar anaknya tidak mengulangi perbuatan yang sudah dilakukan di sekolah.⁷¹

Sehubungan dengan hal ini, hal serupa yang dinyatakan oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai Muallim H. Faisal Sinambela. S.H.I.B.ED adalah sebagai berikut:

Komite sekolah di sini sangat berperan sebagai mediator atau penghubung antara pemerintah, sekolah, orang tua ataupun masyarakat guna untuk meningkatkan kualitas mutu pengelolaan pendidikan yang ada di sekolah agar anak-anak selalu lebih disiplin dalam hal menaati peraturan khususnya pada waktu pembelajaran maupun mengikuti rangkaian kegiatan yang ada di sekolah.⁷²

4. Faktor-Faktor Pendukung Dan Penghambat Dalam Upaya Pemberdayaan Komite Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai.

Dalam melaksanakan manajemen madrasah secara khusus kepala madrasah tidak mengalami kendala yang serius, akan tetapi dalam kaitannya dengan upaya berdayaan komite madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan di Madrasah

⁷¹ Wawancara dengan komite madrasah pada 22 Nopember 2021

⁷² Wawancara dengan Kepala Madrasah pada 25 Nopember 2021

Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai sebagaimana dikemukakan Ketua komite sebagai berikut :

Kami menyadari bahwa keberadaan kami sebagai komite madrasah belum memberikan andil yang cukup banyak, hal ini disebabkan keterbatasan kemampuan dari komite itu sendiri, sungguhpun demikian kepala madrasah terus berupaya melaksanakan pemberdayaan berupa melibatkan komite dalam setiap kegiatan madrasah baik dalam hal perencanaan, pelaksanaan bahkan pelaporannya. Kepala madrasah juga mendukung kegiatan yang dilaksanakan komite sepenuhnya baik dalam kaitan penyusunan dana kegiatan madrasah, pengawasan penggunaan dana, dimintanya pertimbangan dalam hal pemenuhan honor guru, termasuk pengadaan gedung baru dan kegiatan madrasah lainnya.⁷³

Pernyataan diatas dibenarkan kepala madrasah H. Faisal Sinambela. S.H.I.

B.ED dalam satu kesempatan wawancara sebagai berikut :

Keterbatasan yang dimiliki oleh komite madrasah dalam hal-hal tertentu tidak menjadikan mereka tidak diberdayakan, upaya pemberdayaan yang saya lakukan adalah berupaya memaksimalkan fungsi dan tugas komite di madrasah sebagai (1) Pemberi pertimbangan dalam penentu dan pelaksana kebijakan pendidikan, (2) Pemikiran maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan, (3) Pengontrol dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan, (4) Mediator dengan pemerintah dan masyarakat, (5) Melakukan kerjasama dengan masyarakat (perorangan/organisasi/ dunia usaha/dunia industri) dan pemerintah berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu, (6) Menampung dan menganalisis aspirasi, ide, tuntutan, dan berbagai kebutuhan yang diajukan oleh masyarakat, (7) Memberikan masukan, pertimbangan, dan rekomendasi mengenai: Kebijakan program pendidikan, Rencana Anggaran Pendidikan dan Belanja Madrasah (RAPBM), Kriteria kinerja satuan pendidikan, Kriteria tenaga pendidikan, Kriteria fasilitas pendidikan, dan hal-hal lain yang terkait dengan pendidikan, (8) Mendorong orang tua dan masyarakat berpartisipasi dalam pendidikan guna mendukung peningkatan mutu dan pemerataan pendidikan, (9) Menggalang dana masyarakat dalam rangka pembiayaan penyelenggaraan pendidikan, dan (10) Melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kebijakan, program, penyelenggaraan, dan keluaran pendidikan.⁷⁴

Berdasarkan hasil wawancara diatas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa dalam pemberdayaan komite madrasah sangat dibutuhkan peran dan kerjasama dengan komite madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan, dengan adanya kerjasama yang baik terhadap masyarakat akan mampu mewujudkan visi misi dari madrasah sehingga terciptanya pendidikan yang bermutu. Jadi diantara pihak madrasah dengan masyarakat adanya hubungan

⁷³ Wawancara dengan ketua komite pada hari sabtu 7 Agustus 2021

⁷⁴ Wawancara dengan Kepala Sekolah pada hari senin tanggal 09 Agustus 2021

timbang balik yang baik. Walaupun keberadaan komite madrasah belum berjalan dengan baik karena keterbatasan kemampuan komite itu sendiri, tapi kepala madrasah terus berupaya untuk melibatkan komite dalam kegiatan madrasah.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil analisis penelitian ini diarahkan pada upaya menganalisis paparan penelitian untuk mengungkapkan hasil penelitian dilapangan yang berpedoman kepada fokus penelitian ini. Berdasarkan pada paparan penelitian diatas, temuan pertama yang dapat dikemukakan bahwa upaya pemberdayaan komite madrasah terutama dalam kaitan peningkatan mutu pendidikan belum berlangsung sebagaimana yang diharapkan. Upaya pemberdayaan komite madrasah sebatas pengawasan bidang pembiayaan dan keuangan madrasah serta sarana dan prasarana. Keberadaan mereka pada kedua bidang manajerial madrasah ini semata-mata memantau pelaksanaan dan penyaluran bantuan yang diberikan pemerintah kepada siswa maupun madrasah melalui program Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dan bantuan lainnya. Sementara bidang lainnya semisal bidan kurikulum dan program pengajaran, pembinaan tenaga kependidikan madrasah, pembinaan kesiswaan dan hubungan masyarakat belum mendapat perhatian dari pihak komite.

Berdasarkan temuan ini terungkap bahwa dalam pembantuan komite madrasah dalam operasionalnya belum berlangsung sebagaimana mestinya berdasarkan fungsi dan peran serta tanggung jawabnya, upaya pemberdayaan komite hanya bersifat temporal semata dan situasi ini terjadi mengingat keterbatasan kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki anggota komite madrasah. Jika dicermati lebih jauh sesungguhnya kontribusi komite madrasah terhadap madrasah menurut Satori meliputi hal-hal sebagai berikut : (1) Penyusunan strategi madrasah, yaitu strategi pembangunan madrasah untuk perspektif 3-4 tahun kedepan. Dalam dokumen ini dibahas visi dan misi madrasah, analisis posisi untuk mengkaji kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dihadapi madrasah, kajian isu-isu strategi madrasah, penyusunan program prioritas dan sarana pengembangan madrasah, perumusan program, perumusan strategi pelaksanaan program, cara pengendalian dan evaluasinya, (2)

