



**IMPLEMENTASI PROGRAM PENINGKATAN BUDAYA MUTU
DI MAN 2 LANGKAT**

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Master Pendidikan (M.Pd)
pada Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh:

SITI RUKHAIYAH
NIM. 03.32.17.3.008

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MEDAN
2019**



Nama Peneliti : Siti Rukhaiyah
NIM : 0332173008
Nama Ayah : Sariadi
Nama Ibu : Mariyam
Pembimbing 1 : Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd
Pembimbing 2 : Dr. Mesiono, M.Pd

Implementasi Program Peningkatan Budaya Mutu di MAN 2 Langkat

ABSTRACT

This study aims to describe the Implementation of Quality Culture Improvement Program in MAN 2 Langkat. This study aims to reveal: (1) Planning a quality culture improvement program at MAN 2 Langkat, (2) Organizing a quality culture improvement program at MAN 2 Langkat, (3) Implementation of a quality culture improvement program at MAN 2 Langkat.

The study uses qualitative research, with a phenomenological approach, research data collection is obtained by interviewing, documenting and observing techniques. To check the validity of the data using triangulation techniques, namely with credibility, transferability, dependability and confirmability. The step of analyzing data using Milles and Hubberman's model of data analysis is to reduce data, present data and then conclude.

The results of this study there are three findings in this study, namely: (1) the planning of quality culture enhancement programs in MAN 2 Langkat was carried out by consensus by the headmaster of the madrasa along with all the teaching staff and educational staff at MAN 2 Langkat. (2) Organizing quality improvement programs in MAN 2 Langkat have been well organized. (3) The implementation of quality culture improvement program at MAN 2 Langkat runs well and has an extraordinary positive impact on MAN 2 Langkat.

Keywords: Program, Quality Culture



Nama Peneliti : Siti Rukhaiyah
NIM : 0332173008
Nama Ayah : Sariadi
Nama Ibu : Mariyam
Pembimbing 1 : Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd
Pembimbing 2 : Dr. Mesiono, M.Pd

Implementasi Program Peningkatan Budaya Mutu di MAN 2 Langkat

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan Implementasi Program Peningkatan Budaya Mutu di MAN 2 Langkat. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap: (1) Perencanaan program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat, (2) Pengorganisasian program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat, (3) Pelaksanaan program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat.

Penelitian menggunakan jenis penelitian kualitatif, dengan pendekatan fenomenologi, pengumpulan data penelitian diperoleh dengan teknik wawancara, dokumentasi, dan observasi. Untuk memeriksa keabsahan data menggunakan teknik triangulasi yaitu dengan *credibility*, *transferability*, *dependability* dan *confirmability*. Langkah menganalisis data dengan menggunakan analisis data model Milles dan Hubberman yaitu mereduksi data, menyajikan data dan kemudian menyimpulkan.

Hasil penelitian ini terdapat tiga temuan dalam penelitian ini, yaitu: (1) perencanaan program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat dilakukan dengan cara musyawarah mufakat yang dilakukan kepala madrasah bersama seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di MAN 2 Langkat. (2) Pengorganisasian program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat sudah diorganisasikan dengan baik. (3) Pelaksanaan program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat berjalan dengan baik dan memberikan dampak positif yang luar biasa bagi MAN 2 Langkat.

Kata Kunci : Program, Budaya Mutu

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Alhamdulillah, puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufik dan hidayah-Nya kepada peneliti sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis dengan judul **“Implementasi Program Peningkatan Budaya Mutu Di Man 2 Langkat”**.

Proposal tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagai persyaratan untuk memperoleh gelas Magister Pendidikan (S2) pada program studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) UIN Sumatera Utara.

Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti berterima kasih pada semua pihak baik secara langsung maupun tidak langsung memberikan kontribusi dan motivasi dalam menyelesaikan tesis ini. Secara khusus dalam kesempatan ini, peneliti berterima kasih kepada Bapak Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd sebagai Pembimbing I dan kepada Bapak Dr.Mesiono, M.Pd, selaku Pembimbing II yang telah membimbing dan mengarahkan peneliti selama penyusunan tesis ini dari awal sehingga tesis ini dapat diselesaikan.

Kemudian dengan kerendahan hati peneliti menyampaikan bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan yang tentunya banyak mengalami kekurangan dan kejanggalan baik menyangkut teknis maupun dari segi ilmiahnya. Oleh karena itu peneliti membuka diri untuk menerima kritikan yang bersifat membangun dari para pembaca dalam rangka perbaikan.

Peneliti

Siti Rukhaiyah
NIM. 0332173008

UCAPAN TERIMA KASIH

Dalam kesempatan ini, peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini, dalam hal ini saya ucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Pimpinan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, Bapak Prof. Dr. Saidurrahman, M.Ag, Selaku Rektor UIN Sumatera Utara
2. Bapak Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Bapak Dr. Amiruddin Siahaan, M.Pd,
3. Bapak Dr. H. Candra Wijaya, M.Pd, Selaku Ketua Prodi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara.
4. Bapak Syafaruddin Selaku Pembimbing I dan Bapak Mesiono M.Pd Selaku Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam penyelesaian penyusunan tesis ini.
5. Kepada seluruh Dosen saya selama menduduki bangku perkuliahan di Prodi Manajemen Pendidikan Islam, atas ilmu yang diberikan kepada peneliti, semoga mendapat balasan dari Allah SWT.
6. Kepada Bapak Edi Syahputra, S.Pd.I, M.M Selaku Kepala MAN 2 langkat yang telah banyak membantu peneliti.
7. Ayahanda Sariadi dan Ibunda Mariyam tercinta. Terimakasih atas segala dukungan dan perhatian yang tiada henti disetiap waktu serta dukungan moril dan materil. Mereka adalah semangat terbesar saya untuk mendapatkan gelar Magister pendidikan ini.
8. Terimakasih kepada suami tercinta Abangda Sulaiman Syahdi Panjaitan yang telah banyak meluangkan waktunya untuk peneliti, yang selalu memberikan doa serta dukugannya sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
9. Kakak saya satu satunya Silvia Yunita beserta suami, yang telah banyak membantu serta memberikan motivasi selama ini, dan sanak saudara, yang telah memberikan doa, semangat, dan dukungan penuh kepada penulis serta kesungguhan dan kesabaran mendukung penulis untuk menyelesaikan proposal ini. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan limpahan rahmat dan karunia-Nya kepada mereka.

10. Termakasih untuk sahabat-sahabat S2 MPI stambuk 2017 yang telah memberikan dukungan serta motivasi kepada penulis.
11. Untuk adik-adik yang sudah seperti keluarg sendiri, Suryan SyahPutri, Sri Wahyuni, Wirda Wiranti, Nong Khoirani Srg, Nurdiana Nst, Nila Astuti Nst dan Valamma Khairia, yang telah banyak memberi dukungan serta motivasi kepada penulis sehingga proposal tesis ini selesai.
12. Semua pihak yang telah memberikan bantuan, dukungan moral, maupun spiritual yang tidak dapat disebutkan satu persatu saya ucapkan terima kasih.

Semoga tesis ini membawa manfaat yang sebesar-besarnya dalam rangka mencerdaskan bangsa ini, semoga sebagai penulis ilmu yang telah diperoleh mendapat keberkahan dan dapat diamankan dalam kehidupan sehari-hari.

Walaikumsalam
Medan, Nopember 2019

SITI RUKHAIYAH
NIM. 0332173008

DAFTAR ISI

Halaman	
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	vi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Fokus Masalah.....	6
C. Rumusan Masalah	6
D. Tujuan Penelitian.....	6
E. Kegunaan dan Manfaat Penelitian.....	6
BAB II KAJIAN TEORITIK.....	8
A. Program Peningkatan Budaya Mutu Pendidikan	8
1. Budaya Mutu Pendidikan	8
a. Pengertian Budaya Mutu Pendidikan.....	8
b. Hakekat Budaya Mutu Pendidikan.....	65
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Mutu	66
2. Tahapan-tahapan Budaya Mutu Pendidikan	70
a. Perencanaan Budaya Mutu Pendidikan.....	70
b. Pengorganisasian Budaya Mutu Pendidikan.....	72
c. Pelaksanaan Budaya Mutu Pendidikan	72
B. Penelitian yang Relevan.....	74
BAB III METODE PENELITIAN	76
A. Tempat dan Waktu Penelitian	76
B. Latar Penelitian	76
C. Metode dan Prosedur Penelitian.....	76
D. Data dan Sumber Data.....	77
E. Instrumen dan prosedur Pengumpulan Data	78
F. Prosedur Analisis Data	79
G. Pemeriksa Keabsahan Data	80
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN.....	82
A. Gambaran Umum Tentang Latar Penelitian	82
1. Profil Madrasah.....	82
2. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	85

3. Data Siswa.....	86
4. Keadaan Sarana Prasarana	87
B. Temuan Khusus Penelitian.....	89
C. Pembahasan Hasil Penelitian	102
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	113
A. Kesimpulan	113
B. Saran.....	114
DAFTAR PUSTAKA	115

DAFTAR TABEL

4.1 Profil MAN 2 Langkat	82
4.2 Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan MAN 2 Langkat.....	85
4.3 Data Siswa/i MAN 2 Langkat	86
4.4 Keadaan Sarana dan Prasarana MAN 2 Langkat	88

DAFTAR GAMBAR

4.1 Struktur Organisasi MAN 2 Langkat	84
4.2 Peta Konsep Temuan Khusus Penelitian.....	94
4.3 Peta Konsep Temuan Khusus Penelitian.....	97
4.4 Peta Konsep Temuan Khusus Penelitian	102
4.5 Peta Konsep Temuan Khusus Penelitian	112

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan bagian dari program pembangunan suatu bangsa. Oleh karena itu, pendidikan merupakan jantungnya pembangunan suatu bangsa, dan pendidikan juga bagian dari kehidupan manusia sebagai penggerak kemajuan bangsa. Dengan demikian, maju mundurnya suatu bangsa ditentukan oleh pendidikan. Pendidikan bertujuan untuk membantu individu untuk menjadi dewasa dan mandiri, dengan pengertian bahwa melalui pendidikan manusia mampu mengenal, memahami dan menerapkan kemampuan, potensi dan keterampilan dalam diri manusia untuk memajukan bangsa dan negara. Proses memajukan bangsa dan negara tidak bisa lepas dari peran seorang pendidik atau guru. Oleh karena itu, sangat diperlukan seorang guru yang profesional dan mempunyai dalam menjalankan tugas dan perannya.

Manusia dalam mengarungi kehidupan memerlukan aturan-aturan yang tertulis maupun tidak tertulis, sehingga tujuan yang diinginkan akan tercapai. Aturan-aturan tersebut akan membantu manusia dalam menentukan hal-hal yang menjadi prioritas utama, apakah itu dalam pekerjaan, kehidupan bermasyarakat ataupun dalam kehidupan rumah tangga. Banyak tantangan yang akan dihadapi manusia dalam melaksanakan aktivitasnya, untuk bisa menghadapi tantangan tersebut manusia memerlukan efisiensi dan efektivitas yang terkandung dalam sistem kerja administrasi.

Investasi dalam bidang pendidikan akan memberikan dampak yang lebih besar daripada investasi dalam bidang ekonomi. Oleh sebab itu, orang tua berupaya menyekolahkan anaknya di sebuah sekolah yang bermutu.

Budaya akan membentuk karakteristik serta membangun kepercayaan organisasi. Hickman dan Silva (1984:49) mengemukakan bahwa terdapat tiga langkah dalam mendorong budaya yang sukses, yaitu *commitment, competence and consistency*, atau 3C. Komitmen adalah perjanjian karyawan terhadap eksistensi organisasi. Kompetensi merupakan kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas dalam rangka tujuan-tujuan organisasi, dan konsistensi merupakan kemantapan

untuk secara terus menerus berpegang pada komitmen dan kemampuannya sebagai karyawan yang bertanggungjawab terhadap kelangsungan organisasi.

Budaya memberikan pengertian bahwa apa-apa yang ada yang ada di madrasah tersebut, seperti kebiasaan dan lain sebagainya. Karena madrasah yang bagus dibentuk dan ditentukan dengan budaya madrasah yang bagus pula.

Indikator keberhasilan budaya mutu terletak pada sejauhmana semangat, nilai-nilai, norma-norma yang telah menjadi inti dari budaya mutu dapat diimplementasikan dalam suatu madrasah. Persoalan mutu harus menjadi komitmen top leader dan pada saat bersamaan menjadi model (*uswah hasanah*) bagi keterjaminan berjalannya budaya mutu.

Komponen-komponen yang perlu diperhatikan dalam pengembangan mutu dan yang harus dievaluasi adalah masukan (*input*), proses, hasil belajar, dan manfaat hasilnya nanti. *Input* dalam hal ini para peserta didik dipengaruhi oleh latar belakang kognitif peserta didik, keadaan sosial ekonomi, keadaan lingkungan tempat tinggal peserta didik itu sendiri. Kemudian masuk di lembaga pendidikan (sekolah), maka peserta didik akan menerima pembelajaran dari seorang guru. Proses pembelajaran ini sangat dominan dilaksanakan oleh seorang guru yang memiliki latar belakang pendidikan, memiliki kelayakan untuk bertugas sebagai guru. Proses belajar mengajar disamping guru yang memegang peranan, juga dipengaruhi faktor biaya penyelenggaraan sekolah.

Umumnya, madrasah-madrasah yang unggul telah menolak ratusan bahkan ribuan calon peminat, telah mampu bersaing dengan madrasah dan sekolah dan memiliki ciri khas tersendiri sebagai pembeda. Salah satu rahasianya adalah pimpinan madrasah, para guru dan tenaga kependidikan lainnya telah menjalankan budaya mutu. Bagi mereka mutu adalah harga mati yang harus diperjuangkan dan menjadi trademark lembagaya.

Dalam skala yang lebih luas, budaya mutu pendidikan akan melibatkan *stakeholders* pendidikan seperti pemerintah, yayasan, kepala madrasah, dewan guru, dan tenaga kependidikan serta komite madrasah.

Budaya mutu adalah sikap yang harus ada didalam hati dan jiwa semua warga sekolah dan setiap perilaku tersebut harus didasari dengan profesionalisme yang ada didalam diri orang tersebut.

Dari observasi awal yang telah dilakukan bahwa budaya mutu pendidikan di MAN 2 Langkat melibatkan seluruh *stakeholders* pendidikan seperti pemerintah, kepala madrasah, dewan guru dan tenaga kependidikan serta komite madrasah. Karakteristik atau indikator madrasah yang memiliki budaya mutu adalah dengan perilaku sesuai dengan dan mendukung terciptanya slogan, masukkan dari pelanggan mengalami peningkatan secara terus menerus setiap tahunnya, seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dilibatkan dan diberdayakan. Hal lain yang ditemukan adalah memiliki komunikasi yang terbuka, pendekatan dan kerjasama dalam mengatasi masalah, obsesi terhadap perbaikan terus menerus.

Dari observasi awal dan temuan-temuan yang didapatkan peneliti pada saat melakukan observasi awal bahwa MAN 2 Langkat setiap tahunnya lebih baik dan lebih mengedepankan budaya mutu yang ada di madrasah tersebut, seperti budaya salaman yang ditunggu oleh guru di depan pagar madrasah, setiap tahunnya mengadakan khataman Qur'an, adanya lembaga tahfiz yang dikelola oleh madrasah serta pemakaian baju adat melayu setiap hari jum'at di madrasah baik itu siswa/i dan juga semua personil yang ada di madrasah.

Disamping itu MAN 2 Langkat dalam kegiatannya selalu melakukan koordinasi yang baik dan melibatkan semua sumber daya manusia (SDM) yang ada di MAN 2 Langkat.

Hal di atas didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Wiwik Dwi Kurniasih, Usman Radiana dan Martono (2011:1) selaku mahasiswa program magister administrasi pendidikan FKIP Universitas Tanjungpura Pontianak dengan judul pengembangan budaya mutu di sekolah dasar swasta Bruder Melati Kota Pontianak. Bahwa hasil analisis data disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan budaya mutu di sekolah di SDS Bruder Melati Kota Pontianak dilaksanakan dengan koordinasi yang baik melibatkan semua sumber daya yang ada di sekolah sehingga berhasil memuaskan pelanggan (siswa, orang tua dan masyarakat) dengan memberikan pelayanan pendidikan yang bermutu.

Selanjutnya jurnal yang menjadi tolak ukur kembali dalam penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Syaiful Anwar (2014:455) dengan judul Pengembangan Budaya Mutu dalam Meningkatkan Kualitas Madrasah di Madrasah

Ibtidaiyah Negeri Kota Bandar Lampung. Mutu merupakan suatu hal yang sangat penting dalam kehidupan manusia baik secara individual, kelompok, maupun masyarakat. Mutu dapat dijamin dengan cara memastikan bahwa setiap individu memiliki kemampuan yang diperlukannya untuk menjalankan pekerjaan dengan tepat. Dengan bantuan perangkat yang tepat, para pekerja akan mampu membuat produk dan jasa secara konsisten sesuai dengan harapan kostumer. Perbaikan mutu merupakan proses yang berkesinambungan dan tanpa akhir. Pada level kelembagaan, pengembangan mutu memerlukan keseriusan dari semua anggota dewan sekolah dan administrator serta membutuhkan sejenis latihan massal yang memungkinkan setiap individu di sekolah mendapatkan pelatihan.

Selanjutnya jurnal yang menjadi tolak ukur kembali dalam penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Nur Kholis, Zamroni dan Sumono (2014:130) dengan judul Mutu Sekolah dan Budaya Partisipasi *Stakeholders* di Sekolah Konfesional MIN Tegalasari Wlingi Blitar. Penelitian ini menyimpulkan bahwa dua aspek mutu yang dicapai bidang akademik dan nonakademik: tingkat partisipasi mulai dari pimpinan, staf pendidik, staf kependidikan, peserta didik, komite sekolah, dan penguyuban kelas: budaya sekolah yang dikembangkan adalah konsolidasi internal-eksternal, mensinergikan potensi internal-eksternal, mendekatkan sekolah dengan masyarakat, bekerjasama dengan berbagai pihak, restrukturisasi dan revitalisasi komite sekolah dan paguyuban kelas, dan mengembangkan budaya bersih, indah dan nyaman: kepada sekolah merupakan aktor pengembangan budaya sekolah bermutu dan partisipasi stakeholder.

Selanjutnya jurnal yang menjadi tolak ukur kembali dalam penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Prabowo (2011:642) dengan judul Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu di MAN Model Jember. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen dan kepemimpinan dari MAN Model Jember bisa mengembangkan karakteristik-karakteristik budaya mutu berdasarkan nilai-nilai berikut ini: 1) disiplin, 2) berserah diri kepada Allah SWT, dan 3) hasrat atau keinginan untuk senantiasa berkembang. Langkah-langkah yang diambil oleh kepala sekolah meliputi: 1) pendelegasian wewenang kepada Wakil Kepala Sekolah, 2) peningkatan sistem manajemen Madrasah, 3) membuat pertanyaan tertulis tentang nilai-nilai, dan 4)

mengoptimalkan kesempatan yang ada. Penolakan atau resistensi muncul karena adanya berbagai perubahan yang mencakup: 1) ketidak-tepatan waktu, 2) meninggalkan kelas ketika aktivitas belajar-pembelajaran sedang berlangsung, 3) seringkali mengakhiri kelas lebih awal, dan 4) seringkali tidak hadir/absen. Untuk mengatasi penolakan tersebut, kepala sekolah mengambil beberapa tindakan yang diperlukan, meliputi: 1) membuat pengukuran kinerja dengan menggunakan metode ilmiah, 2) melakukan negosiasi dan pendekatan personal, 3) meningkatkan kepuasan kerja para guru, 4) peningkatan yang berkelanjutan, 5) memberikan otonomi/kekuasaan yang luas. Pengembangan budaya mutu memberikan dampak terhadap: 1) reputasi Madrasah di masyarakat, 2) peningkatan pada prestasi akademik maupun non-akademik. Saran penelitian ini adalah melakukan upaya patok-duga (benchmarking) dengan Madrasah-Madrasah lain yang mempunyai prestasi yang lebih baik, serta mengadakan acara forum guru untuk merumuskan nilai dan sistem akulturasi dari nilai-nilai yang ada di Madrasah.

Selanjutnya jurnal yang menjadi tolak ukur kembali dalam penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Basri (2011:110) dengan judul Budaya Mutu dalam Pelayanan Pendidikan. Hasil dari penelitiannya adalah Upaya Pemerintah untuk pelayanan dan kualitas pendidikan adalah penggunaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) disertai dengan penentuan kriteria output, proses, dan input pendidikan di sekolah. Keluaran sekolah diharapkan prestasi siswa / sekolah dihasilkan akademik baik akademis dan non memenuhi kriteria yang ditentukan. (2) proses, yaitu, antara lain: efektivitas proses belajar mengajar, sekolah memiliki teamwork yang kompak, cerdas dan dinamis, sekolah memiliki kewenangan (otonomi), evaluasi sekolah dan perbaikan terus-menerus, (3) input, yaitu, antara lain: sekolah memiliki: kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu yang jelas, sumber daya yang tersedia, layak, dan berdedikasi tinggi.

Bertitik tolak dari uraian dan keunikan di atas, peneliti tertarik untuk meneliti tentang Implementasi program Peningkatan Budaya Mutu di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Langkat. Yang mana peneliti disini ingin mengetahui keunikan-keunikan dan keunggulan-keunggulan mengenai budaya mutu yang ada di MAN 2 Langkat, terutama alasan MAN 2 Langkat menerapkan berpakaian melayu pada setiap minggunya yaitu hari Jum'at. Bedanya penelitian yang ingin

peneliti lakukan dengan penelitian-penelitian sebelumnya ialah bahwa peneliti ini ditunjukkan untuk mengetahui keunikan yang ada di MAN 2 Langkat terutama mengenai berpakaian melayu dan budaya mutu lainnya.

B. Fokus Masalah

Dari identifikasi masalah di atas, peneliti mengangkat suatu keunikan mengenai Implementasi Program Peningkatan Budaya Mutu di MAN 2 Langkat, yang mana didalam penelitian ini peneliti hanya memfokuskan mengenai perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat.

C. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Perencanaan program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat?
2. Bagaimana pengorganisasian SDM/Personil dalam program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat?
3. Bagaimana pelaksanaan program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat?

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Perencanaan program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat.
2. Pengorganisasian SDM/Personil dalam program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat.
3. Pelaksanaan program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat.

E. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dan manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

1. Teoritis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan studi lanjutan yang relevan dan bahan kajian dalam rangka perencanaan pendidikan dan dapat memberikan kontribusi terhadap perkembangan penyelenggaraan pendidikan/perencanaan pendidikan dan peranannya pemberdayaan personalia madrasah dalam pengembangan budaya mutu pendidikan.

2. Praktis

Kegunaan penelitian secara praktis diharapkan dapat memiliki manfaat sebagai berikut:

- a. Bagi Kepala Madrasah, sebagai informasi dan masukan untuk dapat meningkatkan program pemberdayaan dalam pengembangan budaya mutu supaya lebih baik lagi.
- b. Bagi Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan, sebagai bahan masukan bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan madrasah untuk membuat suatu perencanaan pendidikan dalam membenahi kualitas pemberdayaan personalia madrasah dalam pengembangan budaya mutu madrasah.
- c. Bagi para peneliti pendidikan, dapat dijadikan sebagai informasi dan referensi untuk melakukan penelitian lebih lanjut.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Program Peningkatan Budaya Mutu Pendidikan

1. Budaya Mutu Pendidikan

a. Pengertian Budaya Mutu Pendidikan

1) Pengertian Budaya

Istilah “budaya” mula-mula datang dari disiplin Ilmu Antropologi Sosial. Apa yang tercakup dalam definisi budaya sangatlah luas. Istilah budaya dapat diartikan sebagai totalitas pola perilaku, kesenian, kepercayaan, kelembagaan, dan semua produk lain dari karya dan pemikiran manusia yang mencirikan kondisi suatu masyarakat atau penduduk yang ditransmisikan bersama Molan (1992:4).

Dalam pandangan Vijay Santhe Hikmat (2011:201-202), budaya adalah “*the set of important assumption (often unstated) that members of community share in common*”. Dari Vijay Sathe pengertian budaya, yaitu seperangkat asumsi-asumsi atau menganggap pasti terhadap sesuatu. Taliziduhu Ndraha mengemukakan bahwa asumsi meliputi *beliefs* (keyakinan) dan *Value* (nilai). *Beliefs* merupakan asumsi dasar tentang dunia dan bagaimana dunia berjalan. Duverger mengemukakan bahwa *belief* (keyakinan) merupakan *state of mind* (lukisan pikiran) yang terlepas dari ekspresi materil yang diperoleh suatu komunitas.

Stoner *et al.* memberikan pengertian tentang budaya Uha (2013:1-2) sebagai kompleks atas asumsi tingkah laku cerita, metos metafora, dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti menjadi anggota masyarakat tertentu. Sedangkan, Pengertian yang lain dikemukakan oleh Krech dalam Graves, Moeljono budaya adalah sebagai pola semua suasana baik material atau semua perilaku yang sudah diadopsi masyarakat secara tradisional sebagai pemecahan masalah anggotanya, budaya di dalamnya juga termasuk semua acara yang telah terorganisasi, kepercayaan, norma, nilai-nilai buda yang implisit serta premis yang mendasar dan mengandung suatu perintah. Dan di sisi yang lain Moeljono mengemukakan pendapat Graves ada tiga sudut pandang mengenai budaya, yaitu:

- a) Budaya merupakan produk konteks pasar di tempat organisasi operasi, peraturan yang menekan dan sebagainya.

- b) Budaya merupakan produk struktur dan fungsi yang ada dalam organisasi, misalnya organisasi yang tersentralisasi berbeda dengan organisasi yang terdesentralisasi.
- c) Budaya merupakan produk sikap orang dalam pekerjaan mereka, hal ini berarti produk perjanjian psikologi antara individu dan organisasi.

Geert Hofstede menyatakan bahwa budaya Wibowo (2015:15) terdiri dari mental program bersama yang mensyarat respons individual pada lingkungannya. Defenisi tersebut mengandung makna bahwa setiap orang melihat budaya dalam perilaku sehari-hari, tetapi di kontrol oleh mental program yang di tanamkan sangat dalam. Budaya bukan hanya perilaku di permukaan, tetapi sangat dalam di tanamkan dalam diri individu masing-masing.

Menurut pandangan Jeff Cartwright Budaya Ivancevich (2005:44) adalah penentu yang kuat dari keyakinan, sikap dan perilaku orang, dan pengaruhnya dapat di ukur melalui bagaimana orang termotivasi untuk merespons pada lingkungan budaya mereka. Atas dasar itu, Cartwright mendefenisikan budaya sebagai sebuah kumpulan orang yang terorganisasi yang berbagi tujuan, keyakinan dan nilai-nilai yang sama, dan dapat di ukur dalam bentuk pengaruhnya pada motivasi.

Beberapa definisi budaya Ivancevich (2005:44) adalah:

- a) Simbol, bahasa, ideologi, ritual, dan mitos.
- b) Naskah organisasi, yang diambil dari naskah pribadi pendiri organisasi atau pemimpin yang dominan.
- c) Merupakan sebuah produk, sebuah sejarah; didasarkan pada symbol; dan merupakan suatu abstraksi dari perilaku dan produk perilaku.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya adalah pola nilai, kebiasaan, keyakinan, norma atau persepsi yang dibentuk oleh sekelompok tenaga pendidik dan kependidikan baik yang disadari atau tidak yang dijalankan secara bersama-sama oleh tenaga kependidikan di organisasi diturunkan dari masa ke masa sehingga akan menjadi ciri khas atau identitas organisasi/sekolah tersebut.

2) Budaya Mutu Pendidikan

Budaya mutu Mulyasa (2012:110-111) merupakan sikap yang harus tertanam dalam sanubari semua warga sekolah, sehingga setiap perilaku selalu

didasari oleh profesionalisme. Perilaku “ingin menjadi lebih baik” secara terus menerus harus menjadi kebiasaan warga sekolah dalam menjalankan tugasnya. Karena itu, harus ada sistem mutu yang baku sebagai acuan bagi perbaikan. Sistem mutu tersebut harus mencakup berbagai aspek mulai dari struktur organisasi, tugas dan tanggungjawab, prosedur, proses sampai hasil pekerjaan, dengan tetap mempertimbangkan keterbatasan sumber daya yang ada. Jaaran manajemen, terutama kepala sekolah, perl terus menerus mendorong tumbuh kembangnya budaya mutu bagi seluruh wargaya. Untuk kepentingan tersebut, beberapa hal berikut dapat digunakan.

- a) Gunakan informasi tentang kualitas untuk perbaikan, bukan untuk mengadili
- b) Berikan kewenangan sebatas tabggubg jawab secara jjelas
- c) Terapkan sistem penghargaan (*reward*) atau sanksi (*punishment*) atas setiap hasil yang dicapai
- d) Jadikan kolaborasi, sinergi, dan bukan kompetisi, sebagai basis untuk kerja semua
- e) Ciptakan konisi yang membuat warga sekolah merasa aman terhadap pekerjaannya
- f) Tanamkan atmosfer keadilan (*fairness*): imbal jasa sepadan dengan nilai pekerjaan
- g) Tanamkan rasa memiliki pada warga sekolah terhadap tugas dan tanggungjawabnya, serta terhadap sekolahnya.

3) Pengertian Mutu Pendidikan

Secara klasik, pengertian mutu (*quality*) menunjukkan sifat yang menggambarkan derajat “baik”nya suatu barang atau jasa yang diproduksi atau dipasok oleh suatu lembaga engan kriteria tertentu. Sallis dalam (Ridwan Abdullah Sani, 2015, hal. 3) menyebut konsep semacam ini sebagai konsep mutu yang bersifat mutlak (*absolute*). Konsep mutu yang tidak absolut atau relatif adalah konsep mutu yang bersifat relatif pada konsep mutu absolut. Derajat *degree*) baiknya sebuah produk, barang, atau jasa yang bersifat *absolut* adalah mencerminkan tingginya penilaian harga barang atau jasa, dan tingginya standar

atau tingginya kualitas penilaian berdasarkan penilaian lembaga yang memproduksi atau pemasok barang tersebut. Sedangkan derajat mutu barang atau jasa yang bersifat relatif adalah mencerminkan tingginya kualitas penilaian harga barang atau jasa, dan tingginya standar atau kualitas penilaian berdasarkan penilaian konsumen yang memanfaatkan barang atau jasa tersebut.

Menurut Deming (2013:29) mutu ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar, menurut Juran mutu adalah kecocokan dengan produk, Crosby mengartikan mutu kesesuaian dengan yang disyaratkan. Menurut Husaini Usman Mutu Amri (2013:29) adalah tingkat keunggulan. Jadi mutu merupakan keinginan pelanggan, mutu yang tinggi merupakan kunci untuk suatu rasa kebanggaan, tingkat produktivitas dan cermin kemampuan dalam penghasilan. Di mana tujuan mutu harus merupakan produk dan jasa yang dapat memberikan kepuasan bagi pelanggannya.

Ridwan Abdullah Sani (2015:6) mutu pendidikan merupakan kesesuaian antara kebutuhan pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dengan layanan yang diberikan oleh pengelola pendidikan. Kerangka filosofi pendidikan dalam pengembangan sekolah bermutu adalah kesesuaian input, proses, dan hasil sekolah dengan kebutuhan para pemangku kepentingan. Kerangka filosofi ini harus menjadi kerangka berikir seluruh komponen penyelenggara pendidikan di dalam satuan pendidikan. Setiap satuan pendidikan seharusnya menghasilkan lulusan dan/atau jasa pendidikan yang dapat memenuhi kebutuhan *stakeholders* atau peserta didik. Lulusan pendidikan dan jasa pendidikan dilakukan karena adanya kebutuhan dari berbagai pihak terhadap layanan dan hasil pendidikan. Oleh karena itu, lulusan dan layanan satuan pendidikan harus dikelola sedemikian rupa agar dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggannya. Lulusan atau layanan pendidikan dapat dikatakan bermutu jika dapat memenuhi atau melebihi kebutuhan dan harapan pihak-pihak yang berkepentingan dengan pendidikan.

Pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dengan pendidikan terdiri dari pihak-pihak internal dan eksternal. *Stakeholder* pendidikan internal meliputi: peserta didik, guru, kepala sekolah, dan tenaga kependidikan lainnya. Sedangkan *stakeholder* pendidikan eksternal meliputi: calon peserta didik, orang tua,

pemerintah (pusat dan daerah), masyarakat umum, dan masyarakat khusus (seperti dunia usaha dan dunia industri). Proses pendidikan yang bermutu adalah proses pendidikan yang memiliki kesesuaian dengan kebutuhan *stakeholder* internal dan eksternal. Pendidikan yang bermutu juga mencakup pemenuhan kebutuhan dari pihak yang dilayani dengan pihak yang melayani dalam bidang pendidikan. Spesifikasi kebutuhan dari pihak yang melayani dituangkan dalam standar-standar nasional pendidikan. Oleh sebab itu, pendidikan yang bermutu mensyaratkan kesesuaian antara layanan pendidikan dan hasil pendidikan dengan standar kebutuhan pihak-pihak berkepentingan.

Setiap satuan pendidikan atau sekolah seharusnya memenuhi standar yang telah ditetapkan atau menerapkan standar yang dikembangkan oleh sekolah berdasarkan standar yang ditetapkan oleh pemerintah. Oleh sebab itu, setiap satuan pendidikan hendaknya menerapkan manajemen mutu dalam mengelola organisasi sekolah secara komprehensif dan terintegrasi dalam upaya meningkatkan mutu sekolah secara sistemik, sistematis, dan berkelanjutan. Manajemen mutu tersebut perlu diarahkan dalam upaya: (a) memenuhi kebutuhan konsumen secara konsisten; dan (b) mencapai peningkatan mutu secara terus menerus dalam setiap aspek aktivitas organisasi.

Secara umum, orientasi manajemen mutu sekolah Ridwan Abdullah Sani, (2015:7) adalah peningkatan mutu layanan pendidikan, memperbaiki produktivitas dan efisiensi pendidikan melalui perbaikan kinerja sekolah, serta peningkatan mutu kinerja dalam upaya menghasilkan lulusan pendidikan yang memuaskan atau memenuhi kebutuhan *stakeholders*. Perlu diperhatikan bahwa manajemen mutu sekolah bukanlah seperangkat peraturan dan ketentuan kaku yang harus diikuti melainkan seperangkat hakikat, prosedur, dan proses untuk memperbaiki kinerja dan meningkatkan mutu sekolah. Jadi hakikat manajemen mutu adalah suatu sistem manajemen yang secara terus menerus mengusahakan perbaikan dan peningkatan mutu yang diarahkan untuk meningkatkan kepuasan *stakeholders* dengan biaya yang paling efisien. Oleh karena itu, manajemen mutu sekolah dapat dinyatakan sebagai cara mengelola seluruh sumber daya sekolah, dengan mengarahkan semua orang yang terlibat di dalamnya untuk melaksanakan tugas sesuai standar, dengan

penuh semangat dan berpartisipasi dalam perbaikan pelaksanaan pekerjaan sehingga menghasilkan lulusan dan/atau jasa pendidikan yang sesuai atau melebihi kebutuhan pihak yang berkepentingan.

Mutu dalam pendidikan bukanlah barang akan tetapi layanan, dimana mutu harus dapat memenuhi kebutuhan, harapan dan keinginan semua pihak/pemakai dengan fokus utamanya terletak pada peserta didik. Mutu pendidikan berkembang seiring dengan tuntutan kebutuhan hasil pendidikan yang berkaitan dengan kemajuan ilmu dan teknologi yang melekat pada wujud pengembangan kualitas sumber daya manusia.

Mutu Ridwan Abdullah Sani (2015:10) adalah kesesuaian dengan syarat atau standar yang ditetapkan, dan pada umumnya terkait dengan tiga aspek, yakni: produk, layanan, dan harapan konsumen. Pada bidang pendidikan, mutu produk sering mengacu pada ukuran luaran pendidikan, yakni kompetensi lulusan. Sedangkan mutu layanan mengacu pada ukuran layanan dalam proses pendidikan. Mutu layanan atau jasa pendidikan, serta mutu lulusan tersebut dikaitkan dengan pemenuhan kebutuhan dan harapan pengguna/pelanggan pendidikan. Oleh sebab itu, konsep mutu dalam pendidikan tersebut sering mengacu pada aspek utama yang terkait dengan pendidikan, yakni: (a) hasil belajar (*learning outcomes*); (b) belajar (*learning*); dan (c) pembelajaran (*teaching*).

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli atas maka dapat disimpulkan bahwa mutu adalah kualitas yang harus ada didalam semua lembaga guna memberikan nilai yang baik di mata masyarakat.

4) Pengertian Mutu pendidikan

Mutu pendidikan Ridwan Abdullah Sani (2015:6) merupakan kesesuaian antara kebutuhan pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dengan layanan yang diberikan oleh pengelola pendidikan. Kerangka filosofi pendidikan dalam pengembangan sekolah bermutu adalah kesesuaian input, proses, dan hasil sekolah dengan kebutuhan para pemangku kepentingan. Kerangka filosofi ini harus menjadi kerangka berikir seluruh komponen penyelenggara pendidikan di dalam satuan pendidikan. Setiap satuan pendidikan seharusnya menghasilkan lulusan dan/atau jasa pendidikan yang dapat memenuhi kebutuhan *stakeholders* atau peserta didik. Lulusan pendidikan dan jasa pendidikan dilakukan karena adanya kebutuhan dari berbagai pihak terhadap layanan dan hasil pendidikan. Oleh karena itu, lulusan dan layanan satuan pendidikan harus dikelola sedemikian rupa agar dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggannya. Lulusan atau layanan pendidikan dapat

dikatakan bermutu jika dapat memenuhi atau melebihi kebutuhan dan harapan pihak-pihak yang berkepentingan dengan pendidikan.

Pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dengan pendidikan terdiri dari pihak-pihak internal dan eksternal. *Stakeholder* pendidikan internal meliputi: peserta didik, guru, kepala sekolah, dan tenaga kependidikan lainnya. Sedangkan *stakeholder* pendidikan eksternal meliputi: calon peserta didik, orang tua, pemerintah (pusat dan daerah), masyarakat umum, dan masyarakat khusus (seperti dunia usaha dan dunia industri). Proses pendidikan yang bermutu adalah proses pendidikan yang memiliki kesesuaian dengan kebutuhan *stakeholder* internal dan eksternal. Pendidikan yang bermutu juga mencakup pemenuhan kebutuhan dari pihak yang dilayani dengan pihak yang melayani dalam bidang pendidikan. Spesifikasi kebutuhan dari pihak yang melayani dituangkan dalam standar-standar nasional pendidikan. Oleh sebab itu, pendidikan yang bermutu mensyaratkan kesesuaian antara layanan pendidikan dan hasil pendidikan dengan standar kebutuhan pihak-pihak berkepentingan.

Setiap satuan pendidikan atau sekolah seharusnya memenuhi standar yang telah ditetapkan atau menerapkan standar yang dikembangkan oleh sekolah berdasarkan standar yang ditetapkan oleh pemerintah. Oleh sebab itu, setiap satuan pendidikan hendaknya menerapkan manajemen mutu dalam mengelola organisasi sekolah secara komprehensif dan terintegrasi dalam upaya meningkatkan mutu sekolah secara sistemik, sistematis, dan berkelanjutan. Manajemen mutu tersebut perlu diarahkan dalam upaya: (a) memenuhi kebutuhan konsumen secara konsisten; dan (b) mencapai peningkatan mutu secara terus menerus dalam setiap aspek aktivitas organisasi.

Secara umum, orientasi manajemen mutu sekolah Ridwan Abdullah Sani, (2015:7) adalah peningkatan mutu layanan pendidikan, memperbaiki produktivitas dan efisiensi pendidikan melalui perbaikan kinerja sekolah, serta peningkatan mutu kinerja dalam upaya menghasilkan lulusan pendidikan yang memuaskan atau memenuhi kebutuhan *stakeholders*. Perlu diperhatikan bahwa manajemen mutu sekolah bukanlah seperangkat peraturan dan ketentuan kaku yang harus diikuti melainkan seperangkat hakikat, prosedur, dan proses untuk memperbaiki kinerja dan

meningkatkan mutu sekolah. Jadi hakikat manajemen mutu adalah suatu sistem manajemen yang secara terus menerus mengusahakan perbaikan dan peningkatan mutu yang diarahkan untuk meningkatkan kepuasan *stakeholders* dengan biaya yang paling efisien. Oleh karena itu, manajemen mutu sekolah dapat dinyatakan sebagai cara mengelola seluruh sumber daya sekolah, dengan mengarahkan semua orang yang terlibat di dalamnya untuk melaksanakan tugas sesuai standar, dengan penuh semangat dan berpartisipasi dalam perbaikan pelaksanaan pekerjaan sehingga menghasilkan lulusan dan/atau jasa pendidikan yang sesuai atau melebihi kebutuhan pihak yang berkepentingan.

Herman dalam Ridwan Abdullah Sani (2015:7) menyatakan tentang perlunya melakukan beberapa perubahan dalam upaya menerapkan manajemen mutu sebagai berikut:

- a) Perubahan filosofi. Perubahan filosofi dibutuhkan agar *stakeholder* internal memahami perlunya upaya sekolah sebagai lembaga produksi yang menghasilkan jasa yang dibutuhkan konsumen, untuk melakukan peningkatan mutu layanan pendidikan. Mutu layanan pendidikan ditentukan oleh kemampuan sekolah dalam memenuhi atau melebihi kebutuhan *stakeholders*, baik *stakeholders* internal maupun eksternal. Penyesuaian hasil dan layanan pendidikan dengan kebutuhan *stakeholders* secara terus menerus membutuhkan umpan balik (*feedback*) dari konsumen untuk dijadikan dasar dalam menentukan derajat atau standar mutu yang harus dicapai.
- b) Perubahan tujuan. Semua pendidik dan tenaga kependidikan perlu diarahkan untuk memiliki tujuan dalam memberikan layanan pendidikan yang memiliki tingkatan mutu sesuai dengan standar atau lebih tinggi dari standar nasional.
- c) Perubahan proses. Proses pendidikan harus diorientasikan dengan pemenuhan kebutuhan peserta didik sehingga sekolah dapat memperoleh dan menggunakan *feedback* dari peserta didik sebagai dasar dalam menentukan derajat mutu hasil pendidikan. Sekolah seharusnya hanya menggunakan sumber daya manusia yang terbaik

dan layanan yang memiliki nilai tambah untuk mencapai derajat yang diinginkan sehingga konsumen memperoleh kepuasan yang tinggi.

Sistem manajemen mutu pendidikan adalah suatu sistem anajemen untuk mengarahkan dan mengendalikan satuan pendidikan dengan penetapan kebijakan, sasaran, rencana, dan proses/prosedur mutu, serta pencapaiannya secara berkelanjutan (*countinous improveent*). Sasaran yang diharapkan dengan penerapan manajemen mutu dalam pendidikan adalah meningkatkan mutu layanan, memperbaiki produktivitas dan efisiensi sehingga dapat menghasilkan lulusan yang memuaskan atau memenuhi kebuuhan *stakeholders*.

Mutu Ridwan Abdullah Sani (2015:10) adalah kesesuaian dengan syarat atau standar yang ditetapkan, dan pada umumnya terkait dengan tiga aspek, yakni: produk, layanan, dan harapan konsumen. Pada bidang pendidickn, mutu produk sering mengacu pada ukuran luaran pendidikan, yakni kompetensi lulusan. Sedangkan mutu layanan mengacu pada ukuran layanan dalam proses pendidikan. Mutu layanan atau jasa pendidikan, serta mutu lulusan tersebut dikaitkan dengan pemenuhan kebutuhan dan harapan pengguna/pelanggan pendidikan. Oleh sebab itu, konsep mutu dalam pendidikan tersebut sering mengacu pada aspek utama yang terkait dengan pendidikan, yakni: (a) hasil belajar (*learning outcomes*); (b) belajar (*learning*); dan (c) pembelajaran *teaching*).

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan adalah kualitas pendidikan yang mana kualitas disini mencakup mutu layanan, jasa pendidikan dan proses pendidikan itu sendiri

a. Faktor-faktor Utama Peningkatan Mutu Pendidikan

Untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah, Sudarwan Danim (2007:56) mengatakan bahwa jika sebuah institusi hendak meningkatkan mutu pendidikannya maka minimal harus melibatkan lima faktor yang dominan, yaitu:

- 1) Kepemimpinan Kepala sekolah; kepala sekolah harus memiliki dan memahami visi kerja secara jelas, mampu dan mau bekerja keras, mempunyai dorongan kerja yang tinggi, tekun dan tabah dalam bekerja, memberikan layanan yang optimal, dan disiplin kerja yang kuat.
- 2) Guru; pelibatan guru secara maksimal, dengan meningkatkan kompetensi dan profesi kerja guru dalam kegiatan seminar, lokakarya serta pelatihan sehingga hasil dari kegiatan tersebut diterapkan di sekolah.
- 3) Siswa; pendekatan yang harus dilakukan adalah “anak sebagai pusat” sehingga kompetensi dan kemampuan siswa dapat digali sehingga sekolah dapat menginventarisir kekuatan yang ada pada siswa.
- 4) Kurikulum; adanya kurikulum yang konsisten, dinamis, dan terpadu dapat memungkinkan dan memudahkan standar mutu yang diharapkan sehingga goals (tujuan) dapat dicapai secara maksimal.
- 5) Jaringan kerjasama; jaringan kerjasama tidak hanya terbatas pada lingkungan dan masyarakat semata (orang tua dan masyarakat) tetapi dengan organisasi lain, seperti perusahaan atau instansi pemerintah sehingga output dari sekolah dapat terserap di dalam dunia kerja.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dijelaskan bahwa kepala sekolah dan guru mempunyai tanggung jawab besar terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Utamanya guru, karena guru sebagai ujung tombak di lapangan (di kelas) yang bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pembelajaran. Oleh karena itu untuk meningkatkan mutu pembelajaran, seorang guru harus mempunyai syarat-syarat yang diperlukan dalam mengajar dan membangun pembelajaran siswa agar efektif di kelas, saling bekerjasama dalam belajar sehingga tercipta suasana yang menyenangkan dan saling menghargai (demokratis)

b. Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Pembelajaran

Syaiful Sagala (2003: 63), menyatakan bahwa pembelajaran mempunyai dua karakteristik. Pertama, dalam proses pembelajaran melibatkan proses berfikir. Kedua, dalam proses pembelajaran membangun suasana dialogis dan proses tanya jawab terus menerus yang diarahkan untuk memperbaiki dan meningkatkan

kemampuan berfikir siswa, yang pada gilirannya kemampuan berfikir itu dapat membantu siswa untuk memperoleh pengetahuan yang mereka konstruksi sendiri.

Dari uraian diatas, dapat difahami bahwa proses pembelajaran yang baik dapat dilakukan oleh siswa baik di dalam maupun diluar kelas, dan dengan karakteristik yang dimiliki oleh siswa diharapkan mereka mampu berinteraksi dan bersosialisasi dengan teman-temannya secara baik dan bijak. Dengan intensitas yang tinggi serta belajar secara berkesinambungan diharapkan proses interaksi sosial sesama teman dapat tercipta dengan baik dan pada gilirannya mereka saling menghargai dan menghormati satu sama lain walaupun dalam perjalanannya mereka saling berbeda pendapat yang pada akhirnya mereka saling menumbuhkan sikap demokratis antar sesama.

Paradigma metodologi pendidikan saat ini disadari atau tidak telah mengalami suatu pergeseran dari behaviourisme ke konstruktivisme yang melakukan suatu perubahan dalam melaksanakan proses pembelajaran di kelas. Guru dituntut lebih kreatif, inovatif, tidak menjadi sumber satu-satunya proses pembelajaran (teacher centered), menempatkan siswa tidak hanya sebagai obyek belajar tetapi juga sebagai subyek belajar dan pada akhirnya bermuara pada proses pembelajaran yang menyenangkan, bergembira, dan demokratis yang menghargai setiap pendapat sehingga pada akhirnya substansi pembelajaran benar-benar dihayati.

Sejalan dengan pendapat di atas, pembelajaran menurut pandangan konstruktivisme adalah: "Pembelajaran dibangun oleh manusia sedikit demi sedikit, yang hasilnya diperluas melalui konteks yang terbatas (sempit) dan tidak sekonyong-konyong. Pembelajaran bukanlah seperangkat fakta, konsep atau kaidah yang siap untuk diambil dan diingat. Manusia harus mengkonstruksi pembelajaran itu dan membentuk makna melalui pengalaman nyata" Depdiknas (2003:11).

Implementasi pendekatan konstruktivisme dalam pembelajaran diwujudkan dalam bentuk pembelajaran yang berpusat pada siswa (*Student Center*). Guru dituntut untuk menciptakan suasana belajar sedemikian rupa, sehingga siswa bekerja sama secara gotong royong (*cooperative learning*). Untuk menciptakan situasi yang diharapkan pada pernyataan di atas seorang guru harus mempunyai

syarat-syarat apa yang diperlukan dalam mengajar dan membangun pembelajaran siswa agar efektif dikelas, saling bekerja sama dalam belajar sehingga tercipta suasana yang menyenangkan dan saling menghargai (demokratis).

Dari pendapat di atas dapat dijelaskan bahwa, guru mempunyai tugas dan tanggung jawab yang sangat berat terhadap kemajuan dan peningkatan kompetensi siswa, di mana hasilnya akan terlihat dari jumlah siswa yang lulus dan tidak lulus. Dengan demikian, tanggung jawab peningkatan mutu pendidikan di sekolah yang dibebankan kepada guru sangat besar. Kita yakin pada saat ini banyak guru yang telah melaksanakan teori konstruktivisme dalam pembelajaran di kelas tetapi volumenya masih terbatas, karena kenyataan di lapangan kita masih melaksanakan kewajiban. Ia tidak memerlukan strategi, metode dalam mengajar, baginya yang penting bagaimana sebuah peristiwa pembelajaran dapat berlangsung. Ini adalah pendapat yang keliru dan haram untuk diikuti, jika tidak ingin dikatakan pemalas dan tidak profesionalis.

5) Aspek dan Indikator Mutu

Dalam pengelolaan sekolah yang efektif dan berorientasi pada mutu pendidikan Amri (2013:30) memerlukan suatu komitmen yang penuh kesungguhan dalam peningkatan mutu, berjangka panjang (*human investment*) dan membutuhkan penggunaan peralatan dan teknik-teknik tertentu. Komitmen tersebut harus didukung oleh dedikasi yang tinggi terhadap mutu melalui penyempurnaan proses yang berkelanjutan oleh semua pihak yang terlibat yang dikenal dengan istilah MMT (Manajemen Mutu Terpadu).

MMT sering disebut sebagai manajemen yang didukung oleh sejumlah fakta dan data yang relevan dan utuh, artinya data dan fakta tersebut benar dan bukan hasil rekayasa yang dibuat untuk memenuhi kepentingan satu pihak atau persyaratan tertentu.

Ketika aspek-aspek dan indikator pengelolaan lembaga pendidikan dapat dijalankan dan diarahkan ke sebuah mutu yang tinggi. Maka keberhasilan dari pencapaian mutu tersebut harus merupakan itegrasi dari semua keinginan dan partisipasi *stakeholder* (semua yang berkepentingan) dalam mencapai hasil akhirnya.

6) Prinsip-Prinsip Mutu

Dr. W. Deming dalam Arcaro (2005:85) mengembangkan 14 perkara yang menggambarkan apa yang dibutuhkan sebuah kegiatan bisnis untuk mengembangkan budaya mutu. Dr. Deming mengaitkan 14 perkara tersebut dengan kelangsungan hidup bisnis. Pada mulanya, banyak pendidik berupaya menerapkan butir-butir dari Dr. Deming itu dalam pendidikan tanpa mempertimbangkan kendala aturan, politik dan budaya yang unik dalam pendidikan. Di bawah ini disajikan adaptasi dari 14 perkaranya Dr. Deming Amhers, Amherst New Hampshire. Hal ini didasarkan pada kegiatan yang dilakukan Sekolah Menengah Kejuruan Teknik Region 3 di Lincoln, Maine dan Soundwell College di Bristol, Inggris. Kedua sekolah tersebut dapat mencapai sasaran yang sudah digariskan dalam butir-butir tersebut dan mampu memperbaiki *outcome* siswa dan administratif. Butir-butir tersebut dinamakan “Hakikat Mutu dalam Pendidikan”.

a) Menciptakan Konsistensi Tujuan

Menciptakan konsistensi tujuan untuk memperbaiki layanan dan siswa, dimaksudkan untuk menjadikan sekolah sebagai sekolah yang kompetitif dan berkelas dunia.

b) Mengadopsi Filosofi Mutu Total

Pendidikan berada dalam lingkungan yang benar-benar kompetitif dan hal tersebut dipandang sebagai salah satu alasan mengapa Amerika kalah dalam keunggulan kompetitifnya. Sistem sekolah mesti menyambut baik tantangan untuk berkompetisi dalam sebuah perekonomian global. Setiap anggota sistem sekolah mesti belajar keterampilan baru untuk mendukung revolusi mutu orang mesti berkeinginan untuk menerima tantangan mutu. Orang mesti bertanggungjawab untuk memperbaiki mutu produk atau jasa yang diberikannya pada kostumer internal dan eksternal. Setiap orang mesti belajar menjalankan pekerjaannya secara efisien dan produktif. Setiap orang mesti mengikuti prinsip-prinsip mutu.

c) Mengurangi Kebutuhan Pengujian

Mengurangi kebutuhan pengujian dan inspeksi yang berbasis produksi massal dilakukan dengan membangun mutu dalam layanan pendidikan.

Memberikan lingkungan belajar yang menghasilkan kinerja siswa yang bermutu.

d) Menilai Bisnis Sekolah dengan Cara Baru

Nilailah bisnis sekolah dengan meminimalkan biaya total pendidikan. Pandanglah sekolah sebagai pemasok siswa dari kelas satu sampai kelas-kelas selanjutnya. Bekerja bersama para orang tua siswa dan berbagai lembaga untuk memperbaiki mutu siswa menjadi bagian sistem.

e) Memperbaiki Mutu dan Produktivitas serta Mengurangi Biaya

Memperbaiki mutu dan produktivitas, sehingga mengurangi biaya, dengan melembagakan proses “Rencanakan/periksa/Ubah”. Gambarkan proses untuk memperbaiki, mengidentifikasi mata rantai kostumer/pemasok, mengidentifikasi bidang-bidang perbaikan;implementasikan perubahan, nilai dan ukur hasilnya, dan dokumentasikan serta standarisasikan proses. Awali siklusnya dari awal lagi untuk mencapai standar yang lebih tinggi lagi.

f) Belajar Sepanjang Hayat

Mutu diawali dan diakhiri dengan latihan. Bila Anda mengharapkan orang mengubah cara bekerja mereka, Anda mesti memberi mereka perangkat yang diperlukan untuk mengubah proses kerja mereka. Pelatihan memberikan perangkat yang dibutuhkan untuk memperbaiki proses kerja.

g) Kepemimpinan dalam Pendidikan

Merupakan tanggungjawab manajemen untuk memberikan arahan. Para manajer dalam pendidikan mesti mengembangkan visi dan misi untuk wilayah, sekolah atau jurusannya.visi dan misi harus diketahui dan didukung oleh para guru, staf, siswa, orang tua dan komunitas. Mutu mesti terintegrasikan ke dalam pernyataan visi dan misi. Akhirnya, manajemen mesti mau mendengar. Manajemen mesti mengajarkan dan mempraktikkan prinsip-prinsip mutu.

h) Mengeliminasi Rasa Tkut

Lenyapkanlah bekerja karena dorongan rasa takut dari wilayah, sekolah atau jurusan, maka setiap orang akan bekerja secara efektif untuk perbaikan sekolah. Ciprakanlah lingkungan yang akan mendorong orang untuk bebas berbicara. Hubungan yang memandang orang lain sebagai lawan sudah ketinggalan jaman dan kontraproduktif.

i) Mengeliminasi Hambatan Keberhasilan

Manajemen bertanggungjawab untuk menghilangkan hambatan yang menghalangi orang mencapai keberhasilan dalam menjalankan pekerjaannya. Menghilangkan rintangan diantara bagian. Orang di bagian pengajaran, pendidikan luar biasa, akunting, kantin, administrasi, pengembangan kurikulum, riset dan kelompok-kelompok lain harus bekerja sebagai sebuah tim. Mengembangkan strategi-strategi gerakan: Gerakan dari kompetisi menjadi kolaborasi dengan kelompok lain; gerakan dari resolusi kalah-menang menjadi menang-menang; gerakan dari mengisolasi pemecahan masalah menjadi bersama-sama memecahkan masalah; gerakan dari memegang informasi menjadi berbagi informasi; gerakan dari bertahan dari perubahan menjadi menyambut baik perubahan.

j) Menciptakan Budaya Mutu

Ciptakanlah budaya mutu. Jangan biarkan gerakan menjadi bergantung pada seseorang atau sekelompok orang. Ciptakanlah budaya mutu yang mengembangkan tanggungjawab pada setiap orang.

k) Perbaikan Proses

Tidak ada proses yang pernah sempurna, karena itu, carilah cara terbaik, proses terbaik, terapkan tanpa pandang-bulu. Menemukan solusi harus didahulukan, dan bukan mencar-cari kesalahan. Hargailah orang atau kelompok yang mendorong terjadinya perbaikan.

l) Membantu Siswa Berhasil

Hitunglah rintangan yang merampok hak siswa, guru atau administrator untuk memiliki rasa bangga pada hasil karyanya. Orang mesti berkeinginan untuk terlibat dan pekerjaannya diselesaikan dengan baik. Tanggungjawab

semua administrator pendidikan mesti diubah dari kuantitas menjadi kualitas.

m) Komitmen

Manajemen mesti memiliki komitmen terhadap budaya mutu. Manajemen mesti berkemauan untuk mendukung memperkenalkan cara baru dalam mengerjakan sesuatu ke dalam sistem pendidikan. Manajemen mesti mendukung tujuan dengan memberikan sarana untuk mencapai tujuan tersebut atau resiko munculnya ketidaksenangan di dalam sistem “Kerjakan dengan tepat pada kesempatan pertama” merupakan tujuan utama. Para pegawai menjadi frustrasi bila manajemen tidak mau mengerti masalah yang dihadapi para pegawai dalam mencapai tujuan atau tidak peduli untuk mencari penyelesaian terhadap masalah.

n) Tanggung jawab

Biarkanlah setiap orang di sekolah untuk bekerja menyelesaikan transformasi mutu. Transformasi mutu merupakan tugas setiap orang.

7) Strategi Pengembangan Mutu

Kekuatan dalam perubahan memperlihatkan fenomena yang terus berkelanjutan dalam pemenuhan akan perubahan tersebut. Akhirnya akan mendorong dalam upaya pemilihan strategi yang dapat diterapkan pada kondisi-kondisi yang terduga yang kemudian muncul. Keberhasilan strategi Amri (2013:30) sangat bergantung pada kemampuan dalam kepemimpinan untuk membangun komitmen, mengubungkan strategi dan visi yang tetap, mengatur sumber-sumber yang mendukung terlaksananya strategi.

Alat/media dasar yang akan bermanfaat dalam menguji posisi sekolah sekarang dalam kerangka penentuan strategi. Strategi yang dapat dilakukan Amri, (2013:30) adalah dengan analisis SWOT. Analisis SWOT, kepanjangan dari S= *strength* artinya kekuatan, W= *weakness* artinya kelemahan, O= *opportunity* artinya peluang/kesempatan, dan T=*Threat* artinya ancaman. Tujuan analisis ini untuk mengetahui posisi sekolah, apakah sudah maju atau masih tertinggal dalam mutu pendidikannya.

8) Pengawasan Mutu

Pengawasan mutu pendidikan dapat dilaksanakan sejak *input*/masukan (siswa) masuk sekolah, mengikuti proses belajar mengajar di sekolah dan hingga menjadi lulusan dengan berbagai kompetensi yang dimilikinya.

Untuk melihat perkembangan mutu pendidikan di sekolah Amri (2013:31), kepala sekolah dan staf guru-gurunya dapat (a) memanfaatkan data yang ada di sekolah yang berhubungan dengan mutu sekolah dan mengolahnya menjadi diagram, (b) *brainstorming* (tukar pikiran), (c) menggunakan statistik mutu (*statistical process control*) yang memuat informasi tentang rata-rata mutu pendidikan, standar deviasi/simpangan baku dari mutu pendidikan di sekolah. Guru sebagai pelaksana utama pendidikan di sekolah diharapkan memiliki wawasan mutu pembelajaran yang baru diterapkan dalam PMB di kelasnya. Langkah ini merupakan pendekatan mutu proses dan secara langsung akan mendukung mutu produk/mutu akhir pendidikan berupa lulusan yang bermutu.

9) Teknik Kendali Mutu

Keberhasilan lembaga persekolahan dapat dilihat dari sudut dan tingkat kepuasan dari pelanggannya, yaitu pelanggan sekolah yang dikategorikan pelanggan internal maupun pelanggan eksternal. Hal ini memberikan arti bahwa ukuran sebuah keberhasilan sekolah dapat dilihat dari layanan yang diberikannya. Apakah layanan yang diberikan itu berada pada taraf yang sama atau sesuai dengan harapan pelanggan atau bahkan melebihi, seperti apa yang diharapkan oleh pelanggannya dengan menggunakan teknik *Total Quality Control* (TQC).

Menurut Husni Amri (2013:31) TQC berarti sistem. Sistem artinya apabila salah satu subsistem lemah maka keseluruhan sistem akan menjadi lemah. Gugus kendali mutu atau *quality control circle* (QCC) adalah salah satu teknik dalam upaya pengendalian mutu sekolah, di mana kelompok-kelompok personil sekolah melakukan kegiatan pengendalian dan peningkatan mutu secara teratur, sukarela dan berkesinambungan melalui penerapan prinsip-prinsip dan teknik-teknik pengendalian mutu.

Selain teknik tersebut, dapat pula dilaksanakan teknik pengawasan mutu yang berdasarkan data seperti *checklist*, diagram, grafik, diagram sebab akibat, *brainstorming*, dan *statistical process control*.

10) Prinsip-Prinsip Mutu

Ada empat hal yang terkait dengan prinsip-prinsip pengelolaan kualitas yaitu Dikmenum (1999:134):

- a) Perhatian harus ditekankan kepada proses dengan terus-menerus mengumandangkan peningkatan mutu,
- b) Kualitas/mutu harus ditentukan oleh pengguna jasa sekolah,
- c) Prestasi harus diperoleh melalui pemahaman visi bukan dengan pemaksaan aturan, sekolah harus menghasilkan siswa yang memiliki ilmu pengetahuan, keterampilan, sikap arief bijaksana, karakter, dan memiliki kematangan emosional.
- d) Sekolah harus menghasilkan siswa yang memiliki ilmu pengetahuan, keterampilan, sikap arief bijaksana, karakter, dan memiliki kematangan emosional.

Adapun menurut Deming ada 14 prinsip yang harus dilakukan untuk mencapai suatu mutu dari prosuk jasa, yaitu Sallis (2000:100):

- a) Tumbuhkan terus menerus tekad yang kuat dan perlunya rencana jangka panjang berdasarkan visi ke depan dan inovasi baru untuk meraih mutu
- b) Adopsi filosofi yang baru
- c) Hentikan ketergantungan pada pengawasan jika ingin meraih mutu
- d) Hentikan hubungan kerja yang hanya atas dasar harga
- e) Selamanya harus dilakukan perbaikan-perbaikan terhadap kualitas dan produktivitas dalam setiap kegiatan
- f) Lembagakan pelatihan sambil bekerja
- g) Lembagakan kepemimpinan
- h) Hilangkan sumber-sumber penghalang komunikasi antar bagian dan antar individu dalam lembaga
- i) Hilangkan sumber-sumber yang menyebabkan orang merasa takut dalam organisasi agar mereka dapat bekerja secara efektif dan efisien
- j) Hilangkan slogan-slogan dan keharusan-keharusan kepada staf
- k) Hilangkan kuota atau target-target kuantitatif belaka

- l) Singkirkan penghalang yang merebut/merampas hak para pimpinan dan pelaksana untuk bangga dengan hasil kerjanya masing-masing
- m) Lembagakan program pendidikan dan pelatihan untuk pengembangan diri bagi semua orang dalam lembaga
- n) Libatkan semua orang dalam lembaga ikut dalam proses transformasi menuju peningkatan mutu.

Selain konsep dan karakteristik mengenai manajemen mutu terpadu, prinsip-prinsip yang ada dalam manajemen mutu terpadu juga sudah ada penjelasannya dalam pendidikan islam, seperti prinsip-prinsip pencapaian mutu Edward deming berikut ini:

Pertama, untuk menjadi lembaga pendidikan islam yang bermutu perlu kesadaran, nniat dan usaha yang sungguh-sungguh dari segenap unsur didalamnya. Pengakuan orang lain (siswa, sejawat dan masyarakat) bahwa pendidikan islam adalah bermutu harus diraih.