Penyusunan perencanaan tahunan madrasah, yang merupakan elaborasi dari perencanaan strategi madrasah, dalam perencanaan tahunan dibahas program-program operasional madrasah yang merupakan implementasi program prioritas yang dirumuskan secara rinci dalam perencanaan strategi madrasah yang disertai perencanaan anggarannya, (3) Mengadakan pertemuan terjadwal untuk menampung dan membahas berbagai kebutuhan, masalah, aspirasi serta ide-ide yang disampaikan oleh anggota komite madrasah, hal-hal tersebut merupakan refleksi kepedulian para stakeholders madrasah terhadap berbagai aspek kehidupan madrasah yang ditunjukkan pada upaya-upaya bagi perbaikan, kemajuan dan perkembangan madrasah, (4) Memikirkan upaya-upaya yang mungkin dilakukan untuk memajukan madrasah, terutama yang menyangkut kelengkapan fasilitas madrasah, fasilitas pendidikan, pengadaan biaya pendidikan bagi pengembangan keunggulan kompetitif dan komparatif madrasah sesuai dengan aspirasi stakeholders madrasah. Perhatian terhadap masalah yang dimaksudkan agar madrasah setidaknya-tidaknya memenuhi standar pelayanan minimum yang dipersyaratkan, (5) Mendorong madrasah melakukan *interma monitoring*, evaluasi diri dan melaporkan hasil-hasilnya untuk dibahas dalam forum komite madrasah, (6) Membahas hasil-hasil standar yang dilakukan oleh lembaga dalam upaya menjamin mutu serta memelihara kondisi madrasah sesuai dengan standar yang diatur dalam PP nomor 25 Tahun 2000, UUSPN No. 20 Tahun 2003 dan selanjutnya PP yang menyertainya, dan (7) Membahas laporan tahunan madrasah sehingga memperoleh gambaran yang tepat atas penerimaan komite madrasah. Laporan tahunan madrasah tersebut merupakan bahan untuk melakukan *review* madrasah selanjutnya disampaikan kepada Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota. Review madrasah merupakan kegiatan penting untuk mengetahui keunggulan madrasah disertai analisis kondisi-kondisi pendukungnya. Sebaliknya untuk mengetahui kelemahan-kelemahan madrasah disertai analisis faktor-faktor penyebabnya. Review juga merupakan media saling mengisi pengalaman sekaligus saling belajar antar madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja masing-masing.⁷⁵

⁷⁵ Satori Dj. (et.al). 2001. *Pedoman Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di Jawa*

Dalam meningkatkan mutu pendidikan peran seorang kepala madrasah atau manajer sangatlah penting untuk melihat sejauh mana peningkatan mutu yang terdapat didalam madrasah yang melibatkan peran serta masyarakat dalam mengambil keputusan.

Sebagaimana kutipan jurnal pendidikan, Persoalan mutu tentu erat kaitannya dengan aspek manajemen yang diterapkan oleh seorang manajer dalam suatu organisasi. Begitu pula halnya dengan mutu pendidikan yang ingin diperoleh dari suatu lembaga pendidikan.

MBS sebagai suatu model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada madrasah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga madrasah (guru, siswa, kepala madrasah, karyawan, orang tua siswa dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu madrasah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.

Dengan otonomi yang lebih besar, maka sekolah memiliki kewenangan yang lebih besar dalam mengelola msdrasahnya, sehingga madrasah lebih mandiri. Dengan kemandiriannya, madrasah lebih berdaya dalam mengembangkan program-program yang tentu saja lebih sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimilikinya. Dalam pandangan Mulyasa (2011:24), menyebutkan bahwa MBS merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan yang menawarkan kepada madrasah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik. Otonomi dalam manajemen merupakan potensi bagi madrasah untuk meningkatkan kinerja para staf, menawarkan partisipasi langsung kelompok-kelompok yang terkait dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan.⁷⁶

Temuan kedua penelitian ini menemukan bahwa secara umum hubungan kerjasama kepala madrasah dengan komite berjalan baik, artinya tidak ada

Barat: Dewan Sekolah. Bandung: Dinas Pendidikan Jawa Barat, h.8.

⁷⁶ Siti Aminah, Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada MTsN Kota Lhokseumawe, Volume 3 No 2, Mei 2015, Jurnal Administrasi Pendidikan, Program Pasca Sarjana Syiah Kuala, (Banda Aceh: Universitas Syiah Kuala, 2015)

permasalahan yang muncul sehingga keduanya memiliki hubungan yang harmonis. Peran komite muncul manakala pihak madrasah mengundang pengurus komite sehubungan dengan adanya bantuan yang diterima madrasah maupun adanya sarana yang akan dibangun di madrasah. Dalam setiap kesempatan kehadiran komite pasti diundang oleh kepala madrasah, sedangkan peran mereka dalam upaya pembenahan bidang kurikulum dan program pengajaran, pembinaan tenaga kependidikan madrasah, pembinaan kesiswaan dari upaya madrasah meningkatkan mutu pendidikan justru dikembalikan kepada madrasah.

Didalam pemberdayaan masyarakat harus adanya kerjasama yang baik antara kepala madrasah dengan komite madrasah. Keberadaan madrasah merupakan seperangkat organisasi yang diberi kewenangan menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar. Madrasah merupakan bagian kecil dari peradaban masyarakat, bangsa dan negara yang menggantungkan diri pada keberadaan masyarakat sekitar sehingga partisipasi masyarakat tersebut penting dalam dunia pendidikan. Oleh karena itu, bukan hanya orang tua dan madrasah yang menjadi penyebab terselenggaranya pendidikan, keberadaan masyarakat pun ternyata memiliki peran yang tinggi dalam menyelenggarakan pendidikan. Dengan demikian, manajemen berbasis sekolah (MBS) harus diupayakan sehingga relevansi antara dunia pendidikan dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dapat terealisasi.

Sebagaimana yang dikutip dalam sebuah jurnal, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sebagai paradigma baru pengelolaan pendidikan madrasah bertujuan mengembalikan madrasah kepada pemilik atau *stakeholder* yaitu masyarakat. Fungsi *stakeholder* masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan umumnya dan madrasah khususnya diwakili oleh Komite Madrasah. Komite Madrasah merupakan lembaga yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan di tingkat daerah otonom yaitu Kabupaten dan Kota. Komite Madrasah adalah wadah atau organisasi kerjasama orangtua atau wali siswa dan tokoh masyarakat yang peduli terhadap pendidikan dengan Kepala Madrasah beserta seluruh guru yang ada di madrasah masing-masing. Berdasarkan uraian di atas, dapat

disimpulkan bahwa Komite Madrasah merupakan lembaga yang mewadahi partisipasi masyarakat yang erat hubungannya dengan madrasah. Lembaga ini dibentuk melalui kesepakatan, komitmen, dan kesadaran dalam rangka mencapai pendidikan bermutu, serta efisiensi pengelolaan pendidikan agar tercipta masyarakat yang bermutu pula.⁷⁷

Temuan ketiga penelitian ini menunjukkan bahwa faktor pendukung dalam upaya pemberdayaan komite madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai adalah adanya kerjasama dan hubungan yang harmonis antara madrasah dengan komite madrasah. Rahmat mengidentifikasi bahwa suasana yang baik dalam sebuah organisasi menurutnya ditandai dengan adanya sikap saling terbuka antara sesama personil yang ada dalam melaksanakan tugas sehingga terjalin hubungan antar pribadi yang akrab, sikap saling menghargai satu sama lainnya dan mendahulukan kepentingan bersama dari pada kepentingan pribadi. Upaya pemberdayaan komite madrasah yang dilakukan kepala madrasah dengan upaya-upaya memaksimalkan fungsidan tugas komite dimadrasah diantaranya : (1) Pemberi pertimbangan dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan, (2) Pemikiran maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan, (3) Pengontrol dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan, dan (4) Mediator antara pemerintah dan dengan masyarakat, (5) Mengungkap secara mendalam, utuh dan menyeluruh tentang pemberdayaan komite madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai.

Didalam pemberdayaan komite madrasah Peran Komite Madrasah memberi pertimbangan dalam penentuan dan pelaksanaan kebijaksanaan pendidikan, mendukung penyelenggaraan pendidikan, mengontrol, mediator

⁷⁷ Yuyus Rustandi, Peran Motivator, Monitoring, dan Evaluasi Komite Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMAN 14 Bandung, Volume 4 No1, Tahun 2011, Jurnal Pendidikan Ilmiah Pedagogia, (Bogor: Universitas Pakuan, 2011), http://www.unpak.ac.id/uploads/dosen_1479_pedagogi.pdf

antara pemerintah dan masyarakat. Di samping itu juga berfungsi mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap pendidikan bermutu, melakukan kerja sama dengan masyarakat, menampung dan menganalisa aspirasi, memberi masukan, mendorong orang tua murid dan masyarakat berpartisipasi dalam pendidikan, menggalang dana masyarakat dan melakukan evaluasi. Orang tua yang dimaksudkan ialah bapak dan ibu yang putra-putrinya bersekolah disatuan pendidikan tersebut. Mereka menjadi anggota Komite Madrasah agar mereka berperan dan bertanggung jawab terhadap produk pendidikan. Jangan terjadi saling lempar tanggung jawab. Sebagaimana dalam suatu jurnal yang saya kutip, Upaya meningkatkan kualitas pendidikan terus-menerus dilakukan baik secara konvensional maupun inovatif. Hal tersebut lebih terfokus lagi setelah diamanatkan bahwa tujuan pendidikan nasional adalah untuk meningkatkan mutu pendidikan pada setiap jenis dan jenjang pendidikan.

Dengan demikian, agar pemberdayaan Komite Madrasah menjadi lebih optimal, maka kepada pemerintah dan instansi terkait disarankan tentang beberapa hal berikut:

1. Sebaiknya peran Komite Madrasah dapat disosialisasikan secara komprehensif kepada guru dan kepala madrasah. Demikian pula sebaliknya, peran kepala madrasah juga perlu disosialisasikan kepada Komite Madrasah. Tujuannya adalah untuk menghindari persepsi yang keliru terhadap peran masing-masing dalam penyelenggaraan pendidikan. Dengan pengetahuan dan pemahaman peran *stakeholders* (pemangku kepentingan) yang lebih baik, harapan untuk menumbuhkan *sense of belonging* (rasa memiliki) dan *sense of trusting* menjadi kenyataan.
2. Transparansi dan akuntabilitas pengelolaan Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah (APBS) mutlak diperlukan untuk membangun kepercayaan masyarakat dan mengeliminasi (memberantas) praktik-praktik korupsi di madrasah. Dengan demikian berarti masyarakat akan sepenuhnya memberikan kepercayaan kepada kepemimpinan kepala madrasah.
3. Eksistensi Komite Madrasah perlu didukung oleh peraturan daerah (Perda) sehingga aspek legalitas dan mekanisme kontrol semakin kuat. Pembentukan

Komite Madrasah yang memiliki kekuatan hukum akan menumbuhkan sikap kehati-hatian dalam penyelenggaraan pendidikan. Dengan demikian pelayanan tidak asal jadi dan pendidikan tidak salah urus.

4. Sumber Daya Manusia Komite Madrasah perlu ditingkatkan melalui pelatihan/atau membuat persyaratan pendidikan minimal untuk menjadi anggota Komite Madrasah. Latar belakang pendidikan yang memadai membuat pola pikir Komite Madrasah dapat bersinergi dengan kepala madrasah. Rendahnya tingkat pendidikan dan kurangnya pengetahuan tentang manajemen pendidikan menjadikan Komite Madrasah sebagai kuda tunggangan atau sebagai stempel untuk melegalisasi berbagai pungutan yang dapat meresahkan masyarakat.
5. Pemberdayaan Komite Madrasah akan lebih berhasil jika kepemimpinan kepala madrasah lebih efektif dan menjadi teladan bagi warga madrasah dan masyarakat. Karena itu, implementasi Komite Madrasah pada semua jenis dan jenjang satuan pendidikan dasar dan menengah sangat memerlukan figur kepala madrasah yang mempunyai kapabilitas, kredibilitas dan daya juang yang tinggi berdasarkan kepemimpinan yang amanah.

Semangat awal perumusan dan pembentukan Komite Madrasah adalah untuk memantapkan dan mengembangkan tradisi keterlibatan orangtua siswa dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan. Ada empat peran utama Komite Madrasah, yaitu: 1) memberikan pertimbangan (*advisory agency*), 2) memberikan dukungan (*supporting agency*), 3) mengawasi penyelenggaraan pendidikan di madrasah (*controlling agency*), dan 4) penghubung antara madrasah dengan orangtua siswa (*mediator*). Kendatipun pembentukan untuk menjalankan empat peran di atas, namun masih banyak Komite madrasah yang belum sepenuhnya berperan sesuai harapan.⁷⁸

⁷⁸ Engripin, Memberdayakan Komite Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan, Volume 2 No 2, Desember 2012, Jurnal, (Universitas Palangkaraya, 2012), file:///C:/Documents%20and%20Settings/adzka_Net/My%20Documents/Downloads/jurnal-online-jpips-desember-2014-memberdayakan-komite-sekolah-untuk-meningkatkan-mutu-layanan-pendidikan-engripin-sugi-hermanto.pdf

Perlunya memberdayakan masyarakat melalui Komite Madrasah dalam pengembangan Madrasah secara optimal. Hal ini sangat penting, karena Madrasah memerlukan masukan dari masyarakat dalam menyusun program yang relevan, sekaligus memerlukan dukungan masyarakat dalam melaksanakan program tersebut. Disisi lain, masyarakat memerlukan jasa Madrasah untuk mendapatkan program-program pendidikan sesuai dengan yang diinginkan. Jalinan seperti itu dapat terjadi, jika Kepala Madrasah aktif dan dapat membangun hubungan yang saling menguntungkan. Sebenarnya di Madrasah sudah ada petugas khusus untuk membina hubungan dengan masyarakat, yaitu Wakil Kepala Madrasah Bidang Humas. Dengan demikian yang penting adalah bagaimana mengoptimalkan peran dan fungsi petugas tersebut.