Kedua, lembaga pendidikan islam yang bermutu adalah yang secara keseluruhan memberikan kepuasan kepada masyarakat pelanggannya, artinya harapan dan kebutuhan pelanggan terpenuhi dengan jasa yang diberikan oleh lembaga tersebut. Kebutuhan pelanggan adalah berkembangnya sumber daya manusia yang bermutu dan tersedianya informasi, pengetahuan dan teknologi yang bermanfaat, karya/produk lembaga pendidikan islam tersebut. Bentuk kepuasan elanggan misalnya para lulusannya merasakan manfaat pendidikannya dalam meniti karirnya di lapangan kerja. Selain itu di dalam pendidikan islam tersebut terjadi proses belajar mengajar yang teratur dan lancar, guru-gurunya produktif, berperan aktif dalam memajukan bangsa dan negara, dan lulusannya berprestasi cemerlang di masyarakat.

Ketiga, perhatian lembaga pendidikan selalu ditujukan pada kebutuhan dan harapan para pelanggan: siswa, masyarakat, industri, pemerintah, dan lainnya, sehingga mereka puas karenanya.

Keempat, dalam lembaga pendidikan isla yang bermutu tumbuh dan berkembang kerjasama yang baik antar sesama unsur didalmnya untuk mencapai mutu yang ditetapkan. Sebagai contoh, kelompok pengajar bekerjasama menyusun

strategi pembelajaran siswa secara efektif dan efisien. Jika hanya satu atau dua saja guru yang mengajar secara baik tidaklah cukup, karena tidak akan menjamin terjadinya mutu siswa yang baik. Jika gurunya menjadi pengajar yang baik, maka siswanya haruslah ingin belajar secara efektif. Proses belajar mengajar tidak dapat dikatakan efektif dan efisien jika hanya sepihak, gurunya saja atau siswanya saja yang baik. Interaksi yang baik antar sesama unsur dalam pendidikan islam harus terjaln secara intensif, agar pencapaian mutu dapat berhasil sesuai harapan. Dalam upaya menggiatkan kerjasama antar unsur dalam pendidikan islam tersebut perlu dibentuk “tim perbaikan mutu” yang diberi kewenangan untuk mencari upaya agar mutu pendidikan islam lebih baik. Untuk ini pelatihan kepada tim terutama tentang cara-cara bekerjasama yang efektif dan efisien dalam tim sangat diperlukan.

Kelima, diperlukan pimpinan yang mampu memotivasi, mengarahkan, dan mempermudah serta mempercepat proses perbaikan mutu. Pimpinan lembaga (kepala sekolah/madrasah, wakil kepala sekolah, hingga kepala bagian-bagian terkait) bertugas sebagai motivator dan fasilitator bagi orang-orang yang bekerja dibawah pengawasannya untuk mencapai mutu. Setiap atasan adalah pemimpin, sehingga ia haruslah memiliki kepemimpinan. Kepemimpinan haruslah yang membuat orang kemudian merasa lebih baik dan hasil yang lebih baik pula.

Keenam, semua karya lembaga pendidikan islam (pengajaran, penelitian, pengabdian dan administrasi) selalu diorientasikan pada mutu, karena setiap unsur yang ada didalamnya telah berkomitmen kuat pada mutu. Akibat dari orientasi ini, maka semua karya yang tidak bermutu ditolak atau dihindari.

Ketujuh, ada upaya perbaikan mutu lembaga pendidikan secara berkelanjutan. Untuk ini standar mutu yang ditetapkan sebelumnya selalu dievaluasi dan diperbaiki sedikit demi sedikit sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

Kedelapan, segala keputusan untuk perbaikan mutu pelayanan pendidikan/pengajaran selalu didasarkan data dan fakta untuk menghindari adanya kelemahan dan keraguan dalam pelaksanaannya.

Kesembilan, penyajian data dan fakta dapat ditunjang dengan berbagai alat dan teknik untuk perbaikan mutu yang bisa dianalisis dan disimpulkan, sehingga tidak menyesatkan.

Kesepuluh, hendaknya pekerjaan di lembaga pendidikan jangan dilihat sebagai pekerjaan rutin yang sama saja dari waktu ke waktu, karena bisa membosankan. Setiap kegiatan di lembaga tersebut harus direncanakan dan dilaksanakan dengan cermat, serta hasilnya dievaluasi dan dibandingkan dengan standar yang ditetapkan. Hendaknya tercipta kondisi pada setiap yang bekerja di lembaga tersebut untuk bersedia belajar sambil bekerja, dan sedapat mungkin diprogramkan baik belajar tentang materi, metode, prosedur dan lain-lain.

Kesebelas, dari waktu ke waktu prosedur kerja yang digunakan di lembaga pendidikan islam perlu ditinjau apakah mendatangkan hasil yang diharapkan. Jika tidak maka prosedur tersebut perlu diubah dengan yang lebih baik.

Kedua belas, perlunya pengakuan dan penghargaan bagi yang telah berusaha memperbaiki mutu kerja dan hasilnya. Para guru dan karyawan administrasi mencoba cara-cara kerja baru dan jika mereka berhasil diberikan pengakuan dan penghargaan.

Ketiga belas, perbaikan prosedur antar fungsi di lembaga pendidikan islam sebagai bentuk kerjasama harus dijalin hubungan saling membutuhkan satu sama lain. Tidak ada yang lebih penting satu unsur dari unsur yang lain dalam mencapai mutu pendidikan islam. Misalnya, tenaga administrasi sama pentingnya dengan tenaga pengajar, dan sebaliknya.

Keempat belas, tradisikan pertemuan antar pengajar dan siswa untuk mereview proses belajar mengajar dalam rangka memperbaiki pengajaran yang bermutu. Pertemuan dengan orangtua siswa, pertemuan dengan tokoh masyarakat, dengan alumni, pemerintah daerah, pengusaha dan donatur lembaga pendidikan islam dapat dilakukan oleh penyelenggara lembaga pendidikan islam. Pendek kata, hendaknya semua unsur yang berkepentingan dengan lembaga pendidikan islam dapat berpartisipasi ikut mengembangkan pendidikan islam mencapai mutu yang baik.

Berdasarkan 14 prinsip yang diadopsi dari konsep Deming tampak bahwa sebenarnya prinsip-prinsip dalam konsep *total quality management* juga ada dalam pendidikan islam pada Alqur'an dan as-Sunnah. Mutu pendidikan islam adalah merupakan akumulasi dari cerminan semua mutu jasa pelayanan yang ada di lembaga pendidikan islam yang diterima oleh siswa, orang tua, tokoh masyarakat serta alumni maupun stakeholder yang terkait. Layanan pendidikan islam adalah suatu proses yang panjang, dan kegiatannya satu dipengaruhi oleh kegiatannya yang lain. Bila semua kegiatan dilakukan dengan baik, maka hasil akhir layanan pendidikan islam tersebut akan mencapai hasil yang baik, berupa “mutu terpadu atau *total quality*”.

11) Karakteristik Sekolah Bermutu terpadu

Pada dasarnya, sekolah bermutu memiliki 5 karakteristik, yaitu Arcaro (2005:38):

a) Fokus pada Konsumen

Dalam sebuah sekolah bermutu terpadu, setiap orang menjadi konsumen dan pemasok sekaligus. Secara khusus, kostumer sekolah adalah siswa dan keluarganya, atau kostumer engan *K* besar. Merekalah yang memetik manfaat dari sekolah. Para orang tua dulunya diklasifikasikan sebagai *K* besar karena kepedulian mereka pada pendidikan anak-anaknya. Namun, begitu siswa menjadi dewasa, paa orang tua dialihkan menjadi *k* kecil. Dengan begitu, siswa jadi menerima lebih banyak tanggung jawab atas pendidikannya.

Para orang tua pun adalah pemasok sistem pendidikan. Orang tua menyerahkan anaknya kepada sekolah bermutu terpadu sebagai siswa yang siap belajar. Tanggung jawab sekolah bermutu terpadulah untuk bekerja bersama para orang tua mengoptimalkan potensi siswa agar mendapat manfaat dari proses belajar di sekolah.

Sekolah memiliki kostumer internal dan eksternal. Kostumer internal adalah orang tua, siswa, guru, administrator, staf dan dewan sekolah yang berda didalam sistem pendidikan. Kostumer eksternal alah masyarakat

perusahaan, keluarga, militer dan perguruan tinggi yang berada di luar organisasi, namun memanfaatkan *output* proses pendidikan.

b) Keterlibatan Total

Setiap orang harus berpartisipasi dalam transformasi mutu. Mutu bukan hanya tanggungjawab dewan sekolah atau pengaawas. Mutu merupakan tanggungjawab semua pihak. Mutu menuntut setiap orang memberi kontribusi bagi upaya mutu.

c) Pengukuran

Ini merupakan bidang yang seringkali gagal disekolah. Banyak hal yang baik terjadi dalam pendidikan sekarang ini, namun para profesional pendidikan yang terlibat dalam prosesnya menjadi begitu terfokus pada pemecahan masalah yang tidak bisa mereka ukur efektivitas upaya yang dilakukannya. Dengan kata lain, Anda tidak dapat memperbaiki apa yang tidak dapat Anda ukur. Sekolah tidak dapat memenuhi standar mutu yang ditetapkan masyarakat, sekalipun ada sarana untuk mengukur kemajuan berdasarkan pencapaian standar tersebut. Para siswa menggunakan nilai ujian untuk mengukur kemajuannya di kelas. Komunitas menggunakan anggaran sekolah untuk mengukur efisiensi proses sekolah.

d) Komitmen

Para pengawas sekolah dan dewan sekolah harus memiliki komitmen pada mutu. Bila mereka tidak memiliki komitmen, proses transformasi mutu tidak akan dapat dimulai karena walaupun dijalankan pasti gagal. Setiap orang perlu mendukung upaya mutu. Mutu merupakan perubahan budaya yang menyebabkan organisasi mengubah cara kerjanya. Orang biasanya tidak mau berubah, tapi manajemen harus mendukung proses perubahan dengan memberi pendidikan, prangkat, sistem dan proses untuk meningkatkan mutu.

e) Perbaikan Berkelanjutan

Sekolah mesti melakukan sesuatu lebih baik esok hari di bandingkan dengan kemarin. Para profesional pendidikan harus secara konstan menemukan cara untuk menangani masalah yang muncul, mereka harus

memperbaiki proses yang dikembangkannya dan membuat perbaikan yang diperlukan.

Dari pendapat diatas dapat diketahui bahwa karakteristik sekolah yang bermutu terpadu itu ada 5 yaitu: fokus pada konsumen, keterlibatan total, pengukuran, komitmen dan perbaikan berkelanjutan.

12) Penjaminan Mutu pendidikan

Sejalan dengan meningkatnya konsumen jasa pendidikan yang semakin terdidik maka permintaan akan tingkat mutu layanan juga semakin meningkat. meningkatnya tekanan terhadap mutu dan kinerja lembaga pendidikan telah memaksa berbagai lembaga untuk menerapkan konsep penjaminan mutu. Sepeti diketahui bahwa mutu lembaga pendidikan dapat dikendalikan oleh bermacam-macam faktor. Seperti yang dikatakan oleh Pitiyanuwat and Sharma dalam Wibawa (2017:276) bahwa kualitas lembaga pendidikan dapat dikontrol dengan pengendalian nternal program akademik, regulasi pemerintah, mekanisme pasar, dan akreditasi. Kualitas lembaga pendidikan ditentukan oleh sumber, proses belajar mengajar, dan kualitas yang produk (lulusan, penelitian, dan jasa).

Paradigma baru manajemen pendidikan menekankan pentingnya otonomi lembaga yang berlandaskan pada akuntabilitas, evaluasi, akreditasi, dan bermuara pada tujuan akhir peningkatan mutu secara berkelanjutan. Di pihak lain, kecenderungan globalisasi, kebutuhan masyarakat, dan tuntutan persaingan yang semakin ketat menuntut komitmen yang tinggi pada penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Pemahaman tersebut menegaskan perlunya lembaga pendidikan dalam melaksanakan suatu manajemen mutu terpadu, termasuk di dalamnya sistem penjaminan mutu pendidikan untuk menjamin agar mutu pendidikan dapat dipertahankan dan ditingkatkan sesuai dengan yang direncanakan. Untuk menjamin dan mengendalikan program agar sesuai denngan yang direncanakan maka dapat dilakukan dengan *onitoring*, evaluasi diri, audit mutu internal, perumusan koreksi, serta peningkatan mutu berkelanjutan (penetapan standar/program baru).

Mutu dalam pendidikan memiliki pengertian Wibawa (2017:278) sebagai sebuah evaluasi tinggi yang sesuai untuk proses edukatif, yang telah menunjukkan bahwa melalui proses, pengembangan pendidikan siswa telah ditingkatkan, tidak

hanya yang telah mereka capai tujuan tertentu yang ditetapkan untuk pelajaran, namun dalam melakukannya mereka juga telah memenuhi tujuan pendidikan umum otonomi, kemampuan untuk berpartisipasi dalam wacana beralasan, kritik evaluasi diri, dan datangnya kesadaran akan kemungkinan akhir dari semua pikiran dan tindakan.

13) Siklus Penjaminan Mutu Pendidikan

a) Perencanaan Mutu Pendidikan

Perencanaan (*planning*) merupakan fungsi pertama dalam siklus manajemen mutu. Dalam perencanaan, ditetapkan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, siapa yang mengerjakannya. Dengan perencanaan dapat menentukan kerangka tindakan yang diperlukan untuk pencapaian tujuan tertentu. Di sini dikaji kekuatan dan kelemahan, menentukan kesempatan dan ancaman, menentukan startaegi, kebijakan, dan program prioritas.

Merencanakan pada dasarnya menentukan kegiatan yang hendak dilakukan pada masa depan. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengatur berbagai sumber daya agar hasil yang capai sesuai yang diharapkan. Dalam setiap perencanaan terdapat kegiatan seperti perumusan tujuan, pemilihan program, dan identifikasi dan pengalokasian sumber daya yang tersedia. Perencanaan merupakan jembatan yang menghubungkan kesenjangan antara keadaan masa kini dengan keadaan yang diharapkan. Meskipun masa depan tidak mudah diprediksi, namun perencanaan penting untuk menghindarkan sekedar kebetulan-kebetulan.

Perencanaan ialah proses mempersiapkan kegiatan-kegiatan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Pendapat lain mengatakan bahwa perencanaan adalah perhitungan dan penentuan tentang sesuatu yang akan dijalankan dalam rangka mencapai tujuan tertentu, siapa yang melakukan, bilamana, di mana, dan bagaimana cara melakukannya. Dengan demikian, perencanaan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang menyangkut hal-hal yang akan dikerjakan di masa datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Pendapat yang sama bahwa perencanaan ialah suatu proses penyiapan seperangkat keputusan untuk dilaksanakan proses

penyiapkan seperangkat keputusan untuk dilaksanakan pada waktu yang akan datang yang diarahkan untuk mencapai sasaran tertentu.

Perencanaan Makbuloh (2011:68) sebagai suatu proses intelektual yang menentukan secara sadar tindakan yang akan ditempuh dan informasi yang tepat waktu dan dapat dipercaya, serta memerhatikan perkiraan keadaan yang akan datang. Oleh karena itu, perencanaan merupakan rasionalisasi tindakan yang akan dilakukan di masa depan. Untuk itu, perencanaan membutuhkan data dan informasi agar keputusan perencanaan akurat dan tepat. Dalam pendidikan, perencanaan dilakukan selam awaktu tertentu agar penyelenggaraan sistem pendidikan menjadi lebih efektif dan efisien, serta menghasilkan lulusan yang bermutu, relevan dengan lapangan kerja.

Menurut Handoko Makbuloh (2011:68) perencanaan meliputi pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijakan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran, dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Dalam lembaga pendidikan di Indonesia ini sering kali dapat disaksikan bahwa antara perumus tujuan dengan perencana program terpisah. Pada saat program dibahas, hanya terbatas pada apa programnya dan berapa anggrannya.

Perencanaan mutu di sekolah harus dilakukan kepala sekolah/madrasah sebelum mengerjakan yang lain, jika tidak ada perencanaan maka program sekolah tidak akan terarah, tidak jelas apa yang harus dikerjakan terlebih dahuludan tidak tahu apa yang dituju. Oleh karena itu, perlu penyusunan perencanaan. Dalam penyusunan perencanaan dikaitkan dengan apa yang akan dihasilkan, bagaimana menghasilkannya, darimana sumber dananya, siapa yang melakukannya, tempatnya di bagian mana, dan kapan dilihat hasilnya. Semua harus dirumuskan secara komprehensif agar sekolah menjadi bermutu.

Perencanaan dapat disusun dalam tiga kategori, yaitu jangka pendek, janga menengah, dan jangka panjang. Jangka pendek dibuat setiap tahun atau rencana tahunan yang sifatnya operasional dengan target-target tertentu. Jang menengah dibuat setiap empat tahun sekali dan sifatnya caaian antara jangka pendek dan jangka penjang. Artinya, jika jangka pendek sudah tercapai, maka masuk jngka menengah sebagai indikator ukuran ketercapaian program tahunan tersebut. Sebab,

rencana tahunan tidak boleh terputus dan ini akan terjadi selamanya. Nah, jika jangka menengah sudah tercapai, maka indikator selanjutnya yaitu ketercapaian apa yang direncanakan jangka panjang yang sifatnya strategis, dapat dibuat per delapan tahun untuk ekolah. Ketiga istilah tersebut sukar dipisahkan, atau jangan pula berjalan masing-masing. Dalam implementasinya yang paling penting diukur adalah rencana tahunan (jangka pendek), sehingga tampak kemajuan dari tahun ke tahun. Jika rencana strategis (jangka panjang) sudah tercapai, maka dibuat kembali rencana jangka menengah dan jangka panjang selanjutnya sebagai standar yang harus dicapai. Demikian, berproses terus, antara rencana jangka pendek, menengah, dan panjang. Ketiga istilah tersebut bukan hanya semata-mata menyangkut waktu, tetapi juga menyangkut metode dan strategi pencapaiannya.

b) Pelaksanaan Rencana Berbasis Standar Mutu

Pelaksanaan merupakan Makbuloh (2011:74) fungsi kedua dalam siklus manajemen mutu terpadu setelah perencanaan. Pelaksanaan yang tidak sesuai rencana sama buruknya dengan rencana yang tidak dilaksanakan. Apa yang sudah direncanakan, maka harus dilaksanakan agar memiliki makna penuh tanggung jawab. Pelaksanaan merupakan siklus lanjutan setelah perencanaan pekerjaan diatur. Pelaksanaan yang mengacu pada manajemen mutu memegang prinsip *zero defects* (tidak ada kesalahan). Artinya suatu perbuatan dimulai dari start yang benar. Sejak awal proses sudah dilakukan dengan cara yang benar. Agar tidak terjadi kesalahan, dapat dilakukan dengan cara reformasi sistem yang berbasis pada aturan yang telah digariskan dalam keputusan bersama yang disahkan menjadi pedoman pelaksanaan sistem mutu.

Pelaksanaan suatu rencana agar berjalan dengan lancar diperlukan pengorganisasian sumber-sumber daya yang ada. Pengorganisasian ialah pengaturan kerja bersama sumber daya keungan, fisik, dan manusia dalam organisasi. Organisasi dapat dipandang sebagai kultur, organisasi sebagai wadah, organisasi sebagai iklim, dan organisasi sebagai pusat belajar. Dalam pandangan apa pun tentang organisasi, yang pasti ada pengorganisasian. Pengorganisasian merupakan penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimiliki dan lingkungan yang melingkupinya. Dalam hal ini,

bagaimana cara manajemen merancang struktur formal untuk penggunaan yang efektif, bagaimana mengelompokkan kegiatan, bagaimana hubungan fungsional, bagaimana tugas dan tanggungjawab ditetapkan.

Pengorganisasian sebagai Makbuloh (2011:75) proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, memberikan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, mengalokasikan sumber daya, serta mengoordinasikannya dalam rangka efektivitas pencaaian tujuan. Mengorganisasi kekuatan sekolah sangat penting, sehingga kelemahan menjadi tertutupi oleh kekuatan yang terorganisasi walaupun hanya dimiliki oleh orang perorang. Dalam hal ini perlu seorang pemimpin yang memfungsikan kekuatan tersebut secara organisatoris.

Pelaksanaan yang baik diiringi dengan pengarahan dalam meningkatkan kinerja. Pelaksanaan yang baik perlu diukur dengan penilaian. Penilaian ialah penentuan derajat kualitas berdasarkan indikator yang ditetapkan terhadap penyelenggara organisasi. Setelah individu dalam organisasi diberi tugas, maka setiap tahun dilakukan penilaian kinerjanya untuk melihat prestasi kerja. Penilaian kinerja harus berpedoman pada ukuran-ukuran yang telah disepakati bersama dalam standar kerja.

c) Pengawasan Mutu

Pengawasan Makbuloh (2011:79) merupakan langkah ketiga dalam siklus manajemen mutu setelah perencanaan dan pelaksanaan. Fungsi pengawasan meliputi evaluasi terhadap pencapaian standar. Pengawasan yang efektif didasarkan pada sistem informasi manajemen yang efektif. Nilai informasi yang diberikan bergantung pada kuantitas mutu, dapat diperoleh setiap saat dan relevan dengan kegiatan manajemen. Pengawasan yang efektif harus melibatkan semua tingkat pimpinan dari tingkat atas sampai tingkat bawah, dan kelompok-kelompok kerja. Konsep pengawasan ini mengacu pada pengawasan mutu terpadu.

Pengawasan dilakukan untuk mendeteksi apakah standar mutu yang telah ditetapkan sudah tercapai atau belum. Jika dalam pengawasan ditemukan hal-hal yang masih kurang maka dilakukan tindakan perbaikan mutu. Demikian sebaliknya jika sudah tercapai mutu yang distandarkan, maka dilakukan standarisasi

berkelanjutan. Dalam siklus ini menentukan standar baru dan pengembangan rencana mutu lebih lanjut.

Pengawasan yang baik memerlukan rentang kendali terutama dalam pekerjaan yang memiliki ruang lingkup yang luas. Semakin besar jumlah orang yang diawasi maka semakin sulit bagi atasan untuk mengawasinya. Jumlah bawahan yang diawasi tergantung pada struktur organisasi kemampuan atasan, kemampuan bawahan, dan sifat-sifat pekerjaan itu sendiri.

Pengendalian mencakup aspek perencanaan, pengorganisasian, penngarahan, dan pengendalian itu sendiri perlu dikendalikan. Lemahnya pengendalian akan menimbulkan penyimpangan antara apa yang telah direncanakan dengan apa yang telah dilaksanakan. Dalam engendalian terdapat proses monitoring, evaluasi dan pelaporan untuk menemukan relevansi antara seharusnya dengan apa yang sebenarnya. jika terdapat kesenjangan, maka dilakukan perbaikan guna pencapaian target yang belum tercapai. Jika sudah relevan, maka dilakukan peningkatan mutu berkelanjutan.

Tujuan pengendalian, yaitu: *pertama*, untuk menghindari kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, dan pemborosan. *Kedua*, untuk mencegah terulangnya kembali kesalahan. *Ketiga*, untuk mendapatkan cara-cara dan prosedur yang lebih baik,. *Keempat*, untuk meningkatkan kinerja organisasi.

d) Audit Mutu Internal dan Eksternal

Audit mutu merupakan Makbuloh (2011:80) prosedur dalam sikap penjaminan mutu yang bertujuan untuk memastikan tingkat pencapaian mutu berdasarkan standar mutu yang telah ditetapkan dalam perencanaan mutu. Siklus audit mutu berkaitan dengan pelaksanaan rencana kerja yang terintegritasi dengan sistem manajemen mutu. Lembaga pendidikan yang melakukan audit mutu secara berkala dapat mengetahui perkembangan mutu dan dapat memastikan bahwa pelaksanaan sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan. Karena kegiatan audit mutu sangat penting dalam sistem penjaminan mutu.

Pengukuran mutu dapat dilakukan beberapa teknik yang sudah berkembang, antara lain: *quality control (QC)*, *quality assurance (QA)*, *total quality control (TQC)*, *total quality management (TQM)*, dan *school base management (SBM)*. Penjelasan masing-masing istilah adalah sebagai berikut:

QC (Quality Control) adalah teknik yang digunakan untuk mengukur ketercapaian standar sesuai yang disyaratkan. Pengukuran tersebut dilakukan terhadap hasil akhir produk yang tidak cocok dengan standar. QC diketahui setelah proses berakhir. *QA (Quality Assurance)* adalah teknik yang digunakan untuk menjamin mutu sebelum proses, sedang proses, dan setelah proses. QA bersifat pencegahan atas kesalahan sejak dini yakni sebelum sesuatu mengalami proses harus sudah dipastikan benar. Dalam QA seluruh kegiatan terencana dan sistematis dalam sistem manajemen mutu untuk meyakinkan bahwa hasilnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. QA mengenal konsep “*zero defect*” yang diperkenalkan oleh Crosby, sehingga berupaya konsisten menjamin mutu sejak awal hingga akhir proses. Dalam QA yang bertanggung jawab yaitu tim dalam sistem, bukan personal pemimpin, sehingga diperlukan tim kerja. Unsur pokok QA, yaitu komitmen, tuntutan internal, tanggung jawab melekat, kepatuhan, evaluasi diri, audit internal, dan peningkatan mutu terus menerus.

TQC (Total Quality Control) adalah sistem peningkatan mutu dengan melibatkan seluruh sumber daya manusia sehingga memberikan kepuasan kepada pemakai dan meningkatkan produktivitas tenaga kerja. TQC sebagai sistem yang di dalamnya terdapat subsistem, yaitu *QCC (Quality control circle)* atau gugus kendali mutu. Masing-masing QCC terdiri atas beberapa anggota yang mampu bekerja dengan baik. Sebab apabila ada salah satu QCC yang tidak bekerja dengan baik, akan memengaruhi kerja TQC secara keseluruhan. Dalam TQC akan membentuk budaya mutu karena semua QCC yang ada didalamnya bersama-sama memuaskan pelanggan dan struktur yang dibentuk untuk meningkatkan mutu secara sinergi antara QCC yang satu dengan lainnya.

Audit mutu internal maupun eksternal yang lebih pokok yaitu dilakukan secara berkala. Audit mutu yang berkala dapat memberikan gambaran lengkap kemajuan-kemajuan yang dicapai dari waktu ke waktu. Hal ini memberikan

kemudahan dalam menentukan masa depan lembaga pendidikan tersebut berdasarkan kecenderungan hasil audit mutu tersebut.

e) Tindakan Perbaikan dan Peningkatan Mutu berkelanjutan

Tindakan (*action*) perbaikan dan peningkatan mutu berkelanjutan Makbuloh (2011:82) merupakan siklus keempat dalam manajemen mutu setelah perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan. Mutu pendidikan dapat dicapai secara bertahap, sehingga diperlukan keberlanjutan dalam memperbaiki dan meningkatkan mutu tersebut. Walaupun dalam prinsip manajemen mutu bahwa mulailah suatu tindakan dengan cara yang benar, akan tetapi melihat kompleksnya faktor-faktor yang memengaruhi mutu pendidikan, maka setelah dilakukan monev dan audit mutu dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan. Apabila masih terjadi kesenjangan, maka dilakukan tindakan perbaikan, dan apabila sudah tercapai maka dilakukan peningkatan standar mutu. Dengan demikian, siklus manajemen mutu tidak pernah berakhir, selalu berproses menuju kesempurnaan sepanjang hayat. Dengan cara demikian pula, maka padatnya aktivitas dalam lembaga pendidikan semua bermuara pada pencapaian standar mutu yang terus berkembang.

Teori lama tentang manajemen mutu terpadu Makbuloh (2011:82) difokuskan pada perbedaan individu yang memengaruhi ketercapaian mutu dalam organisasi. suatu organisasi sangat selektif terhadap sistem rekrutmen tenaga kerja dengan memerhatikan aspek-aspek perbedaan perbedaan individu. Dalam hal ini, terdapat asumsi yang kuat bahwa individu yang sangat menentukan perbedaan hasil dan kinerja.

Teori modern tentang manajemen mutu Makbuloh (2011:83) banyak melihat aspek sistem yang berfungsi dalam manajemen. Individu dipandang sebagai bagian dari sistem yang dapat bekerja dengan baik apabila sistemnya berjalan. Hal ini membutuhkan konteks pada sistem tertentu dalam pendidikan. Teori manajemen mutu pendidikan berkaitan dengan kebijakan pemerintah tentang sistem pendidikan. Oleh karena itu, perlu dijelaskan konstelasi antara lembaga-lembaga pendidikan yang berkembang di Indonesia seperti lembaga madrasah dan lembaga sekolah secara umum. Semua lembaga pendidikan terintegrasi dalam sistem pendidikan nasional.

14) Pendidik/Guru

a) Pengertian Pendidik/Guru

Pendidik sering pula disebut dengan istilah guru, istilah guru sebagaimana dijelaskan oleh Hadari nawawi Amri (2013:1), adalah “orang yang kerjanya mengajar atau memberikan pelajaran di sekolah/kelas”. Secara khusus ia juga mengatakan bahwa “guru berarti orang yang bekerja dalam bidang pendidikan dan pengajaran yang ikut bertanggungjawab dalam membantu anak-anak mencapai kedewasaan masing-masing. Guru dalam pengertian tersebut, menurutnya bukanlah sekedar orang berdiri di depan kelas untuk menyampaikan materi pengetahuan tertentu, akan tetapi adalah anggota masyarakat yang harus ikut aktif dan berjiwa untuk menjadi anggota masyarakat sebagai orang dewasa.

Pendidik (guru) menurut Alqur'an secara garis besar ada empat Amri (2013:2), yaitu:

- 1) Allah SWT, sebagai Maha Guru tertinggi Allah SWT, meninginkan umat manusia menjadi baik dan bahagia hidup didunia dan di akhirat. Dengan seluruh sifat yang melekat padanya, Allah SWT sebagai Maha Guru tertinggi. Ia memiliki sifat Pemurah, tidak kikir dengan ilmunya, Maha Tinggi, Penentu, pembimbing, Penumbuh Prakarsa, mengetahui kesungguhan manusia yang berivadah kepadanya, mengetahui siapa yang baik dan siapa yang jahat, menguasai cara-cara atau metode dalam membina umatnya antara lain melalui penegasan, perintah, pemberitahuan, kisah, sumpah, keteladanan pembatahan, mengemukakan teka teki, mengajukan pertanyaan, memperingatkan, mengutuk dan meminta perhatian. (Q.S. Al-Alaq, Al-Qalam, Al-Muzammil, Al-Mudatsir, Al-Lahab, Al-Taqwim, dan Al-'Ala).
- 2) Nabi Muhammad SAW, dan nabi-nabi lainnya. Para nabi menyampaikan ajaran Allah SWT kepada umat manusia dapat memberikan petunjuk mengenai kebahagiaan hidup di dunia dan di akhirat. Sebagai guru, nabi melalui pendidikannya kepada anggota keluarganya yang terdekat, Nabi Muhammad SAW, sebagai seorang guru kepada umatnya, tugasnya dapat dilaksanakan dengan hasil yang

memuaskan, sehingga ajaran Islam melekat dan menjadi yang tak dapat dilepaskan dari metode yang digunakan oleh nabi, yaitu dengan cara menyayangi, keteladanan yang baik, mengatasi penderitaan dan masalah yang dihadapi oleh umatnya.

- 3) Keduan orang tua, Al-Qur'an menyebutkan, bahwa orang tua sebagai guru harus memiliki hikamah atau keadaran tentang kebenaran yang diperoleh melalui ilmu dan rasio, dapat bersyukur kepada Allah SWT, suka menasehati anaknya agar menjalankan shalat, sabar dalam menghadapi penderitaan, tidak sombong dan takabur. (Luqman:12-19)
- 4) Orang lain, informasi yang amat jelas mengenai hal antara lain terdapat dalam Al-quran surat Al-Kahfi ayat 60-82 tentang proses belajar mengajar antara nabi Khaidir as kepada nabi Musa as. Bahwa dalam proses belajar hendaknya muridnya berlaku sabar dan agar tidak bertanya sebelum dijelaskan, dan lain-lain. Orang yang keempat inilah yang disebut guru.

Dari beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa pengertian pendidik adalah orang yang bertugas mengajar dan memberikan ilmu pengetahuan guna menjadikan peserta didik anak didik lebih baik dan bertanggungjawab dalam membantu anak didiknya mencapai kedewasannya masing-masing.

b) Tugas Pendidik/Guru

Tugas guru sebagaimana dijelaskan oleh S. Nasution dalam Amri (2013:3), terbagi menjadi tiga bagian yaitu:

- 1) Sebagai orang yang mengkonsumsi pengetahuan
- 2) Guru sebagai model dan contoh nyata dari yang dikehendaki oleh mata pelajaran
- 3) Menjadi model sebagai pribadi, seperti berdisiplin, cermat berpikir, mencintai pelajarannya.