Hubungan Madrasah dengan masyarakat pada hakikatnya merupakan sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di Madrasah. Dalam hal ini, Madrasah sebagai sistem sosial merupakan bagian integral dari sistem sosial yang lebih besar, yaitu masyarakat. Madrasah dan masyarakat memiliki hubungan yang sangat erat dalam mencapai tujuan Madrasah atau pendidikan secara efektif dan efisien. Sebaliknya Madrasah juga harus menunjang pencapaian tujuan atau pemenuhan kebutuhan masyarakat, khususnya kebutuhan pendidikan. Oleh karena itu Madrasah berkewajiban memberikan penerangan tentang tujuan-tujuan, program-program, kebutuhan, serta keadaan masyarakat. Sebaliknya sekolah juga harus mengetahui dengan jelas apa kebutuhan, harapan dan tuntutan masyarakat, terutama terhadap Madrasah. Jika hubungan Madrasah dengan masyarakat berjalan dengan baik, rasa tanggung jawab dan partisipasi masyarakat untuk memajukan Madrasah juga akan baik dan tinggi, agar tercipta hubungan dan kerjasama yang baik antara Madrasah dengan masyarakat, masyarakat perlu mengetahui dan memiliki gambaran yang jelas tentang Madrasah yang bersangkutan. dengan memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar Madrasah diharapkan tercapai tujuan hubungan Madrasah dengan masyarakat yaitu meningkatnya kinerja sekolah dan terlaksananya proses

pendidikan di Madrasah secara produktif, efektif, dan efisien sehingga menghasilkan lulusan yang produktif dan berkualitas.⁷⁹

Wahjosumidjo, Pengaruh masyarakat melalui Komite Madrasah terhadap Madrasah sebagai lembaga sosial, terasa amat kuat dan berpengaruh pula terhadap individu-individu yang ada dalam lingkungan Madrasah. Oleh sebab itu perlu dipertimbangkan betul-betul, dalam memperbaiki dan mempertinggi hubungan kerja sama antara Madrasah dengan Komite Madrasah, yaitu dengan melibatkan orangtua, dan masyarakat serta isu-isu yang timbul dan bagaimana menyelesaikan isu-isu tersebut.⁸⁰

Di Indonesia pendidikan merupakan kebutuhan seluruh warga negara, maka pengembangannya harus konseptual, menyeluruh, fleksibel dan berkesinambungan. Untuk meningkatkan mutu penyelenggaraan diantaranya kebijakan pembentukan dewan pendidikan dan Komite Madrasah yang akhirakhir ini menjadi agenda terhangat dalam dunia pendidikan di Indonesia. Konsep baru ini cenderung disambut dan diapresiasi sebagai sebuah angin segar dalam proses perjalanan penyelenggaraan lembaga pendidikan dengan lebih mengidentifikasikan perlibatan masyarakat.

Dalam Danim, Sebagaimana tertera dalam Undang-Undang No. 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional (Propenas) 2000-2004 disebutkan bahwa salah satu program pembinaan pendidikan dasar dan menengah adalah mewujudkan manajemen pendidikan yang berbasis sekolah/masyarakat dengan memperkenalkan Dewan Pendidikan (dalam UU disebut Dewan Sekolah) di tingkat Kabupaten/Kota serta pemberdayaan atau pembentukan Komite Sekolah ditingkat sekolah.⁸¹

Dengan demikian, inti dari penerapan kedua konsep tersebut adalah bagaimana agar Madrasah dan semua yang berkompeten atau stakeholder pendidikan dapat memberikan layanan pendidikan yang berkualitas. Untuk itu diperlukan kerjasama yang sinergis dari pihak Madrasah dan stakeholder lainnya secara sistematis sebagai wujud peran serta dalam melakukan pengelolaan

⁷⁹ Mulyasa, *Menjadi ...* h. 165

⁸⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan...* h. 331-332

⁸¹ Sudarwan *Visi Baru...* h 143

pendidikan melalui Dewan Pendidikan dan Komite Madrasah. Peran komite madrasah dalam menerapkan MBS dapat dilihat dari peran serta warga Madrasah (guru, orangtua dan masyarakat) selama ini sangat minim. Partisipasi guru dalam pengambilan keputusan sering diabaikan, padahal terjadi atau tidaknya perubahan di madrasah tergantung pada guru. Partisipasi masyarakat selama ini pada umumnya terbatas pada dukungan dana. Madrasah tidak memiliki beban untuk mempertanggung jawabkan hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat, khususnya orangtua siswa, sebagai salah satu unsur utama yang berkepentingan dengan pendidikan (stakeholder).

Untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan di tingkat satuan pendidikan, maka pemberdayaan komite sekolah dapat dilakukan melalui tiga jalur secara simultan, yaitu: 1) Penguatan kelembagaan komite sekolah; 2) Peningkatan kemampuan organisasi komite sekolah; dan 3) Peningkatan wawasan kependidikan pengurus komite sekolah. Pemberdayaan komite sekolah setiap tingkat satuan pendidikan membantu dalam proses peningkatan mutu pendidikan. Komite sekolah adalah mitra kerja kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan khususnya, penggaliandana, kerjasama dunia usaha dan industry. Komite sekolah dibentuk untuk mewadahi dan meningkatkan peran masyarakat dalam pendidikan karena sekolah dalam menentukan kebijakan tidak bisa berdiri sendiri, terutama dalam anggaran pendidikan, tetapi harus bekerjasama dengan komite sekolah. Lebih lanjut. Strategi komite sekolah merupakan salah satu faktor keberhasilan program pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Hasil analisis penelitian ini diarahkan pada upaya menganalisis paparan penelitian untuk mengungkapkan hasil penelitian dilapangan yang berpedoman kepada fokus penelitian ini. Berdasarkan pada paparan penelitian diatas, temuan pertama yang dapat dikemukakan bahwa upaya pemberdayaan komite sekolah terutama dalam kaitan peningkatan mutu pendidikan sudah berlangsung dengan baik. Upaya pemberdayaan komite sekolah perlunya memberdayakan masyarakat melalui Komite Madrasah dalam pengembangan Madrasah secara optimal. Hal ini sangat penting, karena Madrasah memerlukan masukan dari masyarakat dalam menyusun program yang relevan, sekaligus memerlukan dukungan masyarakat

dalam melaksanakan program tersebut. Disisi lain, masyarakat memerlukan jasa Madrasah untuk mendapatkan program-program pendidikan sesuai dengan yang diinginkan. Jalinan seperti itu dapat terjadi, jika Kepala Madrasah aktif dan dapat membangun hubungan yang saling menguntungkan. Sebenarnya di Madrasah sudah ada petugas khusus untuk membina hubungan dengan masyarakat, yaitu Wakil Kepala Madrasah Bidang Humas. Dengan demikian yang penting adalah bagaimana mengoptimalkan peran dan fungsi petugas tersebut.

Strategi merupakan suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan. Jadi strategi merupakan kerangka dasar tempat suatu organisasi melanjutkan kehidupannya dengan penyesuaian-penyesuaian dengan lingkungannya. Selanjutnya mendefinisikan Strategi adalah satu kesatuan rencana yang komprehensif dan terpadu yang menghubungkan kekuatan strategi organisasi dengan lingkungan yang dihadapinya, kesemuanya menjamin agar tujuan organisasinya tercapai.

Kepala Sekolah atau kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan yang berada di sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam memperoleh kualitas pembelajaran yang baik. Tujuan tersebut dapat diperoleh apabila kepala sekolah mampu menciptakan strategi yang relevan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Selanjutnya, Strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Kuncoro, Strategi merupakan sejumlah keputusan dan aksi yang ditunjukkan untuk mencapaitujuan (goal) dalam menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan industrinya.