Keberhasilan mendidik seorang guru sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinannya dalam mengelola tenaga kependidikan di sekolah. Dalam meningkatkan perilaku manusia di tempat kerja di mana guru mengajar melalui aplikasi konsep dan teknik manajemen personalia modern.

Manajemen tenaga pendidikan atau manajemen personalia pendidikan bertujuan (Amri, 2013, hal. 4) untuk mendayagunakan tenaga pendidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Manajemen tenaga guru mencakup:

- 1) Perencanaan tenaga guru
- 2) Pengadaan tenaga guru
- 3) Pembinaan dan pengembangan tenaga guru
- 4) Promosi dan mutasi
- 5) Pemberhentian tenaga guru
- 6) Kompensasi guru
- 7) Penilaian tenaga guru

Disamping memiliki kompetensi bidang pengetahuan yang menjadi disiplin ilmu dan profesionalitasnya, seorang guru harus memiliki sifat-sifat pendidik yang baik, terutama oleh guru.

15) Sifat Pendidik/Guru

Muhammad Athiyah Al-Abrasy menyebutkan tujuh sifat yang harus dimiliki guru:

- a) Seorang guru harus memiliki sifat zuhud, yaitu tidak mengutamakan untuk mendapatkan materi dalam tugasnya, melainkan karena mengharpkan keridhan Allah semata-mata.
- b) Seorang guru memiliki jiwa yang bersih dari sifat dan akhlak yang buruk.
- c) Seorang guru harus ikhlas dalam melaksanakan tugasnya.
- d) Seorang guru harus bersifat pemaaf terhadap muridnya.
- e) Seorang guru harus dapat menempatkan dirinya sebagai bapak/ibu sebelum ia menjadi seorang guru.

- f) Seorang guru harus mengetahui bakat, tabiat, dan watak murid-muridnya.
- g) Seorang guru harus menguasai bidang studi yang diajarkan.

16) Kompetensi Pendidik/Guru

Kompetensi adalah kumpulan pengetahuan, perilaku, keterampilan yang harus dimiliki guru untuk mencapai tujuan pembelajaran dan pendidikan. Kompetensi diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, dan belajar mandiri dengan memanfaatkan sumber belajar.

Kompetensi Musfah (2011:28) merujuk pada hasil kerja (*out put*), individu maupun kelompok. Kompetensi berarti kemampuan mewujudkan sesuatu sesuai dengan tugas yang diberikan. Kompetensi terkait erat dengan standar. Seseorang yang kompeten dalam bidangnya jika pengetahuan, keterampilan, dan sikapnya serta hasil kerjanya sesuai standar (ukuran) yang ditetapkan dan/atau diakui oleh lembaga/pemerintah. Wolf menegaskan, “*Competence is the ability to perform: in this case, to perform at the standards expected of employees*”.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan seseorang yang memiliki kemampuan yang dapat diwujudkan serta bermanfaat bagi orang lain yang berada disekitarnya.

Dalam perspektif kebijakan nasional, pemerintah telah merumuskan empat jenis kompetensi guru. Sebagaimana tercantum dalam PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, yaitu: kompetensi pedagogis, kepribadian, sosial, dan profesional.

a) Kompetensi Pedagogis

Tugas guru yang utama Musfah (2011:32) ialah mengajar dan mendidik murid di kelas dan di luar kelas. Guru selalu berhadapan dengan murid yang memerlukan pengetahuan, keterampilan, dan sikap utama untuk menghadapi hidupnya di masa depan. Menurut BSNP, yang dimaksud dengan kompetensi pedagogis adalah:

Kemampuan dalam pengelolaan peserta didik yang meliputi: (a) pemahaman wawasan atau landasan kependidikan, (b) pemahaman tentang peserta didik, (c) pengembangan kurikulum/silabus, (d) perancangan pembelajaran, (e) pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, (f)

evaluasi hasil belajar, dan (g) pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Untuk dapat melakukan hal tersebut, guru perlu memahami perkembangan anak dan bagaimana hal itu berpengaruh. Belajar dapat mengarahkan perkembangan anak ke arah yang positif. Disini tugas guru bukan hanya mengajarkan pengetahuan tentang baik dan buruk, benar dan salah, tetapi berupaya agar siswa mampu mengaplikasikannya dalam keseharian hidupnya ditengah keluarga dan masyarakat.

b) Kompetensi Kepribadian

Kemampuan kepribadian Musfah (2011:32), yaitu: (1) berakhlak mulia, (2) mantap, stabil, dan dewasa, (3) arif dan bijaksana, (4) menjadi teladan, (5) evaluasi kinerja sendiri, (6) mengembangkan diri, (7) religius

Esensi pembelajaran adalah perubahan perilaku. Guru akan mampu mengubah perilaku peserta didik jika dirinya telah menjadi manusia yang baik. Pribadi guru harus baik karena inti pendidikan adalah proses pembebasan peserta didik dari ketidakmampuan, ketidakbenaran, ketidakjujuran dan dari buruknya hati, akhlak dan keimanan.

c) Kompetensi Sosial

Menurut BSNP Musfah (2011:55), kompetensi sosial merupakan:

Kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk: (a) berkomunikasi lisan dan tulisan, (b) menggunakan teknologi informasi dan komunikasi secara fungsional, (c) bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua/wali siswa, dan (d) bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar

Diantara kemampuan sosial dan personal yang paling mendasar yang harus dikuasai guru adalah idealisme, yaitu cita-cita luhur yang ingin dicapai dengan pendidikan. Cita-cita semacam ini dapat diwujudkan melalui:

- 1) Kesungguhan mengajar dan mendidik para murid, tidak peduli kondisi ekonomi, sosial, politik dan medan yang dihadapinya. Ia selalu bersemangat memberikan pengajaran bagi muridnya
- 2) Pembelajaran masyarakat melalui interaksi atau komunikasi langsung, dapat dilakukan di beberapa tempat, seperti masjid, majlis ta'lim, pesantren, balai desa, dan sebagainya.
- 3) Guru menuangkan dan mengekspresikan pemikiran dan idenya, melalui tulisan, baik dalam bentuk artikel, cerpen, sajak maupun novel. Ia dapat menerbitkannya melalui: blog pribadi, surat kabar, jurnal, majalah/tabloid.

d) Kompetensi Profesional

Menurut BSNP, kompetensi profesional Musfah (2011:55)

meliputi:

Kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang meliputi: (a) konsep, struktur, dan metode keilmuan/teknologi/seni yang menaungi/koheren dengan materi ajar, (b) materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah, (c) hubungan konsep antarmata pelajaran terkait, (d) penerapan konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari, dan (e) kompetensi secara profesional dalam konteks global dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional.

Seorang guru harus menjadi yang spesial, akan lebih baik lagi jika ia menjadi spesial bagi semua siswanya, guru harus merupakan kumpulan orang-orang yang pintar dalam bidangnya dan juga dewasa dalam bersikap. Namun yang lebih penting lagi ialah bagaimana caranya guru tersebut dapat membagikan kecerdasannya pada siswanya. Sebab guru merupakan jembatan bagi lahirnya anak-anak cerdas di masa mendatang. Guru harus selalu meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya, karena ilmu pengetahuan dan keterampilan itu berkembang seiring berjalannya waktu.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa keempat kompetensi guru ialah komponen penting seorang guru, di dalamnya mencakup cara, metode, teknik dan strategi yang dapat ditempuh guru dalam melakukan belajar mengajar. Oleh karena itu, aspek dan komponen penting yang harus dimiliki oleh seorang guru terangkum dalam kompetensi-kompetensi tersebut.

17) Peserta Didik/Siswa

a) Pengertian Peserta Didik

1) Pengertian Peserta Didik

Dengan berpijak pada paradigma “belajar sepanjang masa”, maka istilah Mujib (2008:103) yang tepat untuk menyebut individu yang menuntut ilmu adalah peserta didik dan bukan anak didik. Peserta didik cakupannya lebih luas, yang tidak hanya melibatkan anak-anak, tetapi juga pada orang-orang dewasa. Sementara istilah anak didik hanya dikhususkan bagi individu yang berusia kanak-kanak. Penyebutan peserta didik ini juga mengisyaratkan bahwa lembaga pendidikan tidak hanya di sekolah (pendidikan formal), tapi juga lembaga pendidikan di masyarakat, seperti Majelis Taklim, Paguyuban, dan sebagainya.

Secara etimologi Mujib (2008:104), murid berarti “orang yang menghendaki”. Sedangkan menurut arti terminologi, murid adalah pencari hakikat di bawah bimbingan dan arahan seorang pembimbing spiritual (*mursyid*). Sedangkan *thalib* secara bahasa berarti orang yang mencari, sedangkan menurut istilah tasawuf adalah penempuh jalan spiritual, dimana ia berusaha keras menempuh dirinya untuk mencapai derajat sufi. Penyebutan murid ini juga dipakai untuk menyebut peserta didik pada sekolah tingkat dasar dan menengah, sementara untuk perguruan tinggi lazimnya disebut dengan mahasiswa.

Sama halnya dengan teori barat, peserta didik dalam pendidikan Islam Mujib (2008:103) adalah individu sedang tumbuh dan berkembang, baik secara fisik, psikologis, sosial, dan religius dalam mengarungi kehidupan di dunia dan di akhirat kelak. Definisi tersebut memberi arti bahwa peserta didik merupakan individu yang belum dewasa, yang karenanya memerlukan orang lain untuk menjadikan dirinya dewasa. Anak kandung adalah peserta didik dalam keluarga, murid adalah peserta didik di sekolah, dan umat beragama menjadi peserta didik masyarakat sekitarnya, dan umat beragama menjadi peserta didik ruhaniawan dalam suatu agama.

Dari beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa peserta didik adalah seseorang yang sedang berkembang, baik itu secara fisik, sosial dan religius dalam menjalani kehidupan yang lebih baik lagi.

2) Kebutuhan-Kebutuhan Peserta Didik

Kebutuhan peserta didik adalah sesuatu kebutuhan yang harus didapatkan oleh peserta didik untuk mendapatkan kedewasaan ilmu. Kebutuhan peserta didik tersebut wajib dipenuhi atau diberikan oleh pendidik kepada peserta didiknya. Menurut Ramayulis, ada delapan kebutuhan peserta didik yang harus dipenuhi, yaitu:

a) Kebutuhan Fisik

Fisik seorang anak didik selalu mengalami pertumbuhan yang cukup pesat. Proses pertumbuhan fisik ini terbagi menjadi tiga tahapan Uhbiyati (2006:42):

- 1) Peserta didik pada usia 0-7 tahun, pada masa ini peserta didik masih mengalami masa kanak-kanak
- 2) Peserta didik pada usia 7-14 tahun, pada usia ini biasanya peserta didik tengah mengalami masa sekolah yang didukung dengan peralihan pendidikan formal.
- 3) Peserta didik pada usia 14-21 tahun, pada masa ini peserta didik mulai mengalami masa pubertas yang akan membawa kepada kedewasaan.

b) Kebutuhan Sosial

Kebutuhan sosial Ramayulis (2002:78) adalah kebutuhan yang berhubungan langsung dengan masyarakat agar peserta didik dapat berinteraksi dengan masyarakat lingkungan. Begitu juga supaya dapat diterima oleh orang lebih tinggi dari dia seperti orang tuanya, guru-gurunya dan pemimpinnya. Kebutuhan ini perlu agar peserta didik dapat memperoleh kebutuhan ini perlu agar peserta didik dapat memperoleh posisi dan berprestasi dalam pendidikan.

c) Kebutuhan untuk Mendapatkan Status

Dalam proses kebutuhan ini biasanya seorang peserta didik ingin menjadi orang yang dapat dibanggakan atau dapat menjadi seorang yang benar-benar

berguna dan dapat berbaur secara sempurna di dalam sebuah lingkungan masyarakat

d) **Kebutuhan Mandiri**

Kebutuhan mandiri ini pada dasarnya memiliki tujuan utama yaitu untuk menghindarkan sifat pemberontak pada diri peserta didik, serta menghilangkan rasa tidak puas akan kepercayaan dari orang tua atau pendidik karena ketika seorang peserta didik terlalu mendapat kekangan akan sangat menghambat daya kreativitas dan kepercayaan diri untuk berkembang

e) **Kebutuhan untuk berprestasi**

Untuk mendapatkan kebutuhan ini maka peserta didik harus mampu mendapatkan kebutuhan mendapatkan status dan kebutuhan mandiri terlebih dahulu. Karena kedua hal tersebut sangat erat kaitannya dengan kebutuhan berprestasi. Ketika peserta didik telah mendapatkan kedua kebutuhan tersebut, maka secara langsung peserta didik akan mampu mendapatkan rasa kepercayaan diri dan kemandirian, kedua hal ini lah yang akan menuntun langkah peserta didik untuk mendapatkan prestasi.

f) **Kebutuhan ingin disayangi dan dicintai**

Kebutuhan ini tergolong sangat penting bagi peserta didik, karena kebutuhan ini sangatlah berpengaruh akan pembentukan mental dan prestasi dari seorang peserta didik. Dalam sebuah penelitian membuktikan bahwa sikap kasih sayang dari orang tua akan sangat memberikan motivasi kepada peserta didik untuk mendapatkan prestasi, dibandingkan dengan sikap yang kaku dan pasif malah akan menghambat proses pertumbuhan dan perkembangan sikap mental peserta didik. Di dalam agama Islam, umat islam meyakini bahwa kasih sayang paling indah adalah kasih sayang dari Allah. Oleh karena itu umat muslim selalu berlomba-lomba untuk mendapatkan kasih sayang dan kenikmatan dari Allah. Sehingga manusia tersebut mendapat jaminan hidup yang baik. Hal ini yang diharapkan para pakar pendidikan akan pentingnya kasih sayang bagi peserta didik.

g) **Kebutuhan untuk curhat**

Ketika seorang peserta didik menghadapi masa pubertas, maka seorang peserta didik tersebut tengah mulai mendapatkan problema-probelama keremajaan.

Kebutuhan untuk curhat biasanya ditujukan untuk mengurangi beban masalah yang dia hadapi. Pada hakekatnya ketika seorang yang tengah mengalami masa pubertas membutuhkan seorang yang dapat diajak berbagi atau curhat. Tindakan ini akan membuat seorang peserta didik merasa bahwa apa yang dia rasakan dapat dirasakan oleh orang lain. Namun ketika dia tidak memiliki kesempatan untuk berbagi atau curhat masalahnya dengan orang lain, ini akan membentuk sikap tidak percayadiri, merasa dilecehkan, beban masalah yang makin menumpuk yang kesemuanya itu akan memacu emosi seorang peserta didik untuk melakukan hal-hal yang berjalan ke arah keburukan atau negatif.

h) Kebutuhan untuk memiliki filsafat hidup

Peserta didik memiliki beberapa dimensi penting yang mempengaruhi akan perkembangan peserta didik, dimensi ini harus diperhatikan secara baik oleh pendidik dalam rangka mencetak peserta didik yang berakhlak mulia dan dapat disebut *insan kamil* dimensi fisik (jasmani), akal, keberagamaan, akhlak, rohani (kejiwaan), seni (keindahan), sosial.

Di dalam proses pendidikan seorang peserta didik yang berpotensi adalah objek atau tujuan dari sebuah sistem pendidikan yang secara langsung berperan sebagai subjek atau individu yang perlu mendapat pengakuan dari lingkungan sesuai dengan keberadaan individu itu sendiri. Sehingga dengan pengakuan tersebut seorang peserta didik akan mengenal lingkungan dan mampu berkembang dan membentuk kepribadian sesuai dengan lingkungan yang dipilihnya dan mampu mempertanggungjawabkan perbuatannya pada lingkungan tersebut. Adapun hal-hal yang harus dipahami adalah:

- 1) Kebutuhannya
- 2) Dimensi-dimensinya
- 3) Intelegensinya
- 4) Kepribadiannya.

Berdasarkan pendapat diatas maka kita dapat ketahui bahwa kebutuhan-kebutuhan peserta didik yaitu kebutuhan fisik, kebutuhan sosial, kebutuhan untuk mendapatkan status, kebutuhan mandiri, kebutuhan untuk berprestasi,

kebutuhan untuk disayangi dan dicintai, kebutuhan untuk curhat, kebutuhan untuk mendapatkan filsafat hidup.

3) Karakteristik Peserta Didik

Beberapa hal yang perlu dipahami mengenai karakteristik peserta didik adalah Ramayulis (2002:103):

- a) Peserta didik bukan miniatur orang dewasa, ia mempunyai dunia sendiri, sehingga metode belajar mengajar tidak boleh dilaksanakan dengan orang dewasa. Orang dewasa tidak patut mengeksploitasi dunia peserta didik, dengan mematuhi segala aturan dan keinginannya, sehingga peserta didik kehilangan dunianya.
- b) Peserta didik memiliki kebutuhan dan menuntut untuk pemenuhan kebutuhan itu semaksimal mungkin. Kebutuhan individu, menurut Abraham Maslow, terdapat lima hierarki kebutuhan yang dikelompokkan dalam dua kategori, yaitu: (1) kebutuhan-kebutuhan tahap dasar (*basic needs*) yang meliputi kebutuhan fisik, rasa aman dan terjamin, cinta dan ikut memiliki (sosial), dan harga diri; dan (2) metakebutuhan-metakebutuhan (*meta needs*), meliputi apa saja yang terkandung dalam aktualisasi diri, seperti keadilan, kebaikan, keindahan, keteraturan, kesatuan, dan lain sebagainya. Sekalipun demikian, masih ada kebutuhan lain yang tidak terjangkau kelima hierarki kebutuhan itu, yaitu kebutuhan akan transendensi kepada Tuhan. Individu yang melakukan ibadah sesungguhnya tidak dapat dijelaskan dengan kelima hierarki kebutuhan tersebut, sebab akhir dari aktivitasnya hanyalah keikhlasan dan ridha dari Allah SWT.
- c) Peserta didik memiliki perbedaan antara individu dengan individu yang lain, baik perbedaan yang disebabkan dari factor endogen (fitrah) maupun eksogen (lingkungan) yang meliputi segi jasmani, intelegensi, sosial, bakat, minat, dan lingkungan yang

mempengaruhinya. Peserta didik dipandang sebagai kesatuan sistem manusia. Sesuai dengan hakikat manusia, peserta didik sebagai makhluk *monopluralis*, maka pribadi peserta didik walaupun terdiri dari dari banyak segi, merupakan satu kesatuan jiwa raga (cipta, rasa dan karsa).

- d) Peserta didik merupakan subjek dan objek sekaligus dalam pendidikan yang dimungkinkan dapat aktif, kreatif, serta produktif. Setiap peserta didik memiliki aktivitas sendiri (swadaya) dan kreatifitas sendiri (daya cipta), sehingga dalam pendidikan tidak hanya memandang anak sebagai objek pasif yang biasanya hanya menerima, mendengarkan saja.
- e) Peserta didik mengikuti periode-periode perkembangan tertentu dalam mempunyai pola perkembangan serta tempo dan iramanya. Implikasi dalam pendidikan adalah bagaimana proses pendidikan itu dapat disesuaikan dengan pola dan tempo, serta irama perkembangan peserta didik. Kadar kemampuan peserta didik sangat ditentukan oleh usia dan priode perkembangannya, karena usia itu bisa menentukan tingkat pengetahuan, intelektual, emosi, bakat, minat peserta didik, baik dilihat dari dimensi biologis, psikologis, maupun dedaktis.

18) Perencanaan Pembelajaran

a) Pengertian Perencanaan Pembelajaran

Dilihat dari terminologinya, perencanaan pembelajaran terdiri atas dua kata, yakni kata *perencanaan* dan kata *pembelajaran*. Untuk memahami konsep dasar perencanaan pembelajaran, mari kita lihat dua hal di atas.

Pertama, perencanaan berasal dari kata rencana yaitu pengambilan keputusan tentang apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan. Dengan demikian, proses suatu perencanaan harus dimulai dari penetapan tujuan yang akan dicapai melalui analisis kebutuhan serta dokumen yang lengkap, kemudian menetapkan langkah-langkah yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan

tersebut. Ketika kita merencanakan, maka pola pikir kita diarahkan bagaimana agar tujuan itu dapat dicapai secara efektif dan efisien. Ely dalam Sanjaya (2008:24) mengatakan bahwa perencanaan itu pada dasarnya adalah suatu proses dan cara berpikir yang dapat membantu menciptakan hasil yang diharapkan. Sejalan dengan pendapat di atas Kaufman memandang bahwa perencanaan itu adalah sebagai suatu proses untuk menetapkan “ke mana harus pergi” dan bagaimana untuk sampai ke “tempat” itu dengan cara yang paling efektif dan efisien. Menerapkan “ke mana harus pergi” mengandung pengertian sama dengan merumuskan tujuan dan sasaran yang akan dituju, sedangkan merumuskan “bagaimana agar sampai ketempat itu” berarti menyusun langkah-langkah yang dianggap efektif dalam rangka pencapaian tujuan. Sebuah rencana adalah sebuah okumen dari hasil kegiatan. Sejalan dengan pendapat diatas, juga Terry mengungkapkan bahwa perencanaan itu pada dasarnya adalah penetapan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Dari pendapat di atas, maka setiap perencanaan minimal harus memiliki empat unsur sebagai berikut Sanjaya (2008:24):

- 1) Adanya tujuan yang harus dicapai
- 2) Adanya strategi untuk mencapai tujuan
- 3) Sumber daya yang dapat mendukung
- 4) Implementasi setiap keputusan

Perencanaan merupakan hasil proses berpikir yang mendalam, hasil dari proses pengkajian dan mungkin penyeleksian hasil dari proses pengkajian dan mungkin penyeleksian dari berbagai alternatif yang dianggap lebih memiliki nilai efektivitas dan efisiensi. Perencanaan adalah awal dari semua proses suatu pelaksanaan kegiatan yang bersifat rasional. Dengan demikian, maka seorang perencana harus dapat memvisualisasikan arah dan tujuan yang harus dicapai serta begaimana cara untuk mencapai tujuan tersebut melalui pemantapan berbagai potensi yang ada agar proses pencapaian tujuan itu efektif dan efisien.

Kedua, arti pembelajaran, pembelajaran dapat diartikan sebagai proses kerja sama antara guru dan siswa dalam memanfaatkan segala potensi dari sumber yang ada baik potensi yang bersumber dari dalam diri siswa itu sendiri seperti gaya

belajar maupun potensi yang ada diluar diri siswa seperti lingkungan, sarana dan sumber belajar sebagai upaya untuk mencapai tujuan belajar tertentu. Sebagai suatu proses kerja sama, pembelajaran tidak hanya menitikberatkan guru dan siswa saja, akan tetapi guru dan siswa secarabersama-sama berusaha mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditengttukan. Dengan demikian, kesadaran dan keterpahaman guru dan siswa akan tujuan yang harus dicapai dalam proses pembelajaran merupakan syarat mutlak yang tidak bisa ditawar, sehingga dalam prosesnya, guru dan siswa mengarah pada tujuan yang sama.

Pembelajaran adalah Sanjaya (2008:27) terjemahan dari “*instruction*”, yang banyak dipakai dalam dunia pendidikan di Amerika Serikat. Istilah ini banyak dipengaruhi oleh aliran Psikologi Kognitif-holistik, yang menempatkan siswa sebagai sumber dar kegiatan. Selain itu, istilah ini juga dipengaruhi oleh perkembangan teknologi yang diasumsikan dapat mempermudah siswa mempelajari segala sesuatu lewat berbagai macam media seperti bahan-bahan cetak, program televisi, gambar, audio dan lain sebagainya, sehingga semua itu mendorong terjadinya perubahan peranan guru dalam mengelola proses belajar mengajar, dari guru sebagai sumber belajar menjadi sebagai fasilitator dalam belajar mengajar..

Dari kedua makna tentang konsep perencanaan dan konsep pembelajaran, maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan pembelajaran adalah proses pengambilan keputusan hasil berpikir secara rasional tentang sasaran dan tujuan pembelajaran ertentu, yakni perubahan perilaku serta rangkaian kegiatan yang harus dilaksanakan sebagai upaya pencapaian tujuan belajar engan memanfaatkan segala potensi dari sumber belajar yang ada. Hasil akhir dari proses pengambilan keputusan tersebut adalah tersusunnya dokumen yang berisi tentang hal-hal di atas, sehingga selanjutnya dokumen tersebut dapat dijadikan sebagai acua dan pedoman dalam melaksanakan proses pembelajaran.

b) Pentingnya Perencanaan Pembelajaran

Menurut Deshimer dalam Sanjaya (2008:30) ada dua alasan perlunya perencanaan: *Pertama*, hakikat manusia yang memiliki kemampuan dan pilihan untuk berkreasi sesuai dengan pandangannya. Seorang profesional dapat

menentukan waktu dan cara bertindak yang dianggap sesuai. *Kedua*, setiap manusia hidup dalam kelompok yang saling berhubungan satu dengan yang lainnya sehingga selamanya membutuhkan koordinasi dalam melaksanakan berbagai aktivitas. Dengan demikian, suatu pekerjaan akan berhasil manakala semua yang terlibat dapat bekerja sesuai dengan perannya masing-masing.

Sebab-sebab perencanaan pembelajaran dibutuhkan adalah Sanjaya (2008:31):

Pertama. Pembelajaran adalah proses yang bertujuan. Sesederhana apapun proses pembelajaran yang diangun oleh guru, proses tersebut diarahkan untuk mencapai suatu tujuan. Guru yang hanya melaksanakan proses pembelajaran dengan menggunakan ceramah, tentu saja seramahnya guru diarahkan untuk mencapai tujuan, demikian juga guru yang melakukan proses pembelajaran dengan menganalisis kasus, maka proses analisis kasus itu adalah proses yang bertujuan. Dengan demikian semakin kompleks yang harus dicapai, maka semakin kompleks pula proses pembelajaran yang akan semakin kompleks pula perencanaan yang harus disusun guru.

Kedua, pembelajaran adalah proses kerja sama. Proses pembelajaran minimal akan melibatkan guru dan siswa. Guru tidak mungkin berjalan sendiri tanpa keterlibatan siswa. Dalam suatu proses pembelajaran guru tanpa siswa tidak akan memiliki makna. bukankah segala upaya guru diarahkan untuk membelajarkan siswa? apakah artinya guru sebagai [engelola pembelajaran tanpa siswa yang dikelola? Demikian juga halnya, siswa tanpa guru dalam proses pembelajaran tidak mungkin berjalan efektif, apalagi untuk siswa yang masih memerlukan bimbingan sepenuhnya pada guru., isalnya siswa pada tingkat pendidikan dasar, maka peran guru sangat diperlukan. Dengan demikian, dalam proses pembelajaran guru dan siswa perlu bekerjasama secara harmonis. Di sini pentingnya perencanaan pembelajaran. Guru perlu merencanakan apa yang harus dilakukan siswa agar tujuan pembelajaran dapat dicapai secara optimal, disamping guru juga harus merencanakan apa yang sebaiknya diperankan oleh dirinya sebagai pengelola pembelajaran.

Ketiga, propese pembelajaran adalah proses yang kompleks. Pembelajaran bukan hanya sekedar menyampaikan mater pembelajaran, akan tetapi suatu proses pembentukan perilaku siswa. Siswa adalah organisma yang unik, yang berkembang. Siswa bukan benda mati yang dapat diatur begitu saja. Mereka memiliki minat dan bakat yang berbeda, mereka juga memiliki gaya belajar yang berbeda. Itulah sebabnya proses pembelajaran adalah proses yang kompleks, yang harus memperhitungkan berbagai kemungkinan yang akan terjadi. Kemungkinan-kemungkinan itulah yang selanjutnya memerlukan perencanaan yang matang dari setiap guru.

Keempat, proses pembelajaran akan efektif manakala memanfaatkan berbagai sarana dan prasarana yang tersedia termasuk memanfaatkan berbagai sumber belajar. Salah satu kelemahan guru dewasa ini dalam pengelolaan pembelajaran adalah kurangnya pemanfaatan sarana dan prasarana yang tersedia. Dibandingkan dengan profesi lain, guru termasuk profesi yang sangat lambat dalam memanfaatkan berbagai hasil-hasil teknologi. Dewasa ini, seiring dengan ke majuan ilmu pengetahuan, begitu pesatnya kemajuan dan perkembangan hasil-hasil teknologi. Banyak sekali jenis-jenis hasil teknologi yang dapat digunakan oleh guru untuk menunjang keberhasilan proses pembelajaran. Untuk menyampaikan materi pembelajaran misalnya, guru dapat memanfaatkan OHP atau LCD, dengan bantuan program komputer. Untuk memberikan sumber belajar yang lebih beragam dan mutakhir, guru dapat memanfaatkan internet dan lain sebagainya. Proses pembelajaran akan efektif manakala guru memanfaatkan sarana dan prasarana secara tepat. Untuk itu perlu perencanaan yang matang bagaimana memanfaatkannya untuk keperluan pencapaian tujuan pembelajaran secara efektif dan efisien.

Memerhatikan beberapa hal di atas, maka perencanaan pembelajaran merupakan proses yang kompleks dan tidak sederhana. Proses perencanaan memerlukan pikiran yang matang, sehingga akan berfungsi sebagai pedoman dalam mencapai tujuan pembelajaran.

c) Tujuan Pembelajaran

Setelah melakukan analisis kebutuhan pembelajaran, langkah selanjutnya dalam mendesai pembelajran adalah analisis tujuan pembelajaran atau biasa dikenal dengan istilah tujuan instruksional umum (TIU), secara umum, TIU dipahami sebagai pernyataan umum dan luas tentang apa yang akan dipelajari.

Tujuan instruksional umum (Yaumi, 2013, hal. 86) menggambarkan perilaku apa yang siswa akan dipelajari atau mampu lakukan setelah pembelajaran dan menunjukkan konteks di mana perilaku itu terjadi. Tujuan instruksional umum memiliki tiga persyaratan dasar: 1) harus terukur, yaitu menggambarkan perilaku siswa untuk dilakukan secara langsung dan dapat diamati; 2) menunjukkan apa yang siswa dapat selesaikan; dan 3) menetapkan konteks di mana perilaku tersebut terjadi untuk membuat perilaku berfungsi.

Tujuan instruksional umum adalah 1) pernyataan umum yang jelas tentang hasil belajar peserta didik yang 2) berkaitan dengan masalah dan penilaian kebutuhan yang diidentifikasi, dan 3) dapat dicapai melalui pembelajaran bukan dengan cara yang lebih efisien seperti meningkatkan motivasi karyawan. *Pertama*, berbagai kategori hasil belajar harus betul-betul dinyatakan dengan jelas. Hasil belajar merujuk

Selain tiga domain dalam taksonomi tujuan pembelajaran seperti yang telah dijabarka diatas, terdapat pula taksonomi hasil belajar Gagne yang dikenal dengan istilah *five categories of capabilities* (lima kategori kemampuan), yakni kemampuan intelektual, kemampuan kognisi, informasi verbal, sikap, dan kemampuan motorik.

d) Manfaat dan Fugsi Perencanaan Pembelajaran

1) Manfaat perencanaan Pembelajaran

Ada beberapa manfaat yang dapat kita petik dari penyusunan proses pembelajaran, anta lain Sanjaya (2008:33).

- a) Melalui proses perencanaan yang matang, kita akan terhindar dari keberhasilan yang bersifat untung-untungan. Artinya, dengan perencanaan yang matang dan akurat, kita akan mampu memprediksi seberapa besar keberhasilan yang akan dapat dicapai. Mengapa demikian? Sebab perencanaan disusun untuk memperoleh keberhasilan, dengan demikian kemungkinan-kemungkinan kegagalan dapat

diantisipasi oleh setiap guru. Coba anda bayangkan apa yang akan terjadi manakala guru dalam proses pembelajaran tidak memahami dengan jelas tujuan apa yang harus dicapai oleh siswa, strategi apa yang harus dilakukan, media dan sumber belajar apa yang harus digunakan, tentu saja proses pembelajaran akan berlangsung seadanya, dan hasilnya pun tidak akan optimal. Bandingkan dengan guru yang pengelolaan pembelajaran direncanakan dengan matang. Misalnya guru paham tujuan apa yang harus dicapai oleh siswa, strategi apa yang pantas dilakukan sesuai dengan tujuan, darimana sumber yang dapat digunakan, tentu saja hasilnya pun akan lebih bagus dan optimal.. inilah makna bahwa salah satu manfaat perencanaan pembelajaran adalah kita akan terhindar dari hasil yang bersifat utung-untungan.

- b) Sebagai alat untuk memecahkan masalah. Seorang perencana yang baik akan dapat memprediksi kesulitan apa yang akan dihadapi oleh siswa dalam mempelajari materi pelajaran tertentu. Dengan perencanaan yang matang guru akan dengan mudah mengantisipasi berbagai masalah yang mungkin timbul. Kita mesti menyadari bahwa proses pembelajaran adalah proses yang kompleks dan sangat situasional. Berbagai kemungkinan bisa terjadi. Melalui perencanaan yang matang kita akan dengan mudah mengantisipasinya sebab berbagai kemungkinan sudah diantisipasi sebelumnya.
- c) Untuk memanfaatkan berbagai sumber belajar secara tepat. Seiring dengan perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, dewasa ini banyak sekali sumber-sumber belajar yang mengandung berbagai informasi. Dengan demikian, siswa akan dihadapkan pada kesulitan memilih sumber belajar yang dianggap cocok dengan tujuan pembelajaran. Dalam rangka inilah perencanaan yang matang diperlukan. Melalui perencanaan, guru dapat menentukan sumber-sumber mana saja yang dianggap tepat untuk mempelajari suatu bahan pembelajaran.

d) Perencanaan akan dapat membuat pembelajaran berlangsung secara sistematis artinya, proses pembelajaran tidak akan berlangsung seadanya, akan tetapi akan berlangsung secara terarah dan terorganisir. Dengan demikian, guru dapat menggunakan waktu seefektif mungkin untuk keberhasilan proses pembelajaran. Sebab, melalui perencanaan yang matang guru akan bekerja setahap demi setahap untuk menuju perubahan yang diinginkan sesuai dengan tujuan.

2) Fungsi Perencanaan Pembelajaran

Perencanaan pembelajaran memiliki beberapa fungsi di antaranya seperti dijelaskan berikut ini:

a) *Fungsi kreatif*

Pembelajaran dengan menggunakan perencanaan yang matang, akan dapat memberikan umpan balik yang dapat menggambarkan berbagai kelemahan yang terjadi. Melalui umpan balik itulah guru dapat meningkatkan dan memperbaiki program. Secara kreatif, guru akan selalu memperbaiki berbagai kelemahan dan menentukan hal-hal baru.

b) *Fungsi inovatif*

Mungkinkah suatu inovasi pembelajaran akan muncul tanpa direncanakan, atau tanpa diketahui terlebih dahulu berbagai kelemahan? Tidak, bukan? Suatu inovasi hanya akan muncul seandainya kita memahami adanya kesenjangan antara harapan dan kenyataan. Kesenjangan itu hanya mungkin dapat ditangkap, manakala kita memahami proses yang dilaksanakan secara sistematis. Proses pembelajaran yang sistematis itulah yang direncanakan dan terprogram secara utuh. Dalam kaitan inilah perencanaan memiliki fungsi inovasi.

c) *Fungsi selektif*

Adalkalanya untuk mencapai suatu tujuan atau sasaran pembelajaran kita hadapkan kepada berbagai pilihan strategi. Melalui proses perencanaan kita dapat menyeleksi strategi mana yang kita anggap lebih efektif dan efisien untuk dikembangkan. Tanpa suatu perencanaan tidak mungkin kita dapat menentukan pilihan yang tepat. Fungsi selektif ini juga

berkaitan dengan pemilihan materi pelajaran yang dianggap sesuai dengan tujuan pembelajaran. Melalui proses perencanaan guru dapat menentukan materi mana yang sesuai dan materi maa yang tidak sesuai.

d) *Fungsi komunikatif*

Suatu perencanaan yang memadai harus dapat menjelaskan kepada setiap orang yang terlibat, baik kepada guru, pada siswa, kepala sekolah bahkan kepada pihak eksternal seperti kepada orang tua dan masyarakat. Dokumen perencanaan harus dapat mengomunkasikan kepada setiap orang baik tentang tujuan dan hasil yang ingin dicapai, strategi atau rangkaian kegiatan yang dapat dilakukan. Oleh sebab itu, perencanaan memiliki fungsi komunikasi.

e) *Fungsi prediktif*

Perencanaan yang disusun secara benar dan akurat, dapat menggambarkan apa yang akan terjadi setelah dilakukan suatu *treatment* sesuai dengan program yang disusun. Melalui fungsi prediktifnya, perencanaan dapat menggambarkan berbagai kesulitan yang akan terjadi. Di samping itu, fungsi prediktif dapat menggambarkan hasil yang akan diperoleh.

f) *Fungsi akurasi*

Sering terjadi, guru merasa kelebihan bahan pelajaran sehingga mereka merasa waktu yang tersedia tidak sesuai dengan banyaknya bahan yang harus dipelajari siswa. Akibatnya, proses pembelajaran berjalan tidak normal lagi, sebab kriteria keberhasilan diukur dari sejumlah materi pelajaran yang telah disampaikan pada siswa tidak peduli materi itu dipahami atau tidak. Perencanaan yang matang dapat menghindari hal tersebut. Sebab, melalui proses perencanaan guru dapat menakar setiap waktu yang diperlukan untuk menyampaikan bahan pelajaran tertentu. Guru dapat enghitung jam pelajaran efektif, melalui program perencanaan.

g) *Fungsi pencapaian tujuan*

Mengajar bukanlah sekedar menyampaikan materi, akan tetapi membentuk manusia secara utuh. Manusia utuh bukan hanya berkembang dalam aspek intelektual saja, akan tetapi juga dalam sikap dan keterampilan. Dengan demikian pembelajaran memiliki dua sisi yang sama pentingnya, yakni sisi hasil belajar dan sisi proses belajar. Melalui perencanaan itulah kedua sisi pembelajaran dapat dilakukan secara seimbang.

h) Fungsi kontrol

Mengontrol keberhasilan siswa dalam mencapai tujuan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam suatu proses pembelajaran tertentu. Melalui perencanaan kita dapat menentukan sejauh mana materi pelajaran telah dapat diserap oleh siswa, materi mana yang sudah dan belum dipahami oleh siswa. Dalam hal inilah perencanaan berfungsi sebagai kontrol, yang selanjutnya dapat memberikan balikan kepada guru dalam mengembangkan program pembelajaran selanjutnya.

e) Kriteria Penyusunan Perencanaan Pembelajaran

Perencanaan pembelajaran dibuat bukan hanya sebagai pelengkap administrasi, namun disusun sebagai bagian integral dari proses pekerjaan profesional, sehingga berfungsi sebagai pedoman dalam pelaksanaan pembelajaran. Dengan demikian, penyusunan perencanaan pembelajaran merupakan suatu keharusan karena di dorong oleh kebutuhan agar pelaksanaan pembelajaran terarah sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai.

Beberapa nilai perencanaan yang dapat dijadikan sebagai kriteria penyusunan perencanaan Sanjaya (2008:37).

1) Signifikan

Signifikan dapat diartikan sebagai kebermaknaan. Nilai signifikansi artinya, adalah bahwa perencanaan pembelajaran hendaknya bermakna agar proses pembelajaran berjalan efektif dan efisien. Oleh karena itu, perencanaan pembelajaran disusun sebagai bagian dari proses pembelajaran sesuai dengan kebutuhan siswa. Perencanaan pembelajaran tidak ditempatkan sebagai pelengkap saja. Dengan demikian, dalam proses

pembelajaran hendaknya guru berpedoman pada perencanaan yang telah disusunnya.

2) Relevansi

Relevansi artinya sesuai. Nilai relevansi dalam perencanaan adalah bahwa perencanaan yang kita susun memiliki nilai kesesuaian baik internal maupun eksternal. Kesesuaian internal adalah perencanaan pembelajaran harus sesuai dengan kurikulum yang berlaku. Mengapa demikian? Oleh karena sumber utama perencanaan pembelajaran adalah kurikulum itu sendiri. Dari kurikulum itulah kita menentukan tujuan yang harus dicapai, menentukan materi atau bahan pelajaran yang harus dipelajari siswa dan lain sebagainya. Kesesuaian eksternal mengandung makna, bahwa perencanaan pembelajaran yang disusun harus sesuai dengan kebutuhan siswa.

3) Kepastian

Untuk mencapai tujuan pembelajaran, mungkin guru merasa banyak alternatif yang dapat digunakan. Namun dari sekian banyak alternatif itu, hendaknya guru menentukan alternatif mana yang sesuai dan dapat diimplementasikan. Nilai kepastian itu bermakna bahwa dalam perencanaan pembelajaran yang berfungsi sebagai pedoman dalam penyelenggaraan proses pembelajaran, tidak lagi memuat alternatif-alternatif yang bisa dipilih, akan tetapi berisi langkah-langkah pasti yang dapat dilakukan secara sistematis. Enggan kepastian itulah, kita akan terhindar dari persoalan-persoalan yang mungkin muncul secara tidak terduga.

4) Adaptabilitas

Perencanaan pembelajaran yang disusun hendaknya bersifat lentur atau tidak kaku. Misalnya, perencanaan pembelajaran ini dapat diimplementasikan manakala memiliki syarat-syarat tertentu, manakala syarat tersebut tidak dipenuhi, maka perencanaan pembelajaran tidak dapat digunakan. Perencanaan pembelajaran yang demikian adalah perencanaan yang kaku, karena memerlukan persyaratan-persyaratan khusus. Sebaiknya perencanaan pembelajaran disusun untuk dapat diimplementasikan dalam

berbagai keadaan dan berbagai kondisi. Dengan demikian perencanaan itu dapat digunakan oleh setiap orang yang akan menggunakannya.

5) Kesederhanaan

Perencanaan pembelajaran harus bersifat sederhana artinya mudah diterjemahkan dan mudah diimplementasikan. Perencanaan yang rumit dan sulit untuk diimplementasikan tidak akan berfungsi sebagai pedoman untuk guru dalam pengelolaan pembelajaran.

6) Prediktif

Perencanaan pembelajaran yang baik harus memiliki daya ramal yang kuat, artinya perencanaan dapat menggambarkan “apa yang akan terjadi, seandainya...”. Daya ramal ini sangat penting untuk mengantisipasi berbagai kemungkinan yang akan terjadi, dengan demikian akan mudah bagi guru untuk mengantisipasinya.

Dari pendapat di atas maka kita dapat ketahui bahwa kriteria penyusunan perencanaan pembelajaran yang baik adalah dengan signifikan, relevansi, kepastian, adaptabilitas, kesederhanaan dan prediktif.

19) Iklim Sekolah

a) Pengertian Iklim Sekolah

Litwin dan Stringer (Gunbayi) menjelaskan iklim sekolah didefinisikan secara bervariasi oleh para ahli sebagai hasil dari persepsi subjektif terhadap sistem formal, gaya informal kepala sekolah, dan faktor lingkungan penting lainnya yang mempengaruhi sikap, kepercayaan, nilai dan motivasi individu yang berada pada sekolah tersebut. Namun demikian variasi definisi iklim sekolah apabila ditelaah lebih dalam, mengerucut kepada tiga pengertian. Pertama iklim sekolah didefinisikan sebagai kepribadian suatu sekolah yang membedakan dengan sekolah lainnya. Kedua iklim sekolah didefinisikan sebagai suasana di tempat kerja, mencakup berbagai norma yang kompleks, nilai, harapan, kebijakan, dan prosedur yang mempengaruhi pola perilaku individu dan kelompok. Ketiga iklim sekolah didefinisikan sebagai persepsi individu terhadap kegiatan, praktik, dan prosedur serta persepsi tentang perilaku yang dihargai, didukung dan diharapkan dalam suatu organisasi.

Pemahaman iklim sekolah Wahab (2007) sebagai kepribadian suatu sekolah merujuk pada beberapa pendapat berikut. Menurut Abdul azis menjelaskan iklim sekolah sebagai sesuatu yang intangible tetapi penting untuk sebuah organisasi dan dianalogikan dengan kepribadian seorang individu. Iklim sekolah merujuk kepada hati dan jiwa dari sebuah sekolah, psikologis dan atribut institusi yang menjadikan sekolah memiliki kepribadian, yang relatif bertahan dan dialami oleh seluruh anggota, yang menjelaskan persepsi kolektif dari perilaku rutin, dan akan mempengaruhi sikap dan perilaku di sekolah.

Menurut Roestiyah iklim sekolah dipahami sebagai Roestiyah (2001) manifestasi dari kepribadian sekolah yang dapat dievaluasi dalam di sebuah kontinum dari iklim sekolah terbuka ke iklim sekolah tertutup. Iklim sekolah terbuka didasarkan pada rasa hormat, kepercayaan dan kejujuran, serta memberikan peluang kepada guru, manajemen sekolah dan peserta didik untuk terlibat secara konstruktif dan kooperatif dengan satu sama lain. Oleh karena itu inti dari iklim sekolah adalah bagaimana kita memperlakukan satu sama lain. Iklim sekolah sebagai kualitas dan karakter dari kehidupan sekolah, berdasarkan pola perilaku siswa, orang tua dan pengalaman personil sekolah tentang kehidupan sekolah yang mencerminkan norma-norma, tujuan, nilai, hubungan interpersonal, praktek belajar dan mengajar, serta struktur organisasi.

Menurut Hasibuan (1996) Iklim suatu sekolah menginformasikan mengenai atmosfir dalam kelas, ruang fakultas, kantor, dan setiap gang yang ada di sekolah. Iklim sekolah adalah komponen penting untuk mewujudkan sekolah menengah yang efektif. Iklim sekolah adalah lingkungan remaja yang ramah, santai, sopan, tenang, dan enerjik. Keseluruhan iklim sekolah dapat ditingkatkan oleh sikap dan perilaku positif dari para siswa dan guru.

Iklim sekolah Hasibuan (1996) berkaitan dengan lingkungan yang produktif dan kondusif untuk belajar siswa dengan suasana yang mengutamakan kerjasama, kepercayaan, kesetiaan, keterbukaan, bangga, dan komitmen. Iklim sekolah juga berkaitan dengan prestasi akademik, moral fakultas, dan perilaku siswa.

b) Jenis-Jenis Iklim Sekolah

Iklm sekolah yang satu dengan iklim sekolah yang lain berbeda-beda. faktor yang menentukan perbedaan masing- masing iklim sekolah tersebut, dan keseluruhannya dianggap sebagai kepribadian atau iklim suatu sekolah. Menurut Burhanuddin, mengemukakan bahwa iklim-iklim organisasi sekolah itu dapat digolongkan sebagai berikut Burhanuddin (1999):

- 1) Iklim Terbuka Yaitu suasana yang melukiskan organisasi sekolah penuh semangat dan daya hidup, memberikan kepuasan pada anggota kelompok dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Tindakan-tindakan pimpinan lancar dan serasi, baik dari kelompok maupun pimpinan. Para anggota kelompok mudah memperoleh kepuasan kerja karena dapat menyelesaikan tugas-tugas dengan baik, sementara kebutuhan-kebutuhan pribadi terpenuhi. Ciri-ciri iklim organisasi sekolah demikian adalah adanya kewajaran tingkah laku semua orang.
- 2) Iklim Bebas yaitu Melukiskan suasana organisasi sekolah, dimana tindakan kepemimpinan justru muncul pertama-tama dari kelompok. Pemimpin sedikit melakukan pengawasan, semangat kerja pertama muncul hanya karena untuk memenuhi kepuasan pribadi. Sedangkan kepuasan kerja juga muncul, hanya saja kadarnya kecil sekali. Kepuasan kerja yang dimaksud di sini adalah kepuasan yang ditimbulkan oleh karena kegiatan tertentu dapat diselesaikan.
- 3) Iklim Terkontrol yaitu Bercirikan “impersonal” dan sangat mementingkan tugas, sementara kebutuhan anggota organisasi sekolah tidak diperhatikan. Dan adanya anggota kelompok sendiri pada akhirnya hanya memperhatikan tugas-tugas yang ditetapkan pemimpin, sedangkan perhatian yang ditujukannya pada kebutuhan pribadi relatif kecil. Semangat kerja kelompok memang tinggi, namun mencerminkan adanya pengorbanan aspek kebutuhan manusiawi. Ciri khas iklim ini adalah adanya ketidak wajaran tingkah laku karena kelompok hanya mementingkan tugas-tugas.
- 4) Iklim yang Familier yaitu suatu iklim yang terlalu bersifat manusiawi dan tidak terkontrol. Para anggota hanya berlomba-lomba untuk

memenuhi tuntutan pribadi mereka, namun sangat sedikit perhatian pada penyelesaian tugas dan kontrol sosial yang ada kurang diperhatikan. Sejalan dengan itu, semangat kerja kelompok sebenarnya tidak begitu tinggi, karena kelompok mendapat kepuasan yang sedikit dalam penyelesaian tugas-tugas.

- 5) Iklim Keayahan yaitu Organisasi sekolah demikian bercirikan adanya penekanan bagi munculnya kegiatan kepemimpinan dari anggota organisasi. Kepala sekolah biasanya berusaha menekan atau tidak menghargai adanya inisiatif yang muncul dari orang-orang yang dipimpinya. Kecakapan-kecakapan yang dimiliki kelompok tidak dimanfaatkannya untuk melengkapi kemampuan kerja kepala sekolah. Sejalan dengan itu banyak tindakan-tindakan kepemimpinan yang dijalankan. Dalam iklim yang demikian pun sedikit kepuasan yang diperoleh bawahan, baik yang bertalian dengan hasil kerja maupun kebutuhan pribadi. Sehingga semangat kerja kelompok organisasi sekolah juga akan rendah.
- 6) Iklim Tertutup yaitu Para anggota biasanya bersikap acuh tak acuh atau masa bodoh. Organisasi tidak maju, semangat kerja kelompok rendah, karena para anggota disamping tidak memenuhi tuntutan pribadi, juga tidak dapat memperoleh kepuasan dari hasil karya mereka. Tingkah laku anggota dalam iklim organisasi demikian juga tidak wajar, dalam artian kenyataannya organisasi seperti mundur. Setelah menganalisa beberapa ciri dari masing-masing jenis iklim organisasi sekolah diatas, dapat penulis simpulkan bahwa iklim sekolah yang efektif sebenarnya terdapat pada iklim organisasi yang sifatnya terbuka.

Dari pendapat di atas maka dapat diketahui bahwa jenis-jenis iklim sekolah itu ada 6 yaitu: iklim terbuka, iklim bebas, iklim terkontrol, iklim familier, iklim keayahan dan iklim tertutup.

b. Hakekat Budaya Mutu

Selama enam dekade pembangunan pendidikan nasional berlangsung isu tentang mutu pendidikan tetap menjadi bagian penting dalam sistim pendidikan

nasional di Indonesia secara makro, akan tetapi ia belum menjadi sebuah tradisi yang kuat dan mengakar dalam sistem pendidikan secara mikro. Ia belum menyentuh sistem per-sekolahan secara profesional. Kemudian UU RI No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional telah memberikan apresiasi tentang mutu pendidikan pada tingkat sekolah dalam konteks manajemen sekolah.

Dalam UU Sisdiknas tersebut ditegaskan bahwa dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa diperlukan sistem pendidikan nasional. Sistem pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional dan global sehingga perlu dilakukan pembaharuan pendidikan secara terencana, terarah dan berkesinambungan

Selanjutnya budaya mutu secara eksplisit dapat dipahami dalam UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 pada pasal 35 tentang Standar Pendidikan Nasional pasal 35 poin (1) standar nasional pendidikan terdiri atas standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala. Selanjutnya poin (3) pengembangan standar nasional pendidikan serta pemantauan dan pelaporan pencapaiannya secara nasional dilaksanakan oleh suatu badan standarisasi, penjaminan mutu, dan pengendalian mutu pendidikan.

Jalal dan Supriadi (2001:139-142) menjelaskan bahwa ada tiga aspek utama tersirat tentang mutu, dalam UU Sisdiknas No. 20. tahun 2003, yaitu *kompetensi*, *akreditasi*, dan *akuntabilitas* yang harus dimiliki suatu sekolah. Kompetensi menyangkut mutu lulusan dipersyaratkan untuk memenuhi kompetensi-kompetensi yang terstandar nasional. Akreditasi menyangkut kelengkapan sekolah dengan sumber daya pendidikan sehingga ia dapat memenuhi jaminan lulusan bermutu. Sedangkan akuntabilitas terkait dengan kemampuan suatu sekolah yang terakreditasi dan menghasilkan lulusan yang bermutu dapat dipelihara dalam suatu tradisi atau budaya mutu yang berkelanjutan.

Untuk meningkatkan mutu, sebagai bagian penting dalam sistem manajemen sekolah, maka dibutuhkan upaya-upaya di sekolah. Di sinilah

pentingnya kepala sekolah untuk memimpin budaya mutu sebagai peta mental (*mental map*) berupa nilai-nilai, aktivitas-aktivitas, strategi-strategi bagi semua elemen sekolah dalam memberikan jasa pelayanan pembelajaran untuk meningkatkan mutu secara maksimal.

c. Faktor yang Mempengaruhi Budaya Mutu

Menurut Burnham yang dikutip oleh Mulyadi (2010:66) mengidentifikasi beberapa faktor yang mempengaruhi budaya mutu madrasah, yang meliputi:

1) Nilai-nilai dan misi madrasah

Nilai-nilai dan misi madrasah merupakan faktor yang sangat kuat mempengaruhi budaya mutu di madrasah. Budaya merupakan sesuatu yang dibangun atas nilai-nilai yang dianut oleh organisasi termasuk madrasah.

2) Struktur Organisasi

Struktur organisasi juga akan mempengaruhi budaya mutu yang akan berkembang dalam madrasah. Misalnya struktur organisasi dengan sistem sentralisasi pasti akan berbeda dengan struktur organisasi yang desentralisasi. Karena dalam struktur organisasi yang berbeda akan membedakan pula tanggungjawab dan wewenang pada masing-masing bagian. Struktur organisasi yang handal dan mampu untuk melaksanakan proses pengembangan secara terus menerus merupakan suatu tim yang baik.

3) Komunikasi

Komunikasi merupakan faktor penting dalam banyak hal, termasuk dalam menumbuhkan budaya mutu di lembaga pendidikan. Organisasi yang memiliki budaya mutu yang baik selalu memiliki model komunikasi yang efektif, baik antar individu dalam kelompok maupun antar kelompok. Alur komunikasi dapat digunakan dengan leluasa, terbuka, jujur dan berlangsung dua arah, bahkan sebuah perusahaan besar.

4) Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan akan sangat terlihat dalam organisasi-organisasi yang memiliki budaya mutu. Pengambilan keputusan dalam organisasi seringkali berkaitan dengan wewenang atau otoritas. Otoritas

yang cukup dari suatu jabatan akan terhidar dari proses pengambilan keputusan yang kompleks dan berbelit-belit.

5) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja akan dapat mempengaruhi budaya mutu di madrasah. Lingkungan madrasah yang nyaman, bersih, pengembangan secara berkelanjutan pada proses pembelajaran dan interaksi sosial yang sangat akan dapat mempengaruhi lingkungan kerja yang baik.

6) Rekrutmen dan Seleksi

Rekrutmen dan seleksi merupakan proses yang banyak mendapatkan perhatian diberbagai pembahasan SDM, hal tersebut dikarenakan rekrutmen dan seleksi merupakan pintu gerbang dari masuknya SDM di suatu organisasi atau madrasah. Rekrutmen dan seleksi pegawai baru hendaknya memperhatikan kesesuaian antara budaya dalam madrasah dengan keterampilan yang dibutuhkan.

7) Perencanaan Kurikulum

Perencanaan kurikulum merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi budaya madrasah, hal tersebut dikarenakan pada dasarnya kurikulum merupakan pengendali utama proses pembelajaran, sehingga dapat iibaratkan bahwa kurikulum merupakan “*software*” sistem operasi di madrasah. Tanpa kurikulum maka madrasah tersebut tidak lagi disebut lembaga pendidikan. Kurikulum yang digunakan madrasah sebagaimana proses penyusunan dan pengembangan kurikulum akan mempengaruhi bagaimana budaya mutu di madrasah dibangun atau ditumbuhkan.

8) Manajemen Sumber Daya dan Anggaran

Manajemen sumber daya dan anggaran merupakan faktor penting lain yang mempengaruhi budaya mutu di madrasah. Anggaran dan keuangan merupakan jantung utama dalam keseluruhan detak organisasi, termasuk madrasah. Anggaran di madrasah hendaknya memfokuskan pelaksanaannya pada pelaksanaan kurikulum, karena pelaksanaan kurikulum merupakan inti kegiatan pembelajaran.

9) Disiplin

Disiplin merupakan faktor penting lain yang dapat mempengaruhi budaya mutu.

10) Hubungan Masyarakat

Faktor terakhir yang mempengaruhi budaya mutu madrasah adalah kualitas hubungan dengan budaya masyarakat. Hubungan yang baik dengan masyarakat, dengan orang tua, dengan dunia usaha dan dengan *stakeholders*, lainnya akan menyebabkan budaya mutu di madrasah tumbuh seiring dengan faktor perkembangan yang terjadi di masyarakat. Perkembangan yang ada di masyarakat akan dengan mudah dapat diikuti oleh madrasah, sehingga upaya untuk selalu berkembang dan tumbuh yang merupakan inti dari budaya dapat diwujudkan oleh madrasah.

Menurut Kamaruddin yang dikutip oleh Mulyadi (2010:58-65) terdapat enam nilai budaya mutu yang menjadi dasar sebuah organisasi/institusi dalam usaha menerapkan budaya kualitas secara menyeluruh yaitu: 1) kami semua adalah bersama (organisasi, pembekal dan pelanggan); 2) tiada orang bawahan atau atasan dibenarkan; 3) terbuka dan perhubungan yang ikhlas; 4) pekerja boleh capai maklumat yang diperlukan; 5) fokus kepada proses; 6) tiada kejayaan atau kegagalan tetapi pembelajaran daripada pengalaman.

Beberapa karakteristik atau indikator madrasah memiliki budaya mutu adalah Nasution (2004:238): (a) perilaku sesuai dengan dan mendukung terciptanya slogan; (b) masukkan dari pelanggan secara aktif diminta dan digunakan untuk meningkatkan kualitas secara terus menerus; (c) para karyawan dilibatkan dan diberdayakan; (d) pekerjaan dilakukan dalam suatu tim; (e) manajer tingkat eksklusif diikutsertakan dan dilibatkan; tanggungjawab kualitas secara terus menerus; (f) sumber daya yang memadai disediakan dimanapun ada kapan pun dibutuhkan untuk menjamin perbaikan kualitas secara terus menerus; (g) pendidikan dan pelatihan diadakan agar karyawan pada semua tingkat memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk meningkatkan secara terus menerus; (h) sistem penghargaan dan promosi didasarkan pada kontribusi terhadap perbaikan kualitas secara terus menerus; (i) rekan kerja dipandang sebagai pelanggan internal; (j) pemasok diperlukan sebagai mitra kerja.

Mutu membutuhkan sebuah perubahan budaya. Perubahan budaya ini sangat sulit dilakukan dan membutuhkan perubahan sikap dan sistem kerja. Kepala sekolah harus mampu meyakinkan staf bahwa perubahan budaya yang ada menuju budaya mutu dapat menyebabkan sekolah lebih bermutu. Di pihak lain, staf membutuhkan pemahaman dan penghayatan langsung tentang informasi bahwa mutu akan membuat suatu pengaruh yang sangat kuat bagi pengembangan sekolah dan pribadi. Kepala sekolah harus menyadari bahwa guru dan tenaga tata usaha membutuhkan lingkungan kerja yang menyenangkan, sarana prasarana yang lengkap, seret prosedur kerja yang praktis dan mudah dilaksanakan sehingga dapat membantu tugas-tugas mereka. Lingkungan yang kondusif sangat besar pengaruhnya terhadap pelaksanaan tugas. Kepemimpinan kepala sekolah sangat berperan dalam memotivasi mereka melaksanakan mutu. Tugas yang mereka lakukan membutuhkan penghargaan yang layak dan dapat meningkatkan kesejahteraan mereka sehingga menimbulkan semangat untuk berprestasi lebih baik lagi. Kunci keberhasilan budaya mutu adalah sebuah mata rantai pelanggan internal-eksternal yang efektif. Dalam hal ini, yang menjadi korban pertama adalah konsep organisasi yang masih tradisional.

Peranan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya mutu menurut Sallis dalam Husaini Usman (2014:623-624) adalah melaksanakan: (1) visi sekolah; (2) komitmen yang jelas dalam meningkatkan mutu; (3) kemampuan mengomunikasikan pesan mutu; (4) rapat tentang kebutuhan-kebutuhan pelanggan; (5) jaminan bahwa suara pelanggan atau kritik konstruktif pelanggan didengar dan ditindaklanjuti; (6) pengembangan staf, misalnya melalui pelatihan, pendidikan lanjut, dan kemudahan naik pangkat; (7) kesalahan budaya, hampir semua masalah mutu dihasilkan oleh manajemen dan kebijakan yang salah bukan karena kegagalan staf karena staf hanya pelaksana; (8) mengarahkan inovasi; (9) menjamin bahwa struktur organisasi didefinisikan dengan jelas berdasarkan tanggung jawab masing-masing dan memberikan delegasi maksimal dengan tepat dan penuh tanggung jawab; (10) komitmen merombak hambatan-hambatan yang direkayasa, baik struktural maupun kultural; (11) pembangunan tim efektif; (12) pengembangan mekanisme yang tepat untuk melakukan pemantauan dan penilaian yang berhasil.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa budaya mutu adalah perilaku yang harus ada di seluruh personil sekolah/madrasah tanpa terkecuali sehingga semua yang dilakukan di dasari oleh profesionalisme.

2. Tahapan-Tahapan Budaya Mutu

Adapun tahapan-tahapan peningkatan budaya mutu menurut Bambang Hariadi (2005:5) adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan Budaya Mutu

- 1) Menjelaskan dan merencanakan tahap pertama dari faktor yang mencakup analisis lingkungan internal maupun eksternal yaitu dengan penetapan visi misi dan tujuan suatu perencanaan program tersebut.
- 2) Perumusan perencanaan merupakan proses penyusunan langkah-langkah ke depan yang di maksudkan untuk membangun visi misi, serta merancang perencanaan untuk mencapai tujuan.
- 3) Identifikasi lingkungan. Tentukan misi untuk mencapai visi yang dicita-citakan dalam lingkungan tersebut.
- 4) Lakukan analisis lingkungan internal dan eksternal untuk mengukur kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang akan dihadapi.
- 5) Tentukan tujuan dan terget
- 6) Dalam tahap perencanaan di atas, seorang pemimpin memulai dengan menentukan visinya ingin menjadi apa di masa yang akan datang dalam lingkungan sekolah dan misi apa yang harus ditunaikan atau dilakukan untuk mencapai cita-cita tersebut.
- 7) Kepala sekolah/madrasah menyampaikan program budaya mutu sesuai visi misi dan tujuan sekolah antara peningkatan budaya mutu, peningkatan mutu proses pembelajaran, dan karakter serta kegiatan ekstrakurikuler kepada warga sekolah (tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dan siswa). Pada pertemuan tersebut kepala sekolah menampaikan tugas dan kewajibannya masing-masing.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat diketahui bahwa perencanaan budaya mutu adalah dengan menetapkan visi misi serta tujuan dari program budaya mutu tersebut, kemudian menyusun langkah-langkah, melakukan analisis lingkungan, tentukan tujuan dan target dan yang terakhir kepala sekolah/madrasah menyampaikan visi, misi, tujuan tentang program budaya mutu kepada seluruh personil madrasah.

b. Pengorganisasian Budaya Mutu

Zamroni (2013: 45) Pada tahap pengorganisasian kepala sekolah/madrasah menyampaikan struktur organisasi.

- 1) Kepala sekolah/madrasah menyampaikan tupoksi masing-masing pengurus sekolah
- 2) Kepala sekolah/madrasah membentuk wadahnya
- 3) Memberikan tugas dan wewenang secara penuh kepada masing-masing personil sesuai dengan bidang tugasnya baik guru, staf, paguyuban walimurid dan komite
- 4) Mendelegasikan wewenang

Berdasarkan pemaparan ahli di atas, maka dapat diketahui bahwa pengorganisasian budaya mutu adalah dengan menyampaikan tupoksi, kemudian kepala sekolah/madrasah membentuk wadahnya, setelah itu memberikan tugas dan wewenang kepada masing-masing personil madrasah sesuai dengan bidang tugas dan kemampuannya dan yang terakhir mendelegasikan wewenang ssecara terbuka.

c. Pelaksanaan Budaya Mutu

Bambang Hariadi (2005: 6) memaparkan pelaksanaan budaya mutu yaitu:

- 1) Setelah tahap perencanaan dan pengorganisasian maka berikutnya adalah tahap yang krusial dalam budaya mutu yaitu tahap pelaksanaan.
- 2) Pelaksanaan adalah dimana kebijakan dan kebijaksanaan dijalankan melalui pembangunan struktur, pengembangan program, *budget*, dan prosedur pelaksanaan. Pelaksanaan budaya mutu merupakan

tahap yang paling sulit dalam proses budaya mutu mengingat banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi pelaksanaan di lapangan dan mungkin tidak sesuai dengan perkiraan semula. Pelaksanaan budaya mutu yang berhasil harus didukung oleh pemimpin yang solid, alokasi sumber daya yang cukup, kebijaksanaan yang tepat, budaya, situasi dan kondisi itu sendiri.