Pemberdayaan yang dilakukan akan memunculkan kecakapan baru yang meliputi: pertama, membuat mampu (enabling) dimana segala sumber daya yang diperlukan dapat diberdayakan secara penuh. Sumber daya itu mencakup waktu, personel, uang dan sebagainya yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kedua, memperlancar dalam kaitan ini kepala madrasah

dituntut untuk meniadakan halangan, rintangan dan penundaan yang menghalangi pekerjaan sebaik-baiknya. Secara organisasional, biasanya halangan dan rintangan tersebut berupa sistem dan prosedur. Hal ini bisa dimengerti mengingat sistem dan prosedur merupakan salah satu alat manajemen untuk melakukan pengendalian. Untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan di tingkat satuan pendidikan, maka pemberdayaan komite sekolah dapat dilakukan melalui tiga jalur secara simultan, yaitu : 1) Penguatan kelembagaan komite sekolah; 2) Peningkatan kemampuan organisasi komite sekolah; dan 3) Peningkatan wawasan kependidikan pengurus komite sekolah.

Kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu factor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai supaya mampu mengambil inisiatif untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Strategi kepala Madrasah merupakan faktor yang penting dalam menentukan keberhasilan peningkatan mutu di Madrasah. Mutu pendidikan sebagai pilar pengembangan sumber daya manusia yang sangat penting maknanya bagi kemajuan bangsa. Bahkan masa depan bangsa sering dikatakan terletak pada pendidikan yang berkualitas, sementara itu pendidikan berkualitas hanya terdapat pada lembaga pendidikan yang berkualitas pula. Karena itu upaya peningkatan mutu pendidikan dan mutu pembelajaran merupakan strategi agar terciptanya pendidikan yang berkualitas.

Kerjasama kepala madrasah dengan komite berjalan dengan baik, artinya tidak ada permasalahan yang muncul sehingga keduanya memiliki hubungan yang harmonis. Didalam pemberdayaan masyarakat harus adanya kerjasama yang baik antara kepala madrasah dengan komite madrasah. Keberadaan madrasah merupakan seperangkat organisasi yang diberi kewenangan menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar. madrasah merupakan bagian kecil dari peradaban

masyarakat, bangsa dan negara yang menggantungkan diri pada keberadaan masyarakat sekitar sehingga partisipasi masyarakat tersebut penting dalam dunia pendidikan. Peran komite madrasah dalam menerapkan MBS dapat dilihat dari peran serta warga Madrasah (guru, orangtua dan masyarakat) selama ini sangat minim. Partisipasi guru dalam pengambilan keputusan sering diabaikan, padahal terjadi atau tidaknya perubahan di madrasah tergantung pada guru. Partisipasi masyarakat selama ini pada umumnya terbatas pada dukungan dana. Madrasah tidak memiliki beban untuk mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat, khususnya orangtua siswa, sebagai salah satu unsur utama yang berkepentingan dengan pendidikan (stakeholder).

Madrasah sebagai lembaga sosial yang diselenggarakan dan dimiliki oleh masyarakat, harus memenuhi kebutuhan masyarakatnya. madrasah merupakan lembaga sosial yang tidak dapat dipisahkan dari madrasah. Dikatakan demikian, karena keduanya memiliki kepentingan, sekolah merupakan lembaga formal yang disertai mandat untuk mendidik, melatih dan membimbing generasi muda bagi peranannya dimasa depan, sementara masyarakat merupakan pengguna jasa pendidikan itu. Hubungan madrasah masyarakat merupakan bentuk komunikasi ekstern yang dilakukan atas dasar kesamaan tanggung jawab dan tujuan. Masyarakat merupakan kelompok dan individu-individu yang berusaha menyelenggarakan pendidikan atau membantu usaha-usaha pendidikan.

Fungsi hubungan Madrasah dengan masyarakat yaitu, dapat mengatur hubungan madrasah dengan orangtua, memelihara hubungan baik dengan komite madrasah dan memelihara dan memberi pengertian kepada masyarakat tentang fungsi madrasah melalui bermacam-macam teknik komunikasi (majalah, surat kabar dan mendatangkan sumber). Hubungan madrasah dengan masyarakat dibangun dengan tujuan popularitas madrasah dimata masyarakat. Popularitas madrasah akan tinggi jika mampu menciptakan program-program madrasah yang bermutu dan relevan dengan kebutuhan dan cita-cita bersama dari program tersebut mampu melahirkan sosok-sosok individu yang mapan secara intelektual dan spritual. Dengan popularitas ini madrasah eksis dan semakin maju.

Manfaat dari hubungan madrasah dengan masyarakat adalah menambah atau meningkatkan simpati masyarakat secara sadar dan suka rela dan dapat meningkatkan harga diri sekolah serta dukungan terhadap sekolah secara spiritual dan material atau financial. Kemudian bentuk operasional hubungan sekolah dengan masyarakat tergantung pada inisiatif dan kreatifitas sekolah, kondisi dan situasi, fasilitas sekolah dan berbagai bidang sarana akademik, sarana pendidikan, sosial, kegiatan karyawisata, kegiatan olahraga dan kesenian dan menyediakan fasilitas sekolah untuk kepentingan masyarakat sekitar. Ada beberapa sifat hubungan sekolah dengan masyarakat. Diantaranya, bersifat pedagogis, sosiologis, dan produktif yang dapat mendatangkan manfaat untuk kemajuan sekolah. Dengan hubungan timbal balik yang menghasilkan manfaat bagi kedua belah pihak dan hubungan yang bersifat sukarela berdasarkan prinsip bahwa sekolah merupakan bagian yang tak terpisahkan (integral) dari masyarakat.

Hubungan Madrasah dengan masyarakat pada hakikatnya merupakan sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di Madrasah. Dalam hal ini, Madrasah sebagai sistem sosial merupakan bagian integral dari sistem sosial yang lebih besar, yaitu masyarakat. Madrasah dan masyarakat memiliki hubungan yang sangat erat dalam mencapai tujuan Madrasah atau pendidikan secara efektif dan efisien. Sebaliknya Madrasah juga harus menunjang pencapaian tujuan atau pemenuhan kebutuhan masyarakat, khususnya kebutuhan pendidikan. Oleh karena itu Madrasah berkewajiban memberikan penerangan tentang tujuan-tujuan, program-program, kebutuhan, serta keadaan masyarakat. Sebaliknya sekolah juga harus mengetahui dengan jelas apa kebutuhan, harapan dan tuntutan masyarakat, terutama terhadap Madrasah. Jika hubungan Madrasah dengan masyarakat berjalan dengan baik, rasa tanggung jawab dan partisipasi masyarakat untuk memajukan Madrasah juga akan baik dan tinggi, agar tercipta hubungan dan kerjasama yang baik antara Madrasah dengan masyarakat, masyarakat perlu mengetahui dan memiliki gambaran yang jelas tentang Madrasah yang bersangkutan. dengan memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar Madrasah diharapkan tercapai tujuan hubungan Madrasah dengan masyarakat yaitu meningkatnya kinerja sekolah dan terlaksananya proses

pendidikan di Madrasah secara produktif, efektif, dan efisien sehingga menghasilkan lulusan yang produktif dan berkualitas.