Sebagaimana telah dijelaskan bahwa mutu itu merupakan proses dalam meningkatkan kualitas sehingga apa yang diinginkan sesuai dengan standar atau melebihi standar. Sementara budaya mutu adalah pembiasaan untuk melakukan kinerja yang dianggap bermutu. Dalam hal ini harus ada sistem, dan didalam sistem itu terdapat strategi atau tahapan-tahapan yang harus dilakukan untuk membangun budaya mutu tersebut. Cara atau strategi penciptaan dan pengembangan budaya mutu tersebut oleh Daryanto (2015: 41) dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Merumuskan standar sikap dan perilaku yang berorientasi pada kinerja yang tinggi baik bagi kepala sekolah, guru, staf administrasi, maupun siswa.
- 2) Merumuskan standar pelayanan prima yang dipatuhi semua warga sekolah guna meningkatkan mutu pelayanan kepada pelanggan sekolah, khususnya siswa dan orangtuanya. Standar pelayanan prima meliputi: kecepatan, ketetapan, keramahan, ketanggapan, dan pemberian jaminan mutu sekolah.
- 3) Melaksanakan berbagai lomba untuk mendorong siswa, guru, dan staf dalam berkompetisi.
- 4) Menciptakan sistem penghargaan bagi warga sekolah yang berprestasi tinggi dan pembinaan serta hukuman bagi yang berprestasi rendah.
- 5) Memampukan warga sekolah untuk terus menerus meningkatkan kualitas guna memenuhi persyaratan yang dituntut oleh pengguna lulusan (masyarakat).

Daryanto (2015: 41) menyebutkan ada beberapa indikator penciptaan budaya mutu di sekolah. Indikator penciptaan dan pengembangan budaya mutu tersebut adalah:

- 1) Sekolah menciptakan suasana yang memberikan harapan dan semangat, dimana para guru percaya bahwa siswa dapat mencapai tingkat prestasi tinggi.
- 2) Sekolah menekankan kepada siswa dan guru bahwa belajar merupakan alasan yang paling penting untuk bersekolah.
- 3) Harapan terhadap prestasi siswa yang tinggi disampaikan kepada seluruh siswa.
- 4) Harapan terhadap prestasi siswa yang tinggi disampaikan kepada seluruh orang tua siswa.

Dari berbagai pernyataan di atas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa indikator penciptaan dan pembangunan budaya mutu sekolah lebih berorientasi pada upaya sekolah agar siswa dapat terus belajar dan berprestasi tinggi. Indikator penciptaan dan pembangunan budaya mutu tersebut dapat tercapai jika sekolah menggunakan cara atau strategi yang berorientasi pada bagaimana sekolah memberikan pelayanan prima kepada siswa dan bagaimana sekolah menciptakan iklim atau suasana yang dapat meningkatkan mutu atau kualitas sekolah. Indikator-indikator penciptaan dan pembangunan budaya mutu sekolah di atas digunakan sebagai landasan untuk dapat melihat tingkat penciptaan dan pengembangan budaya mutu

B. Hasil Penelitian Relevan

Gita Andriani Andriani (2014:viii) telah melakukan penelitian yang berjudul "*Peningkatan Budaya Mutu Untuk Pencapaian Akreditasi di Sekolah Dasar Widoro Yogyakarta*" dari penelitian tersebut mengungkapkan 2 temuan yaitu: Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Peningkatan budaya mutu di SD Negeri Widoro telah mampu dilaksanakan dengan baik dilihat dari terpenuhinya 4 elemen yaitu usaha perbaikan, kewenangan, penguatan kinerja, dan rasa memiliki. (2) Faktor pendukung dalam peningkatan budaya mutu untuk pencapaian akreditasi di SD Negeri Widoro adalah semangat dari kepala sekolah dan guru, kedisiplinan, kelengkapan sarana dan prasarana, serta ketegasan guru terhadap peserta didik. Faktor yang menjadi penghambat adalah sikap orang tua yang tidak peduli pada

pendidikan anak, minimnya biaya pendidikan, peserta didik pasif dalam proses pembelajaran, serta suasana pembelajaran tidak kondusif.

Afiati Nur Amali (2015:viii) telah melakukan penelitian yang berjudul “*Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu di MTs Al-Khoiriyyah Semarang*” Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala MTs Al-Khoiriyyah memiliki upaya yang dilakukan dalam mengembangkan budaya yang bermutu di MTs Al-Khoiriyyah dengan menanamkan nilai-nilai dan misi madrasah sebagai pedoman, melakukan komunikasi yang baik dengan seluruh warga madrasah baik dengan guru, siswa maupun karyawan, melakukan pengambilan keputusan dengan mufakat bersama sehingga semua kebijakan yang diberikan dapat diterima semua pihak dan dapat terlaksana tanpa adanya keterpaksaan dari salah satu pihak, menciptakan lingkungan belajar yang kondusif di MTs Al-Khoiriyyah, melakukan perencanaan kurikulum sesuai dengan kurikulum pembelajaran di MTs Al-Khoiriyyah, melakukan pembiasaan kedisiplinan dan juga menjalin hubungan yang baik dengan masyarakat.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Langkat mengenai alasan memilih Madrasah Aliyah Negeri 2 Tanjung Pura karena penulis ingin mengangkat bagaimana Implementasi Pemberdayaan Program Personil Madrasah dalam Peningkatan Budaya Mutu di Madrasah Aliyah Negeri 2 Langkat.

Waktu pelaksanaan penelitian yang akan dilaksanakan pada semester genap tahun pembelajaran 2019/2020.

B. Latar Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti mengambil lokasi penelitian sebagai tempat memperoleh data dan informasi di Madrasah Aliyah Negeri 2 Langkat yang beralamat di Jl. T. Amir Hamzah No.309, Pekan Tj. Pura, Tj. Pura, Kabupaten Langkat, Sumatera Utara. Alasan peneliti memilih sekolah ini karena belum ada penelitian yang sama yang dilakukan di sekolah tersebut.

C. Metode dan Prosedur Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Metode ini merupakan kumpulan kata-kata atau gambaran yang dimaksud berasal dari wawancara, catatan lapangan, foto, dokumen pribadi, dan lainnya. Oleh karena itu dalam penelitian ini menggunakan kualitatif deskriptif untuk mengetahui Implementasi Program Peningkatan Budaya Mutu di Madrasah Aliyah Negeri 2 Langkat.

Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan fenomenologi. Penelitian kualitatif Surwandi (2008) penelitian yang dilakukan berdasarkan paradigma, strategi, dan implementasi model secara kualitatif. Persepektif, strategi, dan model yang dikembangkan sangat beragam. Sebab itu tidak mengherankan jika terdapat anggapan bahwa *Qualitative research is many thing to many people*.

Pendekatan ini merupakan suatu proses penelitian yang mengambil data-data secara deskriptif untuk menggambarkan isi data yang ada dalam ini adalah program peningkatan budaya mutu madrasah. Penelitian ini mengungkapkan

fakta berdasarkan data yang diperoleh dari Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum, Guru seta siswa/i Madrasah MAN 2 Langkat sebagai subjek penelitian dengan didukung informasi dari Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum, Guru seta siswa/i Madrasah MAN 2 Langkat.

Dasar teoritis penelitian kualitatif bertumpun pada pendekatan fenomenologis, interaksi simbolik, kebudayaan dan etnomologi. Pendekatan fenomenologis berusaha memahami subjek dari segi pandangan mereka sendiri. Interaksi simbolik mendasarkan diri daripada pengalaman manusia yang ditengahi oleh penafsiran; segala sesuatu tidak memiliki pengertian sendiri-sendiri, sedangkan pengertian itu dikenakan padanya oleh seseorang sehingga dalam hal ini penafsiran menjadi esensial. Di pihak lain, kebudayaan dipandang menimbulkan perilaku. Terakhir, etnometodologi merupakan studi tentang bagaimana individu menciptakan dan mencapai kehidupannya sehari-hari.

D. Data dan Sumber Data

Adapun sumber data yang dapat dipergunakan dalam penelitian ini didasarkan data sumber yaitu:

1. Sumber data primer, yaitu sumber pokok yang diterima langsung dalam penulisan yaitu Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum, Guru dan siswa/i Madrasah MAN 2 Langkat.
2. Sumber data sekunder, yaitu sumber data pendukung atau pelengkap, dalam hal ini data diperoleh dari dokumen-dokumen, meliputi: Program Tahunan Kepala Madrasah, Buku Profil Madrasah, Data Guru, Data Siswa, Kelender Pendidikan, Program Kerja, Buku Pembagian Kerja, Buku Agenda Kepala Madrasah, Data Sarana dan Prasarana, Struktur Organisasi Sekolah.

E. Instrumen Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data penelitian ini, maka instrumen yang digunakan oleh peneliti sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi digunakan untuk mengetahui secara langsung Implementasi Program Peningkatan Budaya Mutu di Madrasah Aliyah Negeri 2 Langkat. Peneliti akan mempersiapkan lembar observasi. Instrumen yang digunakan dalam observasi yaitu: kamera(HP), lembar *fieldnotes* (terlampir), alat tulis.

2. Wawancara

Wawancara yang peneliti gunakan disini adalah wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Data yang diambil dari wawancara ini adalah data mengenai Implementasi Program Peningkatan Budaya Mutu di Madrasah Aliyah Negeri 2 Langkat.

Dalam wawancara ini yang menjadi sasaran wawancara adalah Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum, Guru dan siswa/i Madrasah MAN 2 Langkat. Instrumen yang digunakan dalam wawancara yaitu lembar pedoman wawancara (terlampir), lembar *fieldnotes*, alat tulis, *recorder*, kamera(HP).

3. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi yaitu mengadakan pengujian terhadap dokumen yang dianggap mendukung hasil penelitian. Analisis dokumen dilakukan untuk mengumpulkan data yang bersumber dari arsip dan dokumen, meliputi: Program Tahunan Kepala Madrasah, Buku Profil Madrasah, Data Guru, Data Siswa, Kelender Pendidikan, Program Kerja, Buku Pembagian Kerja, Buku Agenda Kepala Madrasah, Data Sarana dan Prasarana, Struktur Organisasi Sekolah. Instrumen yang digunakan dalam dokumentasi yaitu kamera (HP), lembar blangko *checklist* dokumentasi (terlampir).

F. Prosedur Analis Data

Analisis data dari pengumpulan hasil pengumpulan data, merupakan tahapan yang penting dalam penyelesaian suatu kegiatan penelitian ilmiah. Analisis data kualitatif model interaktif dari Miles dan Huberman yang terdiri dari : (a) reduksi data (b) penyajian data, dan (c) kesimpulan.

Pada tahap awal pengumpulan data, fokus penelitian masih melebar tampak jelas, sedangkan observasi masih bersifat umum dan luas. Data yang telah diorganisasikan kedalam suatu pola dan membuat kategorinya, maka data diolah dengan menggunakan data model Miles dan Huberman Syahrudin (2007:147-150).

- 1) Reduksi Data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung.
- 2) Penyajian Data sebagai sekumpulan informan tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data berbentuk teks naratif diubah menjadi berbagai bentuk jenis matriks, grafiks, jaringan dan bagan. Semua dirancang guna menghubungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih sehingga peneliti dapat mengetahui apa yang terjadi untuk menarik kesimpulan.
- 3) Menarik kesimpulan, setelah data disajikan yang juga dalam rangkaian analisis data, maka proses selanjutnya adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi data. Dalam tahap analisis data, kesimpulan pada tahap pertama bersifat longgar, tetap terbuka dan belum jelas kemudian meningkat menjadi lebih rinci dan mengakar lebih kokoh seiring bertambahnya data sehingga kesimpulan menjadi suatu konfigurasi yang utuh. Kesimpulan final akan didapatkan seiring bertambahnya data sehingga kesimpulan menjadi suatu konfigurasi yang utuh.

G. Pemeriksa Keabsahan Data

Untuk memperkuat keabsahan data hasil temuan dan menjaga validitas penelitian, maka peneliti mengacu pada empat standar validasi yang disarankan oleh Lincoln dan Guba, yang terdiri dari : 1). Kredibilitas (*credibility*), 2). Keteralihan (*transferability*), 3). Ketergantungan (*dependability*), 4). Ketegasan (*confirmability*) (Syahrudin, 2007, hal. 165)

1) Kredibilitas (*credibility*)

Kredibilitas yaitu peneliti melakukan pengamatan sedemikian rupa dengan hal-hal yang berkaitan dengan Implementasi Program Peningkatan Budaya Mutu di MAN 2 Langkat. sehingga tingkat kepercayaan penemuan dapat dicapai. Selanjutnya peneliti mempertunjukkan derajat kepercayaan. Hasil penelitian dengan penemuan dengan melakukan pembuktian pada kenyataan yang sedang diteliti. Hal ini dapat dilakukan dengan ketekunan pengamatan dan pemeriksaan melalui Triangulasi. Triangulasi menurut Moelong dalam (Ruslan, 2008, hal. 219-220) adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan pengecekan sumber lain untuk pembandingan, yaitu penggunaan a) sumber, b) metode, c) penyidik dan, d) teori dalam penelitian secara kualitatif. Artinya teknik triangulasi adalah sebagai upaya untuk menghilangkan perbedaan-perbedaan konstruksi kenyataan yang ada dalam konteks pengumpulan data tentang berbagai kejadian dan hubungan dari berbagai pandangan, dengan kata lain bahwa pihak peneliti dapat melakukan check and recheck temuan-temuan yang didapat.

2) Keteralihan (*transferability*)

Generalisasi penelitian kualitatif tidak mempersyaratkan asumsi-asumsi seperti rata-rata populasi dan rata-rata sampel atau asumsi kurva normal. Keteralihan memperhatikan kecocokan arti fungsi unsur-unsur yang terkandung dalam fenomena studi dan fenomena lain diluar lingkup studi. Cara yang ditempuh untuk menjamin ketarihan ini adalah dengan melakukan uraian rinci dari data teori, atau dari kasus ke kasus lain, sehingga pembaca dapat menerapkannya dalam konteks yang hampir sama.

3) Ketergantungan (*dependability*)

Dalam penelitian ini ketergantungan di bangun dari pengumpulan data dan analisis data lapangan serta saat penyajian data laporan penelitian. Dalam pengembangan desain keabsahan data di bangun dari pemilihan kasus dan fokus, melakukan orientasi lapangan dan pengembangan konseptual.

4) Ketegasan (*confirmability*)

Ketegasan akan lebih mudah diperoleh apabila di lengkapi dengan catatan pelaksanaan keseluruhan proses dan hasil penelitian, karena penelitian melakukan penelusuran audit, yakni dengan mengklasifikasikan data-data yang sudah diperoleh kemudian mempelajari lalu peneliti menuliskan laporan hasil penelitian.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Tentang Latar Penelitian

1. Profil Madrasah

Profil madrasah merupakan salah satu media *public relation* yang bertujuan untuk memperkenalkan sebuah lembaga atau organisasi. Atau pandangan, gambaran, penampungan dan grafik atau ikhtisar yang memberikan fakta tentang hal-hal khusus.

Adapun profil MAN 2 Langkat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1
Profil MAN 2 Langkat

No.	Identitas Sekolah	
	Nama Sekolah	MAN 2 Langkat
	Nomor Statistik Sekolah	131112050002
	Nomor Pokok Sekolah Nasional / NPSN	10264843
	Provinsi	Sumatera Utara
	Kab/Kota	Langkat
	Kecamatan	Tanjung Pura
	Desa/ Kelurahan	Pekan Tanjung Pura
	Jalan dan Nomor	Jl. T. Amir Hamzah No. 94 Tanjung Pura
	Kode Pos	20853
	Telepon	061-896092
	Status Sekolah	Negeri
	Akreditasi	A
	Kegiatan Belajar Mengajar	Pagi
	Terletak Pada Lintasan	Kota

Sumber Data : Ruang Tata Usaha MAN 2 Langkat

Dari tabel diatas, dapat dijelaskan bahwa MAN 2 langkat yang beralamat di Jl. T. Amir Hamzah No 94 Tanjung Pura Kecamatan Pekan Tanjung Pura Kabupaten Langkat Provinsi Sumatera Utara. Nomor statistik sekolah 131112050002 dan nomor pokok sekolah nasional/NPSN 10264843, dengan kode pos 20853 dan nomor telpon yang bisa dihubungi 061-896092, status sekolah yaitu

Negeri dan berakreditasi A, proses belajar mengajar dilaksanakan di pagi hari dari pukul 07.15-15.30 WIB. MAN 2 Langkat terletak pada daerah perkotaan, sehingga mudah dijangkau oleh seluruh personil madrasah dan masyarakat luas.

a. Visi, Misi MAN 2 Langkat

Berdasarkan hasil penelitian dan dokumentasi visi, misi dan tujuan MAN 2 Langkat sebagai berikut:

Visi MAN 2 Langkat adalah mewujudnya Madrasah yang Islami, Kompeten dan Kompetitif

Misi MAN 2 Langkat adalah :

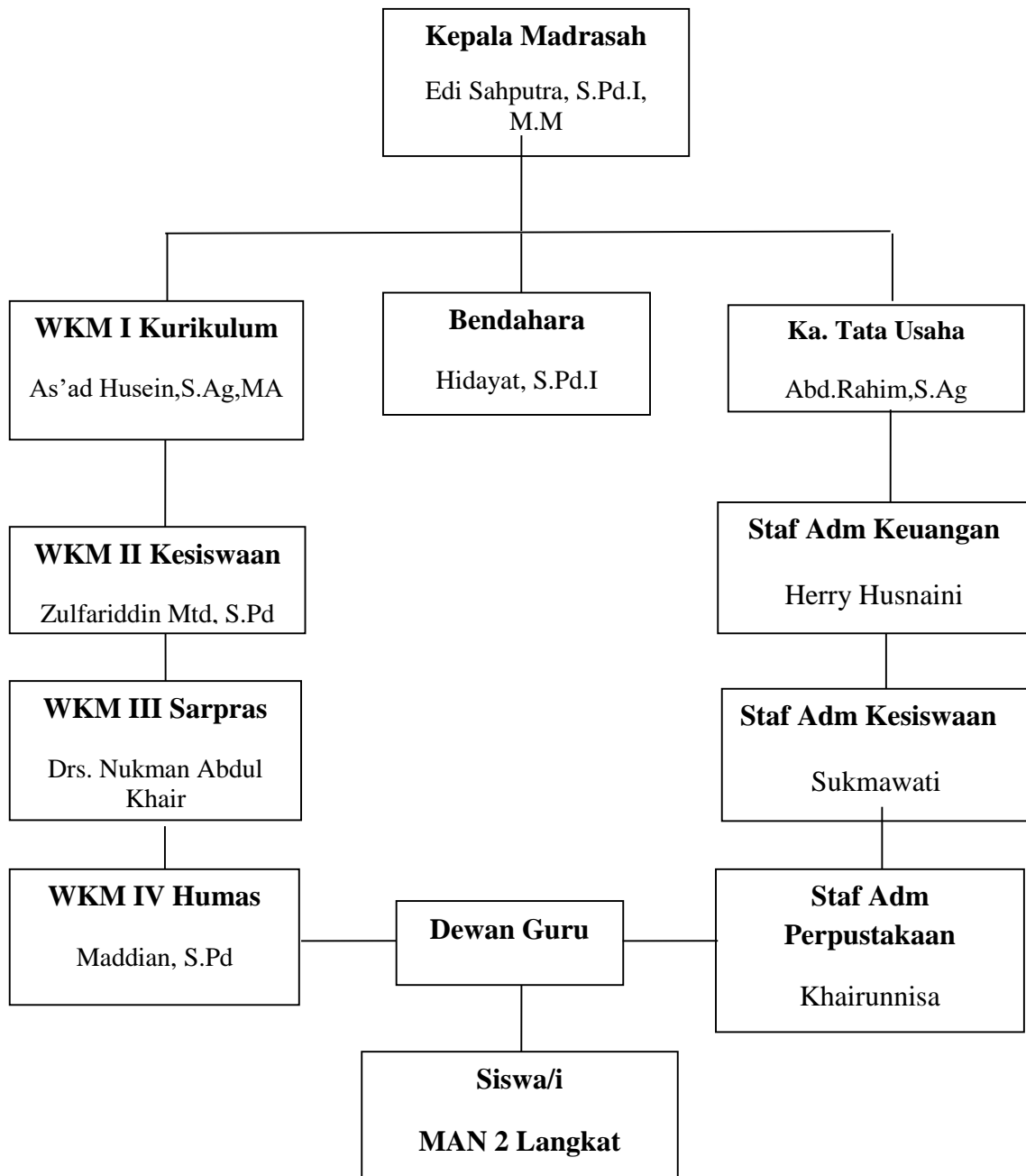
- 1) Mengaplikasikan nilai-nilai islami dalam kehidupan
- 2) Menyiapkan peserta didik untuk berkompetisi di era globalisasi
- 3) Pelaksanaan KBM di era globalisasi

b. Struktur Organisasi MAN 2 Langkat

Salah satu komponen yang terpenting dan dimiliki oleh MAN 2 Tanjung Pura adalah struktur organisasi. Karena melalui struktur organisasi tergambar jelas tentang sistem pembagian tugas, koordinasi, dan kewenangan dalam setiap komponen yang membagi dan mengkoordinasi tugas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Struktur organisasi MAN 2 Tanjung Pura tahun ajaran 2019/2020 dapat digambarkan dalam bagan berikut:

Gambar 4.1
Struktur Organisasi MAN 2 Langkat



Sumber Data: Ruang Tata Usaha MAN 2 Langkat

Dari struktur organisasi tersebut di atas tergambar bahwa kepala MAN 2 Langkat memiliki wewenang yang besar dalam mengelola lembaga pendidikan tersebut, namun tanggung jawab itu bukan mutlak hanya berada pada kepala madrasah saja, karena kepala madrasah yang baik bertanggung jawab adalah kepala madrasah yang membagikan ke WKM I,II,III,IV kepada guru, kepala tata usaha, dan kepada peserta didik serta yang tidak bersifat dikoordinasikan kepada komite madrasah. Komite madrasah harus mampu bekerja sama dengan kepala madrasah dalam mengembangkan dan memajukan madrasah agar tujuan dari madrasah dapat tercapai secara efektif dan efisien.

2. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Guru adalah orang yang bertanggungjawab atas perkembangan peserta didik dengan mengupayakan seluruh potensi anak didik, baik potensi afektif, kognitif maupun psikomotorik. Berdasarkan latar belakang pendidikan dan ijazah yang dimiliki keadaan guru dan tenaga kependidikan lainnya diklarifikasikan melalui tabel berikut ini:

Tabel 4.2
Jumlah Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan MAN 2 Langkat
Tahun Ajaran 2019/2020

No.	Pengelola	PNS		NON PNS		Jml
		Lk	Pr	Lk	Pr	
Tenaga Pendidik						
1	Guru	14	35	10	17	76
Tenaga Kependidikan						
1	Kepala Urusan Tata Usaha	1	0	0	0	1
2	Bendahara	1	0	0	0	1
3	Staf Tata Usaha	0	0	1	4	5
4	Satpam	0	0	1	0	1
5	Kebersihan	0	0	2	1	3
6	Perpustakaan	0	0	0	1	1
7	Jaga Malam	0	0	1	0	1

Sumber Data : Ruang Tata Usaha MAN 2 Langkat

Dari data tabel tersebut diatas, dapat diketahui bahwa guru yang mengajar di MAN 2 Langkat, rata-rata sudah mendapat gelar strata 1. Berdasarkan data diatas

menjelaskan bahwa di MAN 2 Langkat memiliki 49 status guru yaitu pegawai negeri sipil (PNS), laki-laki sebanyak 17 orang dan perempuan sebanyak 32 orang, 27 orang status Non pegawai negeri sipil (PNS), laki-laki sebanyak 13 orang dan perempuan sebanyak 14 orang, 1 orang sebagai kepala urusan tata usaha, 1 orang sebagai bendahara dan 5 orang sebagai staf Tata usaha, 1 orang Satpam, 3 orang Tenaga Kebersihan, 1 orang Tenaga Perpustakaan, 1 orang Penjaga Malam. Dan jumlah keseluruhan guru dan tenaga kependidikan berjumlah 89 di MAN 2 Langkat.

3. Data Siswa

Siswa menjadi objek yang dilihat ketika membicarakan kemajuan suatu madrasah. Semakin banyak siswa semakin baguslah citra lembaga tersebut di masyarakat. Adapun jumlah keseluruhan siswa/I di MAN 2 Langkat tahun pelajaran 2019/2020 dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.3

Data Siswa/i MAN 2 Langkat Tahun Ajaran 2019/2020

NO	KELAS	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	X MIPA 1	11	24	35
2	X MIPA2	10	26	36
3	X MIPA 3	11	25	36
4	X MIPA 4	10	25	35
5	X IIS 1	15	22	37
6	X IIS 2	18	23	36
7	X IIK 1	15	20	35
8	X IIK 2	15	22	37
9	X IIK 3	14	20	34
10	X IIK 4	14	20	34
11	XI MIPA 1	15	24	39
12	XI MIPA 2	14	25	39
13	XI MIPA 3	14	25	39
14	XI MIPA 4	12	23	35
15	XI IIS 1	16	22	38
16	XI IIS 2	15	19	34

17	XI IIK 1	12	24	36
18	XI IIK 2	14	23	37
19	XI IIK 3	13	18	31
20	XII MIPA 1	12	26	38
21	XII MIPA 2	13	23	36
22	XII MIPA 3	10	26	36
23	XII IPS 1	4	24	28
24	XII IPS 2	6	24	30
25	XII IIK 1	13	20	33
26	XII IIK 2	12	23	35
27	XII IIK 3	13	16	29
	JUMLAH SELURUHNYA			948

Sumber Data : Ruang Tata Usaha MAN 2 Langkat

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa pada tahun ajaran 2019/2020 jumlah siswa di MAN 2 Langkat terus bertambah. Ini bisa dilihat dari jumlah siswa/i setiap tahunnya, yang mana kelas X memiliki jumlah siswa/i terbanyak yaitu berjumlah 355 orang, kelas XI berjumlah 328 orang dan kelas XII berjumlah 265 orang. Itu semua dikarenakan citra di MAN 2 Langkat sangat baik di masyarakat.

4. Keadaan Sarana dan Prasarana

Salah satu unsur yang paling penting dalam menunjang pencapaian tujuan pembelajaran adalah ketersediaan sarana dan prasarana yang merupakan unsur yang menunjang efektivitas kerja guru. Dengan adanya sarana dan prasarana yang memadai akan meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti halnya gedung sekolah yang baik akan menciptakan suasana belajar yang kondusif dalam pelaksanaan proses kegiatan pembelajaran. Begitupula dengan peralatan sekolah yang lengkap akan memudahkan guru untuk melakukan terobosan dan variasi dalam menyajikan materi pembelajaran kepada peserta didik.

Adapun keadaan bangunan MAN 2 Langkat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4
Keadaan Sarana dan Prasarana MAN 2 Langkat

No.	Jenis Bangunan	Jumlah Ruangan Menurut Kondisi				Status Kepemilikan ¹⁾	Total Luas Bangunan (m ²)
		Baik	Rusak Ringan	Rusak Sedang	Rusak Berat		
1.	Ruang Kelas	28	0	0	0	1	
2.	Ruang Kepala Madrasah	1	0	0	0	1	
3.	Ruang Guru	1	0	0	0	1	
4.	Ruang Tata Usaha	1	0	0	0	1	
5.	Laboratorium Fisika	1	0	0	0	1	
6.	Laboratorium Kimia	1	0	0	0	1	
7.	Laboratorium Biologi	1	0	0	0	1	
8.	Laboratorium Komputer	1	0	0	0	1	
9.	Laboratorium Bahasa	1	0	0	0	1	
10.	Laboratorium PAI	1	0	0	0	1	
11.	Ruang Perpustakaan	1	0	0	0	1	
12.	Ruang UKS	1	0	0	0	1	
13.	Ruang Keterampilan	1	0	0	0	1	
14.	Ruang Kesenian	1	0	0	0	1	
15.	Toilet Guru	3	0	0	0	1	
16.	Toilet Siswa	7	0	0	0	1	
17.	Ruang Bimbingan Konseling (BK)	1	0	0	0	1	
18.	Gedung Serba Guna (Aula)	1	0	0	0	1	
19.	Ruang OSIS	1	0	0	0	1	
20.	Ruang Pramuka	1	0	0	0	1	
21.	Masjid/Mushola	1	0	0	0	1	
22.	Gedung/Ruang Olahraga	1	0	0	0	1	
23.	Rumah Dinas Guru	1	0	0	0	1	
24.	Pos Satpam	1	0	0	0	1	
25.	Kantin	3	0	0	0	1	

1) Status Kepemilikan: 1: Milik Sendiri 2: Bukan Milik Sendiri

Sumber Data : Ruang Tata Usaha MAN 2 Langkat

Dari tabel tersebut diatas, dapat diketahui bahwa sarana dan prasarana yang ada di MAN Tanjung Pura telah memenuhi syarat bagi sebuah sekolah, karena semua dalam keadaan baik dan layak digunakan.

B. Temuan Khusus Penelitian

Deskripsi yang berkaitan dengan hasil penelitian ini, disusun berdasarkan jawaban pertanyaan-pertanyaan dalam wawancara, observasi dan pengamatan langsung dilapangan.

1. Perencanaan program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat

Perencanaan program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat sangat dibutuhkan guna menjadikan MAN 2 Langkat lebih baik lagi dari sebelum-sebelumnya.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti lakukan pada hari Selasa, 06 Agustus 2019 jam 09.45 WIB dengan Bapak Edi Sahputra, S.Pd.I, M.M, selaku kepala MAN 2 Langkat mengenai bagaimana perencanaan program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat, beliau menjelaskan:

“MAN 2 Langkat memiliki beberapa program peningkatan budaya mutu, yang pertama yaitu kita memahami bahwa MAN 2 Langkat itu adalah madrasah yang berada ddi tapak kesultanan Langkat, maka hasil dari keputusan rapat dewan guru kta membuat kebijakan bahwa budaya lokal seperti berpakaian melayu itu kita tetapkan setiap hari Jum’at. Yang mana keputusan ini di putuskan per tanggal 2 Oktober 2018 bersama seluruh dewan guru dan staf administrasi yang ada di MAN 2 Langkat. Kedua, yaitu dengan program yang namanya pagelaran budaya melayu, siswa/i MAN 2 Langkat dikenalkan dan ajarkan mengenai budaya-budaya langkat, seperti tari melayu, berbalas pantun, lagulagu melayu serta dikenalkan dengan makanan-makanan khas melayu. Ketiga, MAN 2 Langkat ingin menjadi laboraturium mini melayu langkat, yang mana program ini masi dalam proses pengupulan informasi tentang sejarah kesultanan langkat serta masih mencari dan mengumpulkan peninggalan-peninggalan kesultanan langkat. Dan yang terkahir yaitu yang Keempat, MAN 2 Langkat juga memiliki program dengan Ekstrakulikuler yang mana siswa/i dapat menyalurkan dan mengembangkan bakat yang dimilikinya dengan baik dan benar. Yang pertama kali dilakukan yaitu bentuk wadahnya (ekstrakulernya), kemudian angkat pembina yang memang benar-benar ahli atau mampu di bidang tersebut, setelah itu mulailah kita mencari anak-anak yang tertarik dengan ekstrakulikuler tersebut. Jika dalam bidang akademik, MAN 2 Langkat juga sangat unggul seperti setiap Ramadhannya MAN 2 Langkat mengadakan perlombaan MTQ tingkat Kabupaten yang diikuti oleh jenjang SLTP dan

SLTA. Peserta didik MAN 2 Langkat juga sangat berprestasi dan sering mengikuti cabang perlombaan baik itu olimpiade, MTQ dan lain sebagainya. Seperti tahun 2017 kemarin siswi MAN 2 Langkat berhasil menyabet juara 3 cabang tilawatil qur'an tingkat provinsi dan ini sangat membuat bangga madrasah”.