Keberadaan komite madrasah merupakan salah satu faktor keberhasilan madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah, dan juga sebagai pengawas program madrasah yang sudah disepakati oleh komite madrasah. Perlu kita ketahui juga bahwa dalam menjalankan program-program dalam konteks untuk pengembangan madrasah tidak berjalan mulus, pastinya ada keritikan maupun penolakan dari berbagai kalangan maupun orangtua siswa. Hal ini menjadi salah satu upaya kami di madrasah ini untuk memberikan pemahaman terkait program-program yang akan dilaksanakan secara transparansi, pola ini kami lakukan agar tidak terjadi kesalahpahaman sehingga kami libatkan komite madrasah dalam pengembangan madrasah yang salah satu fungsinya sebagai pengawas juga.

D. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian yang berasal dari responden, dimungkinkan tidak memberikan tanggapan atau jawaban sebagaimana yang diharapkan, dan kemungkinan terjadi kesalahan biasa dalam penelitian ini.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan temuan-temuan dari hasil pembahasan, maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Upaya pemberdayaan komite madrasah terutama dalam kaitan peningkatan mutu pendidikan madrasah belum berlangsung sebagaimana diharapkan, upaya pemberdayaannya hanya bersifat temporal saja. Keterlibatan komite madrasah dalam kegiatan madrasah hanya pada bidang pengawasan pembiayaan dan keuangan madrasah serta sarana dan prasarana sementara, bidang lainnya seperti membenahan bidang kurikulum dan program pengajaran, pembinaan tenaga pendidikan sekolah, pembinaan kesiswaan bagian dari upaya madrasah meningkatkan mutu pendidikan justru belum terlaksana dengan baik dan dikembalikan kepada sekolah.
2. Hubungan kerjasama kepala madrasah dengan komite berjalan baik, artinya tidak ada permasalahan yang muncul sehingga keduanya memiliki hubungan harmonis.
3. Faktor pendukung dalam upaya pemberdayaan komite madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai adalah kerjasama dan hubungan yang harmonis antara madrasah dengan komite sekolah. Upaya pemberdayaan komite madrasah yang dilakukan kepala madrasah dengan upaya-upaya memaksimalkan fungsi dan tugas komite dimadrasah diantaranya : (1) Pemberi memaksimalkan pertimbangan dalam penentu dan pelaksanaan kebijakan pendidikan, (2) Pemikiran maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan, (3) Pengontrol dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan, Mediator dengan pemerintah dan masyarakat, (5) Melakukan kerjasama dengan masyarakat (perorangan/organisasi/ dunia usaha/dunia industri) dan pemerintah berkenan dengan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu, (6) Menampung dan menganalisis aspirasi, ide, tuntunan,

dan berbagai kebutuhan yang diajukan oleh masyarakat, (7) Memberikan masukan, pertimbangan, dan rekomendasi mengenai: Kebijakan program pendidikan, Rencana Anggaran Pendidikan dan Belanja Madrasah (RAPBS), Kriteria kinerja satuan pendidikan, Kriteria tenaga pendidikan, Kriteria fasilitas pendidikan, dan hal-hal lain yang terkait dengan pendidikan, (8) Mendorong orang tua dan masyarakat berpartisipasi dalam pendidikan guna mendukung peningkatan mutu dan pemerataan pendidikan, (9) Menggalang dana masyarakat dalam rangka pembiayaan penyelenggaraan pendidikan, dan (10) Melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kebijakan, program, penyelenggaraan, dan keluaran pendidikan. Sedangkan menjadi faktor penghambatnya masih rendahnya tingkat partisipasi anggota komite dalam setiap kegiatan yang diselenggarakan di sekolah.

B. Implikasi

Secara umum pemberdayaan komite madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai belum sepenuhnya dapat dilaksanakan. Aktivitas yang tunjukkan hanya berkisar pada kegiatan-kegiatan tertentu saja semisal realisasi penyaluran bantuan tertentu yang diterima sekolah. Sementara tugas pokok komite madrasah bukan hanya sebatas melakukan pengawasan semata, akan tetapi lebih dari pada itu komite madrasah juga hendaknya mampu terlibat secara langsung dalam hal mengambil kebijakan dan keputusan, melaksanakan, partisipasi dalam keuntungan, dan partisipasi dalam mengevaluasi.

Jika dikaitkan dengan kinerja manajerial sekolah, maka komite maupun warga madrasah secara sinergis melalui kegiatan perencanaan berupa penataan kurikulum dan program pengajaran, tenaga pendidikan, kesiswaan, keuangan dan pembiayaan, sarana dan prasarana pendidikan, hubungan madrasah dengan masyarakat, dan layanan khusus, begitu juga kaitannya pengorganisasian personil dalam pelaksanaan di sekolah. Manakala semua program sudah dapat dilaksanakan secara baik, maka tugas komite beserta warga madrasah hendaknya melakukan evaluasi pencapaian program, dimana kegiatan ini dimaksudkan agar segala

bentuk program diketahui tingkat pencapaian dan kelemahan pencapaiannya sehinggadiharapkan akan mendukung pencapaian tujuan pencapaian madrasah yang bermutu. Untuk mewujudkan hal ini, maka pemberian perhatian secara langsung dari pihak-pihak terkait semisal Kanwil, Kementrian Agama Kabupaten dapat dilakukan dengan upaya memberikan pelatihan secara terencana kepada komite madrasah akan hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan peran, tugas maupun tanggung jawabnya. Upaya ini diharapkan akan mendorong peningkatan pemberdayaan diri dan partisipasi dari masing-masing komite madrasah yang ada diwilayah pembinaan Kanwil maupun Kementrian Agama Kabupaten Deli Serdang secara keseluruhan.

C. Saran-Saran

Berdasarkan hasil penelitian, dan pembahasan hasil hasil penelitian, maka pemberdayaan komite madrasah guna meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai dapat dikatakan bahwa mencapai sasaran yang diinginkan atas dasar itu, maka dapat disarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Perlunya Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai mampu mendorong komite madrasah untuk meningkatkan komitmen dan kerjasamanya dengan madrasah untuk masa masa yang akan datang.
2. Dalam kaitan pemberdayaan komite madrasah guna menunjang peningkatan mutu pendidikan, maka disarankan kepada kepala madrasah dan segenap warganya agar senantiasa melakukan koordinasi, kerjasama serta menyelenggarakan komunikasi efektif diantara keduanya untuk masa-masa yang akan datang.
3. Peneliti menyadari banyak keterbatasan dalam penelitian ini, baik ditinjau dari penentuan fokus penelitian, pengumpulan data, keterbatasan dalam teknik pengumpulan data, masih kurangnya pengetahuan dalam penganalisaan data, dan keterbatasan dalam penelitian maka diharapkan adanya penelitian selanjutnya yang lebih mengembangkan dan memperdalam kajian dalam latar penelitian lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Engripin, Memberdayakan Komite Madrasah Untuk Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan, Volume 2 No 2, Desember 2012, Jurnal, (Universitas Palangkaraya, 2012)
- Donni 2015. *Manajemen Perkantoran*. Bandung: Alfabeta.
- Fachruddin 2004. *Kepemimpinan Pendidikan Dalam Management Berbasis Madrasah*. Medan: IAIN Press.
- Hadianto, *Pemberdayaan Komite Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Negeri Kuta Cane Kecamatan Babel, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN-SU* 2013.
- Hasbullah 2006. *Otonomi Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
Magister Pendidikan . Medan: Perpustakaan PPS Unimed
- Maulana Akbar Sanjani, *Implementasi Model Manajemen Berbasis Madrasah (MBS) di Madrasah Tsanawiyah Swasta Taman Pendidikan Islam Tanjung Putus, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN-SU* 2013.
- Mulyasa 2003. *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Ngatman Aziz 2008. *Peran Komite Madrasah Dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah*. Tesis Magister Pendidikan . Medan: Perpustakaan PPS Unimed.
- Panduan Umum Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah.
- Prijono dan Pranarka 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Satori 2001. *Pedoman Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di Jawa Barat: Dewan Sekolah*. Bandung: Dinas Pendidikan Jawa Barat.
- Sedarmayanti 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Siti Aminah, *Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada MTsN Kota Lhokseumawe, Volume 3 No 2, Mei 2015, Jurnal Administrasi Pendidikan, Program Pasca Sarjana Syiah Kuala, (Banda Aceh: Universitas Syiah Kuala, 2015)*
- Sudarwan Danim 2006. *Visi Baru Manajemen Madrasah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Surono 2000. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Bumi Asih.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia 2008. *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.

- Wahjosumidjo 2001. *Kepemimpinan Kepala Madrasah* . Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wibowo 2011. *Manajemen Perubahan*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- im Pengembangan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah,”*Indikator Kinerja Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah*”, [http://www. DepDikNas. go.id/serba-serbi/dpks/Kinerja](http://www.DepDikNas.go.id/serba-serbi/dpks/Kinerja) di unduh tanggal 1 November 2020 pukul 13.00 WIB.
- Yuyus Rustandi, Peran Motivator, Monitoring, dan Evaluasi Komite Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMAN 14 Bandung, Volume 4 No1, Tahun 2011, Jurnal Pendidikan Ilmiah Pedagogia.

PEDOMAN WAWANCARA

- A. Daftar Wawancara dengan Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei.Tualang Raso Kota Tanjungbalai dengan Muallim Faisal Sinambela. B.ed. S.Hi
1. Sudah berapa lama muallim menjabat sebagai Kepala Madrasah?
 2. Pengalaman Muallim sebelum jadi seorang kepala Madrasah hingga saat sekarang ini sudah jadi seorang pimpinan itu seperti apa sih muallim?
 3. Bagaimana dengan suka duka yang Muallim rasakan selama menjabat sebagai seorang Kepala Madrasah?
 4. Bagaimana penilaian Muallim terhadap para staff baik itu pendidiknya maupun tenaga kependidikannya mengenai kinerjanya selama ini yang Ustadz rasakan selama dibawah kepemimpinan Muallim?
 5. Terkait dengan itu bagaimana dengan hubungan masyarakat dengan para staff terutama pendidik dimana seorang guru itu sendiri sangat mempengaruhi langsung dengan perilaku/ tindakan masyarakat terhadap Madrasah Jika kita persenkan berapa persen peran serta masyarakat terhadap madrasah?
 6. Apa saja peran serta masyarakat terhadap Madrasah ini?
 7. Apakah bentuk dukungan atau partisipasi yang ibu lakukan selaku kepala Madrasah dalam mendukung kegiatan atau kerjasama antara pihak masyarakat dan madrasah?
 8. Bagaimana dengan respon masyarakat terhadap pelaksanaan kegiatan partisipasi yg dilakukan pihak madrasah?
 9. Apa saja bentuk partisipasi Madrasah dengan masyarakat?
 10. Lalu, sejauh ini apakah antara pihak Madrasah dengan masyarakat mempunyai respon atau feed back yang baik?
 11. Ok, saya rasa cukup Muallim informasi yang saya dapat dari Muallim, saya banyak Berterima Kasih atas partisipasinya dalam penyelesaian tugas akhir saya ini. Dan saya berharap dilain waktu jika informasi yang saya perlukan ada yang saya rasa kurang saya memohon dengan rendah hati untuk diberikan kesempatan untuk berdiskusi dilain hari Muallim. Terima kasih sekali lagi untuk waktunya adan mohon maaf sudah mengambil waktu ibu, Assalamulaikum Wr. wb.
- B. Wawancara dengan guru Agama :
1. Baik bapak hubungi waktunya singkat langsung saja pak disini judul saya mengenai tentang pemberdayaan masyarakat dalam meningkatkan mutu madrasah, nah disini bagaimana pendapat bapak tentang hubungan antara staff pendidik dengan masyarakat?
 2. Apakah sudah berjalan dengan baik dan apa bentuk partisipasi masyarakat terhadap sekolah?
 3. Apakah dengan adanya peran dan kerjasama dengan masyarakat terlihat mutu pendidikan meningkat?

4. Benarkah dengan adanya feedback dengan masyarakat akan lebih meningkatkan mutu pendidikan ?
5. Ok, saya rasa cukup pak, maaf apabila dalam ucapan saya ada yang salah baik itu dari nada, ucapan, atau pertanyaan saya sendiri bapak, terima kasih pak, Assalamualaikum Wr. wb

C. Wawancara dengan Masyarakat.

1. Assalamualaikum Wr. wb, terimakasih untuk waktunya sebelumnya bu. Saya dari Mahasiswa UIN-SU seperti biasa bu wawancara ini tidak punya niat apapun hanya ingin berdiskusi sedikit untuk dapat menyelesaikan tugas akhir saya bu. Langsung saja ya bu. Jika saya boleh mengetahui latar belakang ibu terlebih dahulu bu, biodata ibu?
2. Sebenarnya bu kalau boleh saya mengetahui apakah peran masyarakat terhadap Madrasah berjalan dengan baik?
3. Apakah respon dari masyarakat menurut ibu baik?
4. Apa saja bentuk peranan masyarakat yang dilakukan dalam bekerjasama dengan Madrasah?
5. Baiklah saya rasa sudah cukup bu, saya ucapkan terimakasih banyak bu. Assalamualaikum Wr. wb.

Jadwal Penelitian

Kegiatan	Uraian Kegiatan	Waktu				
		Oktober 2021	Nopember 2021	Desember 2021	Januari 2022	Ket
Persiapan penelitian	Pembuatan proposal					
	Pembuatan Instrumen					
	Pengurusan izin penelitian					
Pelaksanaan penelitian	Melakukan observasi					
	Melakukan Wawancara					
Penyusunan laporan penelitian	Reduksi data					
	Analisis data					
	Pembuatan Laporan					



Tampak Gedung Madrasah Tsanawiyah Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai dari luar



Tampak Gedung Madrasah Tsanawiyah Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai dari dalam



Tampak Gedung Madrasah Tsanawiyah Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai dari dalam



Wawancara dengan kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai



Wawancara dengan kepala Tata Usaha (KTU) Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai



Wawancara dengan Komite Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai



Wawancara Dengan WKM Kurikulum Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. Data Pribadi