Berdasarkan penjelasan dari Bapak Kepala Madrasah tersebut bahwa proses perencanaan program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat yang pertama dengan mengadakan rapat dengan seluruh dewan guru dan staf administrasi yang ada dimadrasah guna mengambil keutusan tentang memakai pakaian melayu di lingkungan madrasah setiap Jum'atnya, yang melibatkan seluruh personil madrasah, baik itu Kepala Madrasah, dewan guru, staf administrasi, siswa/i dan lain sebagainya. Kedua, yaitu program yang bernama pagelaran budaya melayu, yang mana disini siswa/i diberitahu serta diajarkan tentang kebudayaan melayu seperti tari melayu, berbalas pantun, lagu melayu serta makanan-makanan melayu. Ketiga, MAN 2 Langkat ingin menjadi laboraturium ini melau langkat, dan program ini masih dalam proses pencarian informasi tentang kesultanan langkat dan pengumpulan barang-barang peninggalan kesultanan langkat. Dan yang terakhir yaitu yang Keempat, dengan ekstrakurikuler yang mana ekstrakurikuler ini dapat mengembangkan potensi yang dimiliki oleh peserta didik, maka langkah pertama yang madrasah lakukan adalah dengan membentuk wadahnya (ekstrakurikulernya), setelah ini diangkatlah pembina yang benar-benar paham tentang ekstrakurikuler tersebut, kemudian mulailah mencari siswa/i yang berminat untuk masuk ke dalam ekstrakurikuler tersebut. Dalam bidang akademik MAN 2 Langkat juga membanggakan seperti MAN 2 Langkat mengadakan olimpiade yang diikuti oleh sekolah dan madrasah lain yang di adakan di MAN 2 Langkat, dan MAN 2 Langkat juga sering mengirimkan anak didiknya untuk mengikuti berbagai ajang perlombaan. Dan setiap Ramadhannya MAN 2 Langkat juga mengadakan yang naanya Gebyar Ramadhan yang mana disini seperti MTQ yang diikuti oleh tingkat SLTP dan SLTA sekabupaten Langkat.

Hal serupa juga telah disampaikan oleh Bapak As'ad Husain, S.Ag, M.A, selaku WKM I bidang kurikulum di MAN 2 Langkat yang diwawancarai pada hari Rabu, 31 Juli 2019 Jam 10.10 WIB beliau menjelaskan bahwa:

“Perencanaan peningkatan budaya mutu yang ada di MAN 2 Langkat adalah dengan membentuk wadah itu sendiri, dimana wadah tersebut ialah

ekstrakurikuler tersebut kemudian setelah wadah itu ada kita mencari pembina, setelah wadah dan pembina ada maka langkah selanjutnya adalah kita mulai mencari siswa/i yang tertarik di ekstrakurikuler tersebut. Yang kedua adalah dengan membuat peraturan yang mewajibkan seluruh personil madrasah harus memakai pakaian melayu setiap hari Jum'atnya tanpa kecuali. Yang ketiga ialah program yang namanya pagelaran budaya melayu, yaang mana disini siswa/i diajarkan tentang kebudayaan melayu, seperti tari melayu, berbalas pantun, lagu melayu dan makanan-makan khas melayu itu sendiri. Dan program yang terakhir adalah MAN 2 Langkat ingin menjadi laboratorium mini melayu langkat, yang mana program ini masih dalam proses pencarian informasi-informasi tentang sejarah kesultanan langkat, dan asih mencari benda-benda peninggalan kesultanan langkat itu sendiri. MAN 2 Langkat juga terkenal dengan peserta didiknya yang mempunyai kemampuan-kemampuan dibidang akademik yang baik karena peserta didik MAN 2 Langkat sering mengikuti berbagai cabang perlombaan, baik itu olimpiade, MTQ dan lain sebagainya, jadi perencanaan dalam program ini adalah cara menyiapkan dan menyeleksi peserta didik dari masing-masing kelas dan kemudian mereka di bina setiap minggunya untuk belajar lagi mengenai bidang yang mereka alami”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak WKM I bidang kurikulum di MAN 2 Langkat, maka dapat disimpulkan bahwa proses perencanaan program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat dilakukan dengan cara ekstrakurikuler yang mana peserta didik dapat menyalurkan dan mengembangkan bakat dan minat yang mereka miliki, dengan cara membentuk wadahnya, wadah yang dimaksud disini adalah ekstrakurikuler tersebut, setelah wadahnya terbentuk kemudian kita pilih dan angkat pembinannya yang mana pembina disini ialah pembina yang benar-benar paham dan mengerti tentang ekstrakurikuler tersebut, kemudian setelah itu kita cari siswa/i yang tertarik dan memiliki bakat yang sesuai dengan ekstrakurikuler tersebut. Program lainnya yang ada di MAN 2 Langkat ialah berpakaian melayu yang sebenar-benarnya yang mana berpakaian melayu dilakukan setiap minggunya yaitu setiap hari Jum'at. Ada juga program yang diberinama pagelaran budaya melayu, yang mana siswa/siswi MAN 2 Langkat dikenalkan dan diajarkan bagaimana budaya melayu itu sesungguhnya seperti tari melayu, bebalas pantun, lagu-lagu melayu dan makanan-makanan khas melayu. Dan yang terakhir, MAN 2 Langkat sedang mempersiapkan diri menjadi laboratorium mini melayu langkat, yang mana program ini sedang dalam proses pencarian informasi-informasi yang akurat tentang kesultanan langkat dan sedang mencari benda-benda

bersejarah peninggalan kesultanan langkat, jika semua sudah terkumpul maka sahlah MAN 2 Langkat menjadi laboratorium mini melayu langkat. MAN 2 Langkat juga memiliki program yaitu mengadakan pertandingan seperti olimpiade, MTQ di MAN 2 Langkat dan juga mengirimkan peserta didik yang berkualitas untuk mengikuti pertandingan-pertandingan baik yang di adakan oleh MAN 2 Langkat sendiri maupun yang diadakan oleh pihak luar, jadi perencanaannya itu ialah peserta didik yang mempunyai kemampuan tersebut memiliki wadah untuk mengembangkan diri mereka baik itu belajar dengan guru atau dengan ang lainnya.

Selanjutnya, berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Sri Rahayu, S.Pd, selaku salah satu guru MAN 2 Langkat sekaligus pembina disalah satu ekstrakurikuler yang ada di MAN 2 Langkat yang dilakukan pada hari Rabu, 31 Juli 2019 jam 11.45, beliau memaparkan bahwa:

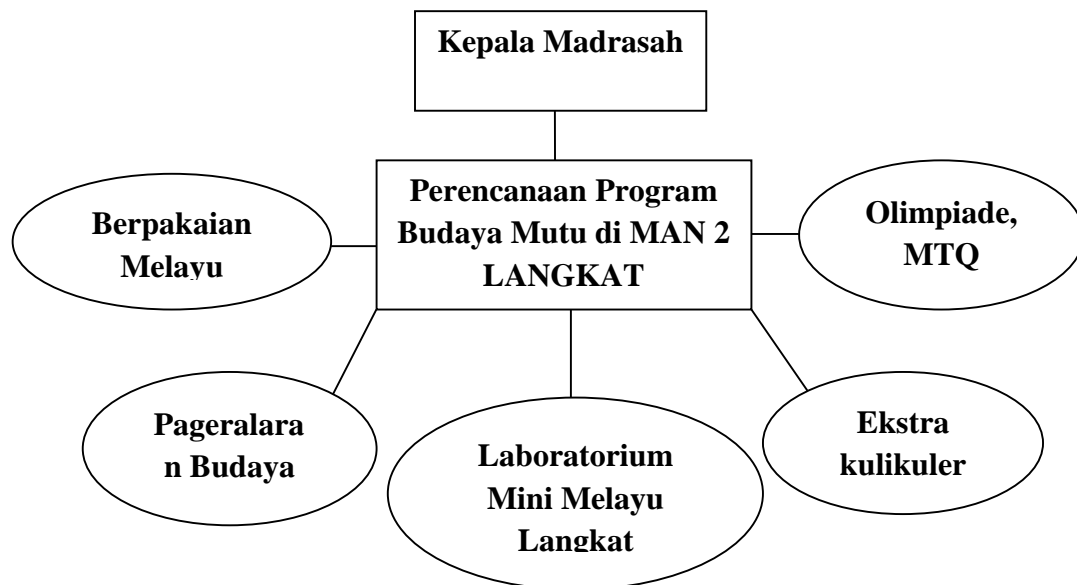
“Menggunakan pakaian adat melayu setiap hari Jum’atnya tanpa terkecuali. Keputusan ini dibuat pertanggal 2 Oktober 2018. Program lain yaitu pagelaran budaya melayu, yang mana disini siswa/i dikenalkan dan diajarkan tentang budaya melayu, seperti lagu-lagu melayu, berbalas pantun seperti yang sering kita dengar, tari melayu dan makanan-makanan khas melayu yang sudah jarang kita temui. Program lainnya adalah menjadikan MAN 2 Langkat sebagai laboratorium mini langkat. Dan yang menjadi program lainnya yaitu dengan mengedepankan ekstrakurikuler. Program lainnya yaitu mengadakan pertandingan baik itu olimpiade, MTQ dan lain sebagainya di MAN 2 Langkat, jadi perencanaannya dengan cara peserta didik belajar langsung dengan guru bidang studinya masingmaing ”.

Sejalan dengan jawaban Bapak kepala madrasah dan Bapak WKM I bidang kurikulum MAN 2 Langkat, jawaban dari salah guru dan juga merupakan salah satu pembina di salah satu ekstrakurikuler yang ada di MAN 2 Langkat, maka dapat di simpulkan bahwa perencanaan program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat ada beberapa program yang di buat oleh pihak madrasah, yang pertama dengan ekstrakurikulernya yang mana ekstrakurikuler di MAN 2 Langkat ada 19 jenisnya. Yang mana yang pertama kali dilakukan adalah dengan membentuk wadah atau ekstrakurikulernya kemudian mengangkat pembinanya yang mana pembinanya berasal dari dewan guru dan memiliki kemampuan yang baik di dalam bidang tersebut dan yang terakhir mencari siswa/i yang berminat serta yang berbakat di bidang tersebut. Kemudian program lainnya yaitu dengan adanya

pemakaian baju adat melayu setiap minggunya yaitu pada hari Jum'at, dengan adanya program tersebut membuat MAN 2 Langkat memiliki keunggulan dan keunikan tersendiri yang berbeda dengan madrasah/sekolah lainnya. Program lainnya yaitu pagelaran budaya melayu, yang mana disini siswa/i MAN 2 Langkat diajarkan berbagai jenis budaya yang ada pada adat melayu seperti tari melayu, berbalas pantun, lagu melayu serta dikenalkan dengan makanan-makanan khas melayu, dan yang terakhir yaitu MAN 2 Langkat ingin menjadi laboratorium mini melayu langkat yang mana apapun yang ingin dicari dan diketahui mengenai sejarah kesultanan langkat bisa datang ke MAN 2 Langkat, program ini masih dalam tahap pengumpulan informasi serta barang-barang peninggalan kesultanan langkat. Program lain yaitu membuat dan berperan aktif dalam kegiatan-kegiatan baik itu kegiatan yang dibuat oleh MAN 2 Langkat maupun yang di buat oleh pihak lain. Ini seperti olimpiade, MTQ dan lain sebagainya.

Sejalan dengan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah, WKM I dan guru, hasil observasi peneliti menemukan bahwa benar adanya bahwa setiap hari Jum'atnya seluruh personil madrasah tanpa kecuali mengenakan pakaian melayu. Ekstrakurikuler juga di laksanakan setiap selesai pulang sekolah dan paling lama selesai pukul 17.30 WIB. Seperti LDM dilaksanakan setiap hari kamis, pramuka setiap hari sabtu, PIKR dilaksanakan setiap seninya, dan lain sebagainya. Pagelaran budaya hanya terlihat latihan-latihannya saja yang mana latihan ini dilaksanakan setiap minggunya. Ada juga program peserta didik yang mengikuti olimpiade, MTQ dan lain sebagainya, mereka juga melaksanakan latihan setiap minggunya juga.

Gambar 4.2
Peta Konsep Temuan Khusus Penelitian



2. Pengorganisasian program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat

Hasil wawancara peneliti dengan Bapak Edi Sahputra, S.Pd.I, M.M, selaku kepala MAN 2 Langkat yang dilakukan pada hari Selasa, 06 Agustus 2019 Jam 09.45 WIB, beliau menjelaskan bahwa:

“Kalau program berpakaian melayu, pengorganisasian yang kami lakukan adalah dengan cara kita libatkan seluruh personil madrasah yang ada di madrasah tanpa terkecuali. Program lainnya yaitu pargelaran budaya, pengorganisasian yang dilakukan dalam pargelaran budaya kita lakukan setiap tahunnya, yang mana disana terdapat kebudayaan melayu seperti tari melayu, lagu-lagu melayu, berbalas pantun dan makanan-makanan khas melayu. Dan program yang terakhir yaitu prohgram menjadikan MAN 2 Langkat sebagai laboratorium mini melayu langkat, maka pengorganisasiannya adalah dengan kita buat tim, tim budaya melayu yang diketuai oleh pembina osis, tim kerja peningkatan budaya yang tim itu di dalamnya adalah di komandoi oleh pembina osis dan melibatkan seluruh personil madrasah, walaupun tim itu masih sangat sederhana karena tidak di bagi ke devisi-devisi, Cuma ada penanggung jawab, anggota organisasi saja. Dan tentang program ekstrakulikuler pengorganisasian yang dilakukan adalah dengan cara siswa/i diperbolehkan memilih bidang minatnya, kemudian dikelompokkan kemana dia memang benar-benar minat dan memiliki bakat di bidang tersebut. Program lain yaitu membuat dan ikut berperan dalam berbagai perlombaan baik itu di adakan di MAN 2 Langkat ataupun yang lainnya, jadi pengorganisasiannya adalah dengan cara guru bidang studi yang telah di tunjuk oleh kepala madrasah

memberikan pelajaran tambahan bagi peserta didik yang terlibat dalam program tersebut.”

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Bapak As'ad Husain, S.Ag, M.A, selaku WKM I bidang kurikulum MAN 2 Langkat yang di lakukan pada hari Rabu, 31 Juli 2019 Jam 10.10 WIB, beliau memaparkan bahwa:

“Jadi pengorganisasian yang berkenaan dengan ekstrakurikuler itu. Bagi mereka yang tertarik pada pramuka ada wadahnya pramuka, bagi mereka yang tertarik pada seni ada wadahnya yaitu lks, jadi dia di kelompokkan-kelompokkan dulu bidang minatnya itu, di bidang mana seorang siswa itu ingin lebih meningkatkan mutu dia, maka kita buka salurannya siswa/i tersebut bisa menyalurkan aspirasinya tadi, jadi ya begitu ya. Kemudian, pengorganisasian lain dalam program berpakaian melayu yaitu dengan melibatkan seluruh personil madrasah untuk berpakaian melayu setiap minggunya yaitu setiap Jum'atnya tanpa terkecuali. Pengorganisasian program pargelaran budaya yaitu dengan cara melakukan latihan-latihan seperti tari melayu, berbalas pantun, lagu melayu dan makananan-makanan khas melayu, yang mana program ini dilaksanakan secara kontiniu yaitu setiap tahunnya. Dan yang terakhir yaitu pengorganisasian laboraturim mini melayu langkat yang mana disini di bentuk tim kerjanya, tim-tim yang bertugas untuk mengumpulkan semua yang dibutuhkan guna tercapainya keinginan untuk menjadikan MAN 2 Langkat sebagai laboraturium mini melayu langkat. Ada juga olimpiade-olimpiade yang diikuti oleh peserta didik MAN 2 Langkat, yang mana pengorganisasiannya yaitu melibatkan peserta didik yang memang layak mengikuti kegiatan tersebut dengan guru bidang studinya, jadi peserta didik dan guru bidang studi yang banyak berperan aktif.”

Selanjutnya peneliti juga mewawancarai Ibu Sri Rahayu, S.Pd salah satu guru di MAN 2 Langkat sekaligus bertugas pula sebagai pembina ekstrakurikuler Paskibra yang di lakukan pada hari Rabu, 31 Juli 2019 Jam 11.45 WIB, beliau menjelaskan bahwa:

“Pengorganisasiannya semua pihak yang ada di madrasah ini terlibat langsung tanpa terkecuali. Dan jika pengorganisasian program pargelaran budaya melayu itu langsung diketuai oleh pembina osis. Dan program selanjutnya yaitu menjadikan MAN 2 Langkat sebagai laboraturium mini melayu langkat. Yang mana tugas ini diketuai langsung oleh guru sejarah MAN 2 Langkat, jadi tugas bapak guru tersebut bersama timnya mencari informasi-informasi, fakta-fakta tentang sejarah kesultanan langkat serta encari benda-benda peninggalan sejarah kesultanan langkat jika ada guna memperkaya sumber informasi. Dan progra yang terakhir yaitu tentang ekstrakurikuler, pengorganisasiannya ini biasanya kami selaku pembina ekstrakurikuler biasanya terlebih dahulu mencari dan mengumpulkan siswa/i yang tertarik ikut serta dalam ekstrakurikuler tersebut, setelah siswa/i terkumpul selanjutnya kami membentuk dan

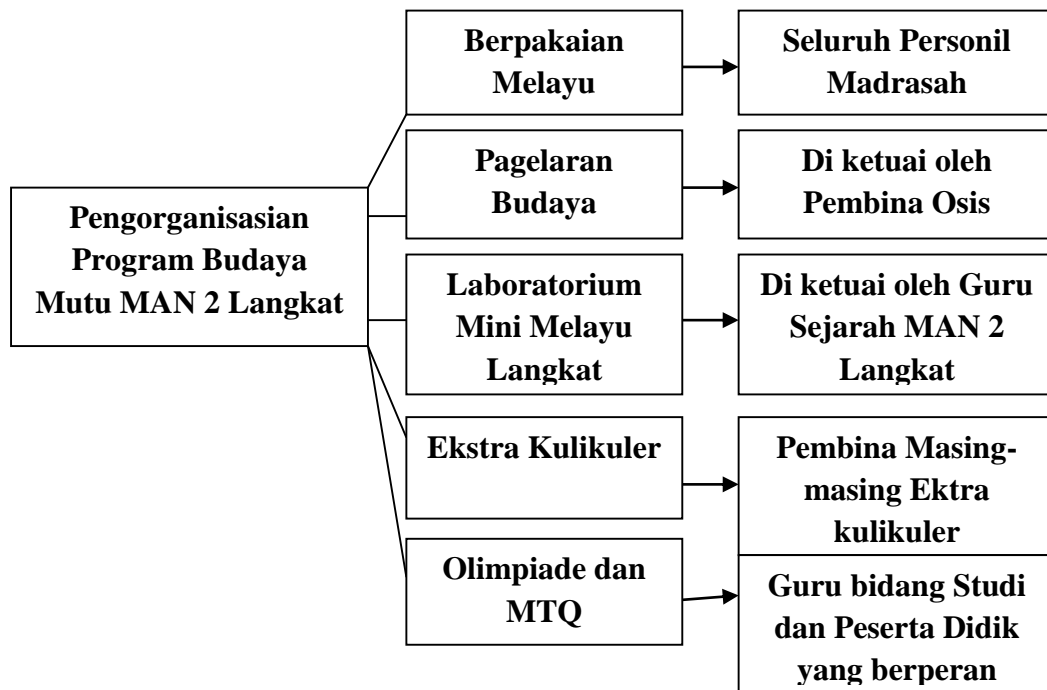
memilih siapa ketua, sekretaris dan bendahara di dalam ekstrakurikuler sehingga mereka merasa ada tanggung jawabnya, biasanya pengorganisasiannya sih gitu aja ya, selanjutnya ya kita mulai latihan-latihan setiap minggunya. Program lain yaitu MAN 2 Langkat membuat kegiatan dan mengikuti kegiatan dengan cara mengirimkan perwakilan peserta didiknya untuk mengikuti kegiatan tersebut, yang ana kegiatan tersebut ialah olimpiade-olimpiade dan MTQ, jadi pengorganisasian yang dilakukan adalah dengan cara guru dilibatkan langsung dengan peserta didik yang akan mengikuti kegiatan tersebut.”

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah, WKM I dan salah satu guru maka dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian yang dilakukan oleh pihak madrasah dalam program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat yaitu program berpakaian melayu melibatkan seluruh personil madrasah tanpa terkecuali termasuk satpan, petugas kebersihan dan penjaga kantin sekalipun. Program selanjutnya yaitu program pargelaran budaya dengan cara melakukan latihan-latihan yang berkenaan dengan budaya melayu seperti tari melayu, lagu melayu, berbalas pantu dan lain sebagainya yang mana ini diketuai langsung oleh pembina osis MAN 2 Langkat. Dan yang terakhir pengorganisasian dalam menjadikan MAN 2 Langkat sebagai lobaraturium mini melayu langkat yang mana disini pengorganisasian dengan membentuk tim yang mana tim ini bertugas untuk mencari informasi-inforamasi yang berkenaan dengan sejarah kesultanan langkat. Program lain yaitu kegiatan-kegiatan yang berorientasi pada akademik yaitu seperti olimpiade-olimpiade dan MTQ-MTQ, yang mana pengorganisasiannya adalah dengan pihak madrasah sudah memilih guru bidang studi untuk mengajar kepada peserta didik yang sudah terseleksi dari masing-masing kelas untuk mengikuti kegiatan-kegiatan tersebut.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan bahwa pengorganisasian yang dilakukan dalam program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat sebagaimana yang telah dijelaskan oleh narasumber diatas. Peneliti menemukan bahwa untuk membentuk pengorganisasian yang baik dalam sebuah ekstrakurikuler maka di adakan seleksi pengurus-pengurusnya, seperti siapa ketuanya, sekretaris dan bendahara, ini lakukan supaya siswa/i yang ada di dalam organisasi terseut memiliki sikap dan sifat bertanggung jawab atas apa yang telah mereka pilih. Program lain yaitu guru dan peserta didik yang sudah mendapt tugas untuk

mengikuti kegiatan olimpiade dan MTQ melakukan pembelajaran yang dilakukan setelah jam pulang sekolah.

Gambar 4.3
Peta Konsep Temuan Khusus Penelitian



3. Pelaksanaan program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat`

Hasil wawancara peneliti dengan Bapak Edi Sahputra, S.Pd.I, M.M, selaku kepala madrasah yang dilakukan pada hari Selasa, 06 Agustus 2019 Jam 09.45 WIB beliau menjelaskan bahwa:

“Berpakaian melayu sudah berjalan 90% karena yang 10 % lagi masih ada yang belum menggunakan kain songketnya. Kalau dalam pagelaran budaya yang akan dilakuakn kontiniu setiap tahunnya pelaksanaannya sudah berjalan, seperti latihan-lathannya untuk anak-anak seperti sanggar tari, lagu, berbalas pantun dan lain sebagainya sudah lakukan. Kalau dalam laboratoriumnya masih dalam tataran konsep dan perencanaan, karena itu memang akan dilakkan, itu juga sudah berjalan, salah satunya adalah tim pengumpul sejarah langkat sudah ada, yang di komandoi oleh guru sejarah MAN 2 Langkat, karena jukka mendapat tugas dari kakanwil untuk menjadi sekolah berbasiss sejarah, karena yang ditugaskan itu kita MAN 2 Langkat dengan MAN Barus titik 0 islam Tapteng, hanya 2 sekolah yang ditugaskan untuk berbasis sejarah artinya ada sejrah di sana dsekolah kita dan MAN Barus tersebut, dan program-program ini sudah 60% berhasil dalam waktu 10 bulan. Dan untuk program ekstrakulikuler pelaksanaannya sudah sangat baik disetiap ekstrakulikuler yang ada, karena

setiap awal tahun itu ada penyusunan rencana kerja ini disusun sesuai kebutuhan masing-masing organisasi dan nanti kita lihat jika ada yang tumpang tindih ini di rapikan sehingga tidak ada di dalam dua ekstrakurikuler terdapat kegiatan yang sama. Program lain yaitu membuat dan mengikuti olimpiade-olimpiade dan MTQ-MTQ, jadi pelaksanaannya yaitu dengan menunjuk dan memberi tugas kepada salah satu guru bidang studi untuk memberikan pengajaran tambahan bagi peserta didik yang ikut dalam olimpiade yang akan dilaksanakan tersebut, biasanya peserta didik akan kami seleksi dari kelas masing-masing terlebih dahulu dan kemudian kami latih lagi.”

Hasil wawancara peneliti dengan Bapak As'ad Husai, S.Ag, M.A, selaku WKM I Bidang Kurikulum yang dilakukan pada hari Rabu, 31 Juli 2019 Jam 10.10 WIB beliau memaparkan bahwa:

“Berpakaian melayu bisa dikatakan sudah 90% berjalan dengan baik 10% nya lagi tinggal hanya siswa yang belum memakai kain songket pada pakaiannya. Dan untuk program yang lainnya seperti pagelaran budaya sudah dikatakan sudah berjalan 60% yang mana latihan-latihan sudah dilakukan seperti latihan menari, bernyanyi melayu, berbalas pantun dan lain sebagainya. Dan untuk program menjadikan MAN 2 Langkat sebagai laboratorium mini melayu langkat sedang dalam proses pencarian dan pengumpulan informasi-informasi serta benda-benda yang berhubungan tentang sejarah kesultanan langkat, yang mana program ini langsung diketuai oleh guru sejarah MAN 2 Langkat yang memang benar-benar paham akan sejarah kesultanan langkat itu sendiri. Dan seluruh program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat sudah mencapai kurang lebih 60% dalam waktu 10 bulan. Dan untuk kegiatan ekstrakurikuler pelaksanaannya sudah berjalan dengan baik, ini bisa dilihat dengan latihan-latihan yang setiap minggunya dilaksanakan oleh setiap organisasi-organisasi dan alhamdulillah ekstrakurikuler-ekstrakurikuler ini sering memenangkan kejuaraan-kejuaraan dalam pertandingan-pertandingan yang dilaksanakan baik tingkat sekolah, kecamatan, kabupaten maupun provinsi sekalipun. Program lain yaitu peserta didik MAN 2 Langkat mengikuti olimpiade-olimpiade dan MTQ-MTQ yang dilakukan oleh MAN 2 Langkat sendiri ataupun yang dilakukan oleh madrasah ataupun pihak lainnya, maka pelaksanaannya adalah dengan peserta didik kami seleksi dari kelas mereka setelah di temukan maka mereka selanjutnya akan mengikuti pelajaran tambahan yang dilakukan oleh guru bidang studi yang sudah di pilih oleh pihak madrasah.”

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah, WKM I Bidang Kurikulum maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program peningkatan budaya mutu sudah berjalan dengan baik ini bisa dilihat dari program berpakaian melayu yang dilaksanakan beberapa bulan ini dan sudah mencapai 90% yang 10% lagi masih ada siswa yang belum memakai pakaian melayu yang

sebenarnya. Dan untuk pargelaran budaya sudah berjalan dengan baik juga, ini bisa dilihat dari latihan-latihan yang sudah dilaksanakan, seperti latihan tari, berbalas pantun, lagu melayu dan lain sebagainya. Dan untuk menjadikan MAN 2 Langkat sebagai laboratorium mini melayu langkat sedang berjalan yaitu tim yang dibentuk sedang melakukan tugasnya, yang mana tugas mereka itu adalah mencari informaasi-informasi, fakta-fakta dan benda-benda sejarah peninggalan kesultanan melayu langkat. Dan untuk program peserta didik MAN 2 Langkat mengikuti olimpiade-olimpiade dan MTQ-MTQ maka pelaksanaannya adalah dengan melakukan penyeleksian terhadap peserta didik yang berawal dari kelas ereka masing-masing, kemudian setelah di temukan maka mereka akan mendapatkan pelajaran tambahan yang di lakukan oleh guru bidang studi yang telah di pilih oleh pihak madrasah.

Peneliti juga mewawancarai Ibu Sri Rahayu, S.Pd salah satu guru di MAN 2 Langkat, yang dilaksanakan pada hari Rabu, 31 Juli 2019 Jam 11.45 WIB beliau menjelaskan bahwa:

“Secara keseluruhan pelaksanaan program-program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan yang diinginkan. Misalnya program berpakaian melayu yang sebenarnya setiap Jum’atnya, program ini sudah berjalan dengan baik meskipun masih ada sebagian kecil siswa yang belum memakai songket. Program lain seperti menjadikan MAN 2 Langkat sebagai loboratorium mini melayu langkat sedang dalam proses pelaksanaan yang mana masih dalam proses pencarian informasi-informasi dan benda-benda bersejarah peninggalan kesultanan langkat dan prgram ini langsung di komandoi oleh guru sejarah MAN 2 Langkat yang mana guru tersebut sangat mengerti mengenai sejarah kesultanan langkat tersebut. Ada juga program pargelaran budaya namanya, program ini disini juga sudah berjalan dengan baik, karena latihan-latihan sudah dilakukan setiap minggunya dengan baik. Dan satu lagi program yang dengan program ini dapat mengembangkan minat dan bakat siswa/i MAN 2 Langkat yaitu ekstrakurikuler, yang mana kegiatan ini sudah berjalan dengan sangat baik. Program lain yaitu mengikuti dan mengirimkan peseta didik yang berpotensi untuk mengikuti olimpiade dan MTQ baik di laksanakan oleh MAN 2 Langkat maupun di laksanakan oleh madrasah ataupun pihak lainnya.”

Peneliti juga mewawancarai Abdul Aji salah satu siswa di MAN 2 Langkat kelas XII IIK 1 yang dilakukan pada hari Rabu, 31 Juli 2019 Jam 12.30 WIB, beliau juga salah satu ketua di ekstrakurikuler Pramuka, peneliti menyatakan bagaimana

pelaksanaan program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat, beliau menjelaskan bahwasanya:

“Sudah berjalan dengan baik, ini bisa di lihat dari setiap Jum’at kami seluruh siswa/i serta seluruh personil madrasah yang ada di MAN 2 Langkat berpakaian melayu, dengan berpakaian ini menjadikan MAN 2 Langkat menjadi buah bibir di masyarakat karena keunikannya ini. Trus juga ekstrakurikuler di MAN 2 Langkat sudah baik ya, karena dengan ekstrakurikuler tersebut membuat siswa/i MAN 2 Langkat mempunyai tempat/wadah untuk menyalurkan minat dan bakat apa yang kami miliki. Ekstrakurikuler di MAN 2 Langkat juga menjadikan MAN 2 Langkat lebih dikenal masyarakat luas, itu karena dengan ekstrakurikuler tersebut MAN 2 Langkat sering menjuarai kejuaraan-kejuaraan baik itu tingkat sekolah, tingkat kecamatan, kabupaten maupun provinsi sendiri. Dan kalau untuk pagelaran budaya saya tau ya kak, dan itu juga sudah berjalan, karena kan disitu ada latihan-latihannya juga kan, seperti latihan nari, berbalas pantun, nanyi melayu dan masih banyak lagi pokoknya yang berhubungan dengan adat dan budaya melayu itu sendiri. Pagelaran budaya melayu ini di gelar setiap thunnya kak. Peserta didik MAN 2 Langkat juga sering mengikuti olimpiade dan MTQ yang diadakan oleh pihak madrasah maupun pihak lainnya, dan ini sangat berpengaruh bagi MAN 2 Langkat”

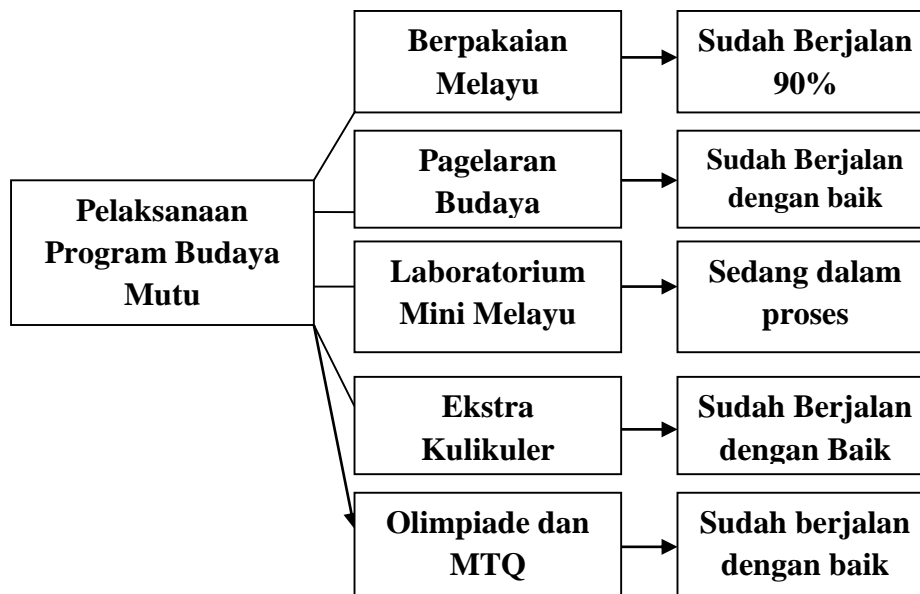
Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Ibu Sri Rahayu, S.Pd salah guru di MAN 2 Langkat dan Abdul Aji salah satu siswa di MAN 2 Langkat, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat sudah berjalan dengan baik, ini bisa di lihat dengan terlaksananya program-program yang dibuat madrasah dengan baik, seperti program berpakaian melayu yang sebenarnya sudah berjalan dan berhasil dilaksanakan 90% yang 10% nya lagi masih ada sebagian kecil siswa yang belum memakai kain songket pada pakaian melayu yang digunakannya. Selanjutnya ada juga program menjadikan MAN 2 Langkat sebagai laboratorium mini melayu langkat, pelaksanaan program ini sedang berjalan yaitu sedang pencarian informasi-informasi yang tepat dan akurat mengenai kesultanan langkat dan sedang pencarian benda-benda peninggalan bersejarah kesultanan langkat. Dan untuk program pagelaran budaya latihan-latihan setiap minggunya sudah berjalan dengan baik, ini berupa latihan-latihan mengenai kebudayaan-kebudayaan melayu, seperti tari melayu, lagu melayu, berbalas pantun dan lain sebagainya, program ini di lakukan setiap tahun, namun latihan-latihannya dilakukan setiap minggunya. Dan program ini langsung di ketuai oleh pembina Osis MAN 2 Langkat. Ada 1 lagi program MAN 2 Langkat yang membuat MAN 2 Langkat lebih dikenal masyarakat luas, yaitu

ekstrakurikuler, dimana pelaksanaan ekstrakurikuler di MAN 2 Langkat sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan yang diharapkan, latihan-latihan setiap organisasinya dilakukan rutin setiap minggunya dan organisasi-organisasi tersebut sudah mengikuti pertandingan-pertandingan baik itu tingkat sekolah/madrasah, kecamatan, kabupaten maupun provinsi dan organisasi-organisasi tersebut selalu memberikan hasil yang memuaskan dan terbaik setiap pertandingannya, dan ini salah satu alasan mengapa MAN 2 Langkat lebih dikenal di masyarakat luas. Peserta didik MAN 2 Langkat juga sering mengikuti olimpiade dan MTQ baik yang dilaksanakan pihak madrasah maupun pihak lainnya, sehingga ini menjadi sangat berpengaruh bagi MAN 2 Langkat.