Nama : Siti Nursyam Damanik
NIM : 3003194037/PEDI
Tempat/Tgl. Lahir : Selat Lancang/26 Juli 1978
Pekerjaan : Mahasiswa
Agama : Islam
Alamat : Jl. Singosari. Lk VI, Perum Puri Indah Blok A. No 3 Kel.
Pahang. Kec. Datuk Bandar. Kota Tanjungbalai
Jenis Kelamin : Wanita
Status Perkawinan : Sudah Kawin
a. Suami : Alm. Sofyan Sury. SE
b. Anak : 1. Bripda Haris Fadillah
2. Azizy Al-Bukhari
Oran Tua : a. Ayah: Alm. Ruslan Damanik
b. Hj. Siti Nurhaniah Hasibuan

2. Pendidikan

- a. SD Negeri 136539, Kel. Bunga Tanjung. Kota Tanjungbalai. Tahun 1991.
- b. MTs Negeri Tanjungbalai. Kel Pantai Burung. Kota Tanjungbalai. Tahun 1994.
- c. MAS YMPI Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai, Kel. Muara Sentosa. Kota Tanjungbalai. Tahun 1997.
- d. S1 Sekolah Tinggi Agama Islam Al-Hikmah (STAIA) Medan. Jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI), Judul Skripsi "*Pengaruh Guru Bimbingan Dan Penyuluhan Terhadap Prestasi Belajar Siswa Pada Bidang Studi Aqidah Akhlak Di Madrasah Aliyah Swasta Gubahan Islam Tanjungbalai*" Tahun 2005.

Riwayat Pekerjaan

Medan, 10 Desember 2021



Siti Nursyam Damanik
NIM:3003194037



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN
PASCASARJANA

Jl. IAIN 1 Medan 20253 Telp. 061-4560271-8474458, Fax. (061) 8465290
Website: www.pascasarjana.uinsu.ac.id, Email: pascasarjana@uinsu.ac.id

Nomor : B.2003/PS.WD/PS.III/PP.00.9/11/2021 25 November 2021
Sifat : Biasa
Lamp. : -
Hal : Mohon Bantuan Informasi/
Data Untuk Penelitian

Kepada
Yth. : **Kepala MTs.S YMPI Sei Tualang Raso**
Kota Tanjungbalai

Dengan hormat, sehubungan dengan permohonan meneliti dari mahasiswa yang tersebut dibawah ini dalam rangka penyusunan Tesis guna melengkapi syarat untuk menyelesaikan gelar Magister pada Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, yaitu:

Nama : Siti Nursyam Damanik
N I M : 3003194037
Program Studi : Pendidikan Islam
Judul Tesis : "Strategi Kepala Madrasah Dalam Pemberdayaan Komite Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai".

Sehubungan dengan itu, kami mohon bantuan saudara untuk memberikan informasi/data yang diperlukan guna penyelesaian Tesis mahasiswa tersebut.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.

an. Direktur,
Wakil Direktur,



Dr. Phil. Zainul Fuad, MA
NIP. 196704231994031004

Tembusan:
Direktur Pascasarjana UIN Sumatera Utara Medan



**YAYASAN MADRASAH PENDIDIKAN ISLAM
SEI TUALANG RASO KOTA TANJUNGBALAI
MADRASAH TSANAWIYAH**

Substransit Jalan Besar Teluk Nelayan Kelurahan Sumber Sari Telp. (0663) 93531 Tanjungbalai

SURAT KETERANGAN

Nomor :1895 /SP-MTsS YMPI/STR/PP.005/1443-2021

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

N a m a : H. FAISAL, B. Ed, SH.I
Jabatan : Kepala MTsS YMPI Sei Tualang Raso

Menerangkan bahwa, sehubungan dengan surat masuk dari Universitas Islam Negeri Sumatra Utara Medan – Pascasarjana , Nomor : B.2003/PS.WD/ PS.III/PP.00.9/11/2021 perihal Mohon Bantuan Informasi/ Data Untuk Penelitian,dengan ini memberikan izin dan informasi / data di MTsS YMPI Sei Tualang Raso kepada :

Nama : SITI NURSYAM DAMANIK
NIM : 3003194037
Program Studi : Pendidikan Islam
Judul Tesis : “ Strategi Kepala Madrasah Dalam Pemberdayaan Komite Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai.”

Terkait data untuk penelitian sebagaimana yang dimohonkan.

Demikianlah surat keterangan ini diperbuat, guna untuk melengkapi syarat untuk menyelesaikan gelar Magister pada Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan – Pascasarjana.

Tanjungbalai, 26 November 2021

Kepala Madrasah



H.FAISAL, B.Ed, SH.I



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN
PASCASARJANA**

Jl. IAIN No. 1 Sutomo Ujung Medan 20253

Website: www.pascasarjana.uinsu.ac.id, E-mail: pascasarjana@uinsu.ac.id

Nomor : B.1905/PS.WD/PS.III/PP.00.9/11/2021

16 Nopember 2021

Sifat : Biasa

Lamp : 1 (satu) berkas

Hal : **Penunjukan Pembimbing Tesis**

An. Siti Nursyam Damanik, NIM: 3003194037

Kepada Yth

- 1. Dr. Syamsu Nahar, M.Ag.**
- 2. Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag.**

di -

T e m p a t

Assalamu'alaikum wr. wb.

Kami doakan semoga Bapak/Ibu dalam keadaan sehat dan sukses dalam menjalankan tugas sehari-hari. Selanjutnya kami mengharapkan kesediaan Saudara untuk masing-masing membimbing penulisan Tesis dengan judul **“Strategi Kepala Madrasah Dalam Pemberdayaan Masyarakat Untuk Meningkatkan Mutu Madrasah Di MTsS YMPI Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai”**, atas nama: **Siti Nursyam Damanik, NIM: 3003194037** dengan bidang bimbingan sebagai berikut:

I. Dr. Syamsu Nahar, M.Ag. (Isi)

II. Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag. (Metodologi)

Demikian disampaikan, dan atas kesediaan Bapak/Ibu kami ucapkan terima kasih.

Wassalam
a.n. Direktur
Wakil Direktur,



Dr. Pmi. Zainul Fuad, M.A.
NIP. 196704231994031004

Tembusan :
Direktur Pascasarjana UIN Sumatera Utara Medan

BUKTI PEMBAYARAN BIAYA PENDIDIKAN UNIVERSITAS NEGERI ISLAM SUMATERA... Page 1 of 1

TGL TRANS : 03/09/2021 BANK RIKYAT INDONESIA : 09:49:30
NO TRANS : 26863647 JAM TRANS : 0010
KODE CABANG : 0154 CIBINDELL : 0154052
BOKI PEMBAYARAN BIAYA PENDIDIKAN UNIVERSITAS NEGERI ISLAM SUMATERA UTARA

NO REKENING : TUNAI
NAMA REKENING : TUNAI
NOMOR KUNYATAAN : 211013003194037
NAMA MAHASISWA : BITI NURSYAM DAMONIK
FAKULTAS : Pasca Sarjana
PROGRAM STUDI : PENDIDIKAN ISLAM
SEMESTER : 2021 Genjii
TOTAL BIAYA PENDIDIKAN : IDR 6,000,000.00
BIAYA ADMIN BANK : IDR 3,000.00
TOTAL PEMBAYARAN : IDR 6,003,000.00
TERBILANG : Enam juta tiga ribu rupiah

HARAP DISIMPAN SEBAGAI BUKTI PEMBAYARAN