Sejalan dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Bapak Kepala Madrasah, WKM I, guru, dan siswa, hasil observasi yang peneliti lakukan menunjukkan hasil yang sama seperti apa yang narasumber-narasumber katakan, seperti memang benar adanya bahwa setiap minggunya yaitu setiap Jum'atnya. Peneliti juga menemukan bahwasanya benar adanya bahwa latihan-latihan untuk pargelaran budaya dilakukan rutin setiap minggunya, seperti latihan menari, latihan berbalas pantun, latihan bernyanyi dan lain sebagainya, dan latihan-latihan ini dilakukan setiap minggunya yaitu setiap hari selasa. Ada juga program ekstrakurikuler yang mana organisasi-organisasi ekstrakurikuler yang ada di MAN 2 Langkat memang benar melakukan latihan-latihan rutin setiap minggunya setelah pulang sekolah sampai dengan pukul 17.30-18.00 wib paling lama, dan organisasi-organisasi yang ada di MAN 2 Langkat sangat beragam jenisnya, karena ada 19 jenis organisasi ekstrakurikuler yang ada di MAN 2 Langkat. Olimpiade dan MTQ yang diikuti oleh peserta didik MAN 2 Langkat bisa dilihat dari piala-piala yang mereka dapatkan, dan ini terpajang di ruangan jalan mau masuk ke lingkungan kelas MAN 2 Langkat.

Gambar 4.4

Peta Konsep Hasil Temuan Khusus Penelitian



C. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan pemaparan dari hasil penelitian di lapangan terhadap Implementasi program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat, maka ada 3 (tiga) temuan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Perencanaan program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat sudah berjalan dan direncanakan dengan baik.
2. Pengorganisasian program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat, dilakukan dengan amat baik, karena setiap program sudah dibagi-bagi tugas dan tanggungjawab yang dilakukan oleh masing-masing anggota.
3. Pelaksanaan program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Adapun penjabaran dalam pembahasan ini yang berpedoman pada pertanyaan peneliti tentang:

1. **Perencanaan Program Peningkatan Budaya Mutu di MAN 2 Langkat**

Berdasarkan temuan penelitian, maka dapat dilihat bahwa perencanaan program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat sudah berjalan dan direncanakan dengan cukup baik, karena semua perencanaan yang dilakukan untuk program-program peningkatan budaya mutu yang ada di MAN 2 Langkat enar-benar direncanakan dengan baik, karena disetiap program ada yang bertanggung jawab dan mereka harus bertanggung jawab atas tugas yang mereka emban dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Sebagaimana dalam Siagian (2008:29) bahwa perencanaan merupakan keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang daripada hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka pencapaian yang sudah ditentukan.

Shalih bin Muhammad Alu asy – Syaikh (2016: 345) Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam QS. Al-Hasyr (59):18

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۗ وَاتَّقُوا اللّٰهَ ۗ اِنَّ اللّٰهَ
 خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ ﴿١٨﴾

Artinya: *Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan (QS. Al-Hasyr (59):18)*

Ayat diatas juga sesuai dengan hadist dibawah ini yang berbunyi:

عَنْ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا قَالَ : أَخَذَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ بِمَنْكَبِي فَقَالَ: كُنْ فِي الدُّنْيَا كَأَنَّكَ غَرِيبٌ أَوْ عَابِرٌ وَخُذْ مِنْ صِحَّتِكَ عَنْهُمَا يَقُولُ إِذَا أَمْسَيْتَ فَلَا تَنْتَظِرُ الصَّبَّاحَ وَإِذَا أَصْبَحْتَ فَلَا تَنْتَظِرُ الْمَسَاءَ سَبِيْلٌ . كَانَ ابْنُ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ لِمَرْضَاكَ وَ مِنْ حَيَاتِكَ لِمَوْتِكَ (رَوَاهُ الْبُخَارِيُّ)

Artinya: *Dari Ibnu Umar R.A berkata, Rasulullah SAW telah memegang pundakku, lalu beliau bersabda: “Jadilah engkau di dunia ini seakan-akan perantau (orang asing) atau orang yang sedang menempuh perjalanan. Ibnu Umar berkata: “Jika engkau diwaktu sore jangan menunggu sampai*

diwaktu pagi dan ebaliknya, jika engkau diwaktu pagi maka janganlah menunggu sampai diwaktu sore, dn gunakanlah sehatmu untuk sakitu, dan gunakanlah hidupmu untuk matimu". (HR. Bukhori)

Syafaruddin (2017:140) perencanaan budaya mutu adalah proses menetapkan sasaran-sasaran dalam organisasi pendidikan, atau menetapkan sesuatu yang akan dilaksanakan pada masa akan datang guna mencapai sasaran dan tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam konteks pendidikan, perencanaan merupakan salah satu fungsi manajerial yang meliputi proses pengabilan keputusan mengenai apa yang akan dilakukan sekolah di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan sebelumnya.

Proses perencanaan dibedakan dari kegiatan-kegiatan sebelum keputusan, yang bersifat sistematis, adalah didasarkan atas pertimbangan dan bersifat berkelanjutan. Sedangkan proses perencanaan mencakup:

- 1) Pengaturan yang terbuka dan demokratis, atau pengaturan yang tertutup dan bersifat otoriter, fleksibel dan kreatif, atau pengorganisasian dan pengaturan yang kaku.
- 2) Penggunaan keungan dan sumber daya manusia yang lebih efisien, atau pemborosan yang terjadi secara berkala sepanjang waktu.
- 3) Membangun komitmen dan identifikasi, diantara murid-murid dan para staf, tujuan institusi, atau
- 4) Mengembangkan institusi sebagai sebuah organisasi yang profesional, atau menguatkan pencapaian tujuan.

Maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan pendidikan adalah merumuskan dan menetapkan tindakan yang dilakukan pada masa akan datang berkenaan dengan tugas pokok dan fungsi suatu organisasi pendidikan.

Sebagaimana telah dijelaskan bahwa mutu itu merupakan proses dalam meningkatkan kualitas ehingga apa yang diinginkan sesuai dengan standar atau melebihi standar. Sementara budaya mutu adalah pembiasaan untuk melakukan kinerja yang dianggap bermutu. Dalam hal ini harus ada sistem, dan didalam sistem itu terdapat perencanaan atau tahapan-tahapan yang harus dilakukan untuk membangun budaya mutu tersebut. Canya menurut Daryanto (2015:41) dijabarkan sebagai berikut:

- a. Merumuskan standar sikap dan perilaku yang berorientasi pada kinerja yang tinggi baik bagi kepala sekolah, guru, staf administrasi, maupun siswa.
- b. Merumuskan standar pelayanan prima yang dipatuhi semua warga sekolah guna meningkatkan mutu pelayanan kepada pelanggan sekolah, khususnya siswa dan orang tuanya standar pelayanan prima meliputi elemen berikut: kecepatan, ketepatan, keramahan ketanggapan, dan pemberian jaminan mutu sekolah.
- c. Melakukan berbagai lomba untuk mendorong siswa, guru, dan staf dalam berkompetisi.
- d. Menciptakan sistem penghargaan bagi warga sekolah yang berprestasi tinggi dan pembinaan serta hukuman bagi yang berprestasi rendah.
- e. Memampukan warga sekolah untuk secara terus menerus meningkatkan kualitas guna memenuhi persyaratan yang dituntut oleh pengguna lulusan (masyarakat).

Berdasarkan pemaparan diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa perencanaan program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat sudah di rencanakan dengan baik dan terprogram. Ini bisa dilihat dari program-program yang dibuat oleh pihak madrasah guna meningkatkan budaya mutu di MAN 2 Langkat.

2. Pengorganisasian Program Peningkatan Budaya Mutu di MAN 2 Langkat

Berdasarkan hasil temuan penelitian, maka dapat dilihat bahwa pengorganisasian yang di lakukan dalam program peningkatan budaya mutu oleh MAN 2 Langkat dilakukan dengan amat baik, karena sudah dibagi-bagi tugs dan tanggungjawab yang dilakukan oleh masing-masing anggota, sehingga sudah memiliki tugas masing-masing sehingga program yang disusun dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang sama-sama di inginkan. Sebagaimana dalam Terry (2006:73) pengorganisasian adalah pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok, penentuan hubungan-hubungan pekerjaan di antara mereka dan pemberian lingkungan pekerjaan yang sepatutnya.

Al-Imam Jalaluddin (2015: 462) Hal diatas sesuai dengan firman Allah Qs. Ash-Shaff ayat 4 yang berbunyi:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بُنْيَانٌ مَّرصُومٌ

Artinya: *Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh (QS. Ash-Shaff:4)*

Maksud dari QS. Ash-Shaff disini menurut al-qurtubi adalah menyuruh masuk dalam sebuah barisan (organisasi) supaya terdapat keteraturan untuk mencapai tujuan. Dalam sebuah hadist diterangkan:

ان الله عز وجل يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه

Artinya: *Sesungguhnya Allah mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan dilakukan dengan tepat, terarah dan tuntas.*

Suatu pekerjaan apabila dilakukan dengan teratur dan terarah, maka hasilnya juga akan baik. Maka dalam suatu organisasi yang baik, proses juga dilakukan secara terarah dan teratur atau *itqan*.

Menurut Al-Baghawi maksud dari ayat diatas adalah manusia seyogyanya tetap pada tempatnya dan tidak bergoyah dari tempat tersebut di samping itu, dalam ayat tersebut banyak *mufassir* yang menerangkan bahwa ayat bahwa ayat tersebut adalah barisan dalam perang. Maka ayat tersebut mengindikasikan adanya tujuan dari barisan perang yaitu berupaya untuk melaksanakan kewajiban yaitu jihad di jalan Allah dan memperoleh kemenangan. Dalam penafsiran versi lain, dikemukakan bahwa ayat tersebut menunjukkan barisan dalam shalat yang memiliki keteraturan. Dari sini, dapat dikemukakan bahwa ciri organisasi adalah mempunyai pemimpin dan terjadi *itba'* terhadap kepemimpinan tersebut. Di samping itu, kata *bunyanun marshusun* mengindikasikan bahwa dalam sebuah organisasi hendaknya terdapat pembagian wewenang dan tugas, sebagaimana yang terjadi dalam sebuah bangunan atau rumah, ada yang bertugas menjadi tangga, ada yang bertugas menjadi tiang, serta ada yang bertugas menjadi atap dan sebagainya.

Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang kedua dan merupakan langkah strategis untuk mewujudkan suatu rencana organisasi. menurut Winandi dalam Syafaruddin (2017:83) pengorganisasian adalah suatu proses pekerjaan yang ada dibagi dalam komponen-komponen yang dapat ditangani dan aktivitas-aktivitas mengkoordinasikan hasil yang dicapai untuk mencapai tujuan.

Ada beberapa konsep dalam pengorganisasian, yang menurut Mondy dan Premeaux dalam Syafaruddin (2017: 84) yaitu tanggung jawab, wewenang, pendelegasian, pertanggung jawaban dan struktur organisasi.

a. Tanggu jawab (*Responsibility*)

Dalam menerima suatu pekerjaan berarti seseorang mengambil tanggung jawab untuk melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Tanggung jawab adalah kewajiban untuk melaksanakan aktivitas pekerjaan.

b. Wewenang (*Authority*)

Wewenang adalah hak untuk memutuskan, mengarahkan orang-orang dalam melakukan sesuatu tindakan, atau untuk melaksanakan suatu kewajiban dalam mencapai tujuan organisasi. paling tidak ada tiga karakteristik utama dalam konsep wewenang, yaitu: 1) wewenang adalah hak, 2) wewenang mencakup tindakan membuat keputusan, melakukan tindakan, dan melaksanakan kewajiban, 3) wewenang adalah jaminan bagi pencapaian tujuan, atau sasaran organisasi.

c. Pendelegasian (*Delegation*)

Pendelegasian adalah proses pemberian tanggung jawab sepanjang wewenang yang dibutuhkan. Konsep delegasi adalah salah satu hal penting bagi manajer sebagaimana kemampuan untuk memperoleh pekerjaan yang dilaksanakan. Pada pokoknya ada risiko bagi manajer, karena berkaitan dengan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan suatu tanggung jawab.

d. Pertanggung jawaban (*Accountability*)

Akuntability adalah jaminan bahwa seseorang yang diusulkan untuk melaksanakan tugas dalam kenyataannya melaksanakannya secara benar.

e. Struktur Organisasi

Dalam Syafaruddin (2017: 85) struktur organisasi adalah berisikan kerangka kerja organisasi. adapun kerangka kerja organisasi adalah yang kompleks, sedang dan sederhana. Kebanyakan organisasi besar menggunakan kerangka kerja jenis lini dan staff. Jenis ini menggunakan

hubungan garis vertikal antara tingkatan yang berbeda antara menajer dengan bawahannya.

Refleksi dari peran SDM, dikemukakan oleh Ancok, seperti ditulis oleh Hiskia & Ambar (2004:56) bahwa revitalisasi peran SDM dalam organisasi antara lain: a) manusia tidak lagi dianggap sebagai biaya tetapi sebagai aset, b) pegawai tidak selalu dituntut pada kepatuhan tetapi dikembangkan komitmennya pada pekerjaan atau hasil pekerjaan, c) orientasi pegawai tidak saja pada dirinya tetapi difokuskan pada kerja sama untuk kepentingan bersama.

Persoalan *total quality* tidak lepas dari faktor perubahan budaya karena pengertian kualitas dengan produk, pelayanan, orang, proses dan lingkungan yang diharapkan atau memenuhi tuntutan lingkungan. Permasalahan yang sering muncul dalam mengupayakan kualitas adalah faktor budaya kerja/organisasi, atau budaya perusahaan yang mengakar pada lingkungan organisasi.

Budaya yang kuat akan lebih mudah dalam mempengaruhi sikap dan perilaku, di sisi lain tidak menutup kemungkinan bahwa budaya yang sudah kuat sulit untuk dirubah, namun dengan berbagai pendekatan masih dimungkinkan bisa berubah. Untuk menerapkan budaya mutu pada SDM/Personil perlu ada komitmen dari puncak pimpinan sampai tingkat paling bawah dalam organisasi. dalam *total quality* perlu mengaktualisasikan misi maupun visi organisasi menjadi nilai-nilai yang didukung, yang selanjutnya menjadi pedoman sikap maupun perilaku SDM/Personil.

Berdasarkan pemaparan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian SDM/Personil yang ada di MAN 2 Langkat sudah di organisasikan dengan baik. Ini bisa dilihat dari setiap program yang ada pasti memiliki ketua, penanggung jawab serta timnya masing-masing, sehingga menjadikan SDM/personil lebih bertanggung jawab akan tugas yang mereka emban.

3. Pelaksanaan Program Peningkatan Budaya Mutu di MAN 2 Langkat

Berdasarkan hasil temuan penelitian, dapat dilihat bahwa pelaksanaan yang program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Ini bisa dilihat dari keseharian yang

ada di lingkungan madrasah, dan dengan adanya program-program peningkatan budaya mutu ini menjadikan seluruh personil madrasah lebih baik dari sebelumnya. Dan dengan adanya program-program ini juga menjadikan MAN 2 Langkat lebih dikenal masyarakat luas.

Sebagaimana menurut Santoso Sastropetro (1982:183) bahwa pelaksanaan dapat diartikan sebagai suatu usaha atau kegiatan yang dilakukan untuk mewujudkan rencana atau program dalam kenyataannya.

Shalih bin Muhammad Alu asy-Syaikh (2016: 476) Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam QS. Al-Kahfi: 2 yang berbunyi:

قِيَمًا لِّيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّن لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ
أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا ﴿٢﴾

Artinya: *Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik (QS. Al-Kahfi:2)*

Kata *qoyyiman*/lurus, terambi dari kata *qoma* yang berarti berdiri, dari sini kemudian kata tersebut juga berarti lurus karena yang berdiri sama dengan tegak lurus. Menurut Azzuhaili kata *qoyyiman* merupakan penguat/*ta'kid* dari kata '*iwajan*/bengkok. Ulama lain memahami kata *qoyyiman* dalam arti memberi petunjuk yang sempurna menyangkut kebahagiaan umat manusia, suatu kitab menjadi *qoyyim* apabila kandungannya sesempurna sesuai harapan. Dalam konteks ini adalah kandungan ayat al-Qur'an yang mengandung keercayaan *haq* serta petunjuk tentang amal saleh yang mengantar menuju kebahagiaan.

Pada ayat tersebut, ada beberapa kalimat yang merupakan inti dari pelaksanaan, yaitu *qoyyiman*, *yundziro*, dan *yubasyyiru*, memberikan bimbingan merupakan hal pokok yang harus dilaksanakan oleh pimpinan dalam menciptakan iklim kerjasama dalam sebuah tim untuk mencapai tujuan organisasi, selain itu memberikan apresiasi atas keberhasilan dan peringatan akan potensi kegagalan apabila tidak melaksanakan kegiatan sebagaimana yang telah direncanakan sebelumnya juga tidak boleh diluakan oleh seorang pimpinan.

Dalam hadist riwayat Muslim juga menjelaskan sebagai berikut:

حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ نُمَيْرٍ، حَدَّثَنَا أَبِي، حَدَّثَنَا زَكَرِيَاءُ، عَنِ الشَّعْبِيِّ، عَنِ النُّعْمَانَ بْنِ بَشِيرٍ، قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: ”مَثَلُ الْمُؤْمِنِينَ فِي تَوَادِّهِمْ، وَتَرَاحُمِهِمْ، وَتَعَاطُفِهِمْ مَثَلُ الْجَسَدِ إِذَا اشْتَكَى مِنْهُ عُضْوٌ تَدَاعَى لَهُ سَائِرُ الْجَسَدِ بِالسَّهْرِ وَالْحُمَّى

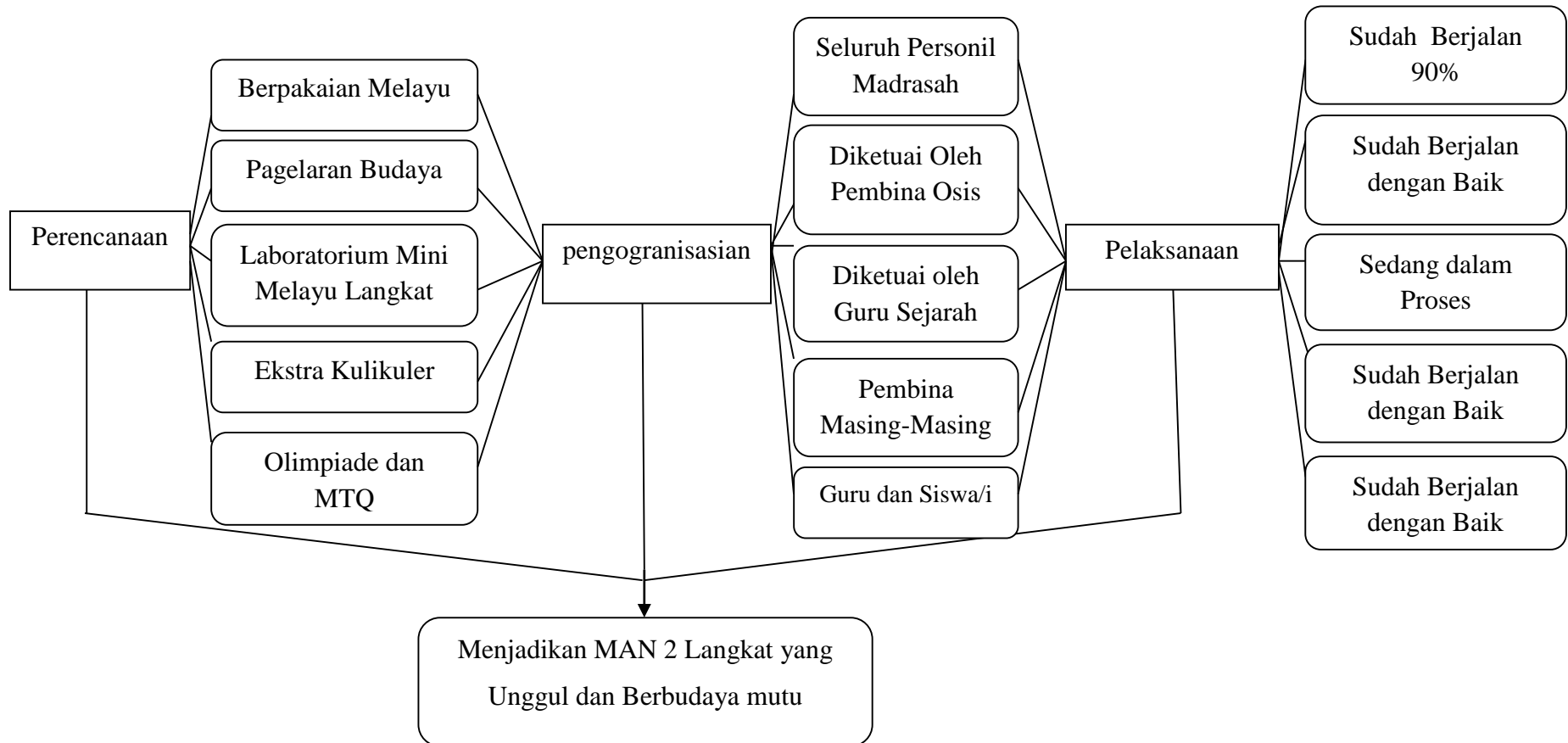
Artinya: *perumpamaan orang-orang mukmin dalam hal saling kasih, saing menyayang dan saling cinta adalah seperti sebuah tubuh, jik salah satu anggotanya merasakan sakit, maka anggota-anggota tubuh yang lain ikut merasakan sulit tidur dan demam (HR. Muslim)*

Makna hadis perumpamaan Rasulullah dalam menjelaskan tentang kasih sayang sesama muslim sebagaimana sebuah tubuh, apabila salah satu anggot tubuh merasa sakit mak akan mempengaruhi kinerja dan fungsi anggota tubuh yang lain. Pelaksanaan adalah aktifitas yang melibatkan tim yang saling berhubungan dan berkaitan untuk mencapai tujuan yang sama, apabila terjadi kegagalan dalam satu tim maka akan berpengaruh pula pada tim yang lain. Tanggung jawab pimpinan adalah untuk memberikan arahan, motivasi dan bimbingan dengan penuh kasih sayang dan rasa cinta sedangkan anggota tim bertanggungjawab atas tugasnya masing-masing untuk mencapai tujuan besar yang telah dirumuskan.

Mardin (2012:3) mengatakan bahwa Pelaksanaan budaya peningkatan mutu pendidikan akan dapat dilaksanakan dengan baik bila sekolah terbiasa melaksanakan Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (SPMP) dalam impleentasi MBSnya. Dan, instrumen utama dalam pelaksanaan SPMP adalah Evaluasi Diri Sekolah (EDS). Dalam implementasinya, EDS akan ditindaklanjuti dengan program Monitoring Sekolah oleh Pemerintah Daerah (MSPD) yang dilaksanakan oleh para pengawas pendidikan. MSPD merupakan instrumen utama Evaluasi Diri Kota/Kabupaten (EDK) sebagai dasar penyusunan program peningkatan mutu pendidikan daam kegiatan EDS, akan menjadi komponen utama dalam lingkup implementasi MBS sebagai upaya pembudayaan peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Dari pemaparan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat sudah baik dan sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat.

Gambar 4.5
Peta Konsep Hasil Penemuan Khusus Penelitian
Program Peningkatan Budaya Mutu
Di MAN 2 Langkat



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan peneliti dan pembahasan hasil penelitian mengenai Implementasi Program Peningkatan Budaya Mutu di MAN 2 Langkat, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Perencanaan program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat dilakukan dengan cara musyawarah mufakat yang dilakukan kepala madrasah bersama seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di MAN 2 Langkat, sehingga akan dapat hasil yang baik. Semua di rencanakan dengan baik dan matang, direncanakan dengan struktural dan sudah ada bagian-bagiannya.
2. Pengorganisasian program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat sudah di organisasikan dengan baik, karena di dalam program-program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat sudah ada ketua-ketua serta bagian-bagian dan orang-orang yang bertanggung jawab akan tugas yang diberikan bagi mereka.
3. Pelaksanaan program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat sudah berjalan dengan baik dan tentunya memberikan dampak positif yang luar biasa bagi MAN 2 Langkat. Seperti program berpakaian melayu sudah berjalan 90%, program ekstrakurikuler juga memberikan dampak yang luar biasa bagi MAN 2 Langkat karena dengan program ini MAN 2 Langkat lebih dikenal di masyarakat luas. Program lainnya yaitu pagelaran budaya melayu langkat sudah berjalan dengan baik, karena latihn-latihan rutin setiap minggunya sudah dilaksanakan dan proram ini langsung diketuai oleh pembina Osis MAN 2 Langkat.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian tentang Program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat, maka dapat dikemukakan saran-saran sebagai berikut:

1. Kepada Kepala MAN 2 Langkat agar lebih mengoptimalkan perencanaan, pengorganisasian serta pelaksanaan program-program peningkatan budaya mutu di MAN 2 Langkat, sehingga program-program yang di rencanakan dan di dilaksanakan dapat memberikan hasil yang optimal.
2. Kepada seluruh SDM/personil yang ada di MAN 2 Langkat tanpa terkecuali agar lebih berpartisipasi lagi dalam semua program peningkatan budaya mutu yang ada di MAN 2 Langkat, sehingga memberikan hasil yang optimal.
3. Kepada peneliti lain, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan dasar untuk penelitian selanjutnya, dengan mengembangkan penelitian yang bersifat lebih dalam dan lebih luas lagi dan sesuai dengan kebutuhan peneliti tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Amali, Afiani Nur. (2015). *Kepemimpinan Kepala Madrasah Mengembangkan Budaya Mutu di MTs Al-Khoiriyyah Semarang*. Semarang: Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
- Amri, Sofan. (2013). *Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar dan Menengah dalam Teori dan Praktik*. Jakarta: Prestasi Pustakarya.
- Andriani, Gita. (2014). *Peningkatan Budaya Mutu untuk Pencapaian Akreditasi di Sekolah Dasar Widoro Yogyakarta*. Yogyakarta: universitas Negeri Yogyakarta.
- Anwar, Syaiful. (2014). *Pengembangan Budaya Mutu dalam Meningkatkan Kualitas Madrasah di Madrasah Ibtidaiyyah Negeri Kota Bandar Lampung*. Vol 14
- Arcaro, J. S. (2015). *Penidikan Berbasis Mutu*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset.
- Alu Asy-Syaikh, Shalih bin Muhammad. (2016). *Tafsir Muyassar II*. Jakarta: darul Haq.
- Basri, A. (2009). *Filsafat Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia.
- Basri, Muhammad. (2011). *Budaya Mutu dalam Pelayanan Pendidikan*. Vol 1. No 2.
- Basrowi dan Suwandi. (2008), *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Burhanuddin. (1999). *Organisasi Iklim Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Danim, Surdawan. (2007). *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Daryanto. (2015). *Pengelolaan Budaya dan Iklim Sekolah*. Yogyakarta: Gava Media
- Dikmenum, (1999). *Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah: Suatu Konsepsi Otonomi Sekolah (Paper Kerja)*. Jakarta: Depdikbud.
- Hariadi, Bambang. (2005). *Strategi Manajemen*. Malang: Bayumedia Publishing
- Hasibuan. (1996). *Sekolah Kondusif*. Jakarta: Bina Aksara.

- Hikmat. (2011). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Ivancevich, John M. (2005). *et. al. Organizational Behavior and Management*. -Ed. 7. New: York: Mc. Graw-Hill.
- Jalal, F dan Supriadi D. (2001). *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah*. Jakarta: Adicita.
- Kholis, Nur, dkk. (2014). *Mutu Sekolah dan Budaya Partisipasi Stakeholders*. Vol 2. No 2.
- Kurniasih, Wiwik Dwi, dkk. (2011). *Pengembangan Budaya Mutu di Sekolah Dasar Swasta Bruder Melati Kota Pontianak*. Pontianak: Universitas Tanjung Pura.
- Makbuloh, D. (2011). *Manajemen Mutu Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mardin. (2012). *Peran Evaluasi Diri Sekolah (EDS) dalam Mewujudkan Budaya Mutu Pada Satuan Pendidikan*. [http://www.woedpress, com](http://www.woedpress.com).
- Mujib, A. (2008). *Ilmu Pendidikan Islam*
- Mulyasa, H.E. (2012). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah, cet.2*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Musfah, Jejen. (2011). *Peningkatan Kompetensi Guru: Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktik*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Nizar, S. (2002). *Filsafat Pendidikan Islam: Pendekatan Historis, Teoritis, dan Praktis*. Jakarta: Ciputat Pers.
- Prabowo, Sugeng Listyo. (2011). *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu di MAN Model Jember*.
- Ramayulis. (2002). *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia.
- Republik Indonesia. (2003). *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Kloang klede Putra Timur
- Roestiyah. (2001). *Strategi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sagala, Saiful. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat*. Bandung: Alfabeta

- Salim dan Syahrums. (2007), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Ciptaka Media.
- Sani, Ridwan Abdullah, I.P. (2015). *Penjaminan Mutu Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sanjaya, W. (2008). *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran*. Jakarta: Kencana.
- Sardiman. (2010). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Satroepoetro, Santoso. (1982). *Pelaksanaan Kedudukan dan Perincian Ilmu Administrasi*. Yogyakarta: Gramedia.
- Sitorus, Masganti. (2011). *Metodologi Penelitian Pendidikan Islam*. Medan: IAIN PRESS.
- Suharto, E. (2005). *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat*. Bandung: Refika Aditama
- Sugiyono. (2015). *Metode Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Syafaruddin. (2017). *Manajemen Organisasi Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing
- Teguh S, Ambar (editor). (2004). *Memahami Good Governance*. Yogyakarta: Grava Medika
- Uha, Ismail Nawawi. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: Kencana.
- Uhbiyati, A.A. (2006). *Ilmu Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Usman, Husaini. (2014). *Manajemen (Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan Edisi 4*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahab, A.A. (2006). *Metode Belajar Kondusif*.
- Wibawa, B. (2017). *Manajemen Pendidikan Teknologi Kejuruan dan Vokasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Wibowo. (2013). *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. -Ed. 1.Cet. 3. Jakarta: RajaGrafindo.
- Yaumi, M.. (2013). *Prinsip-prinsip Desain Pembelajaran*. Jakarta: Kencana

Zamroni. (2013). *Manajemen Pendidikan Suatu Usaha Meningkatkan Mutu Sekolah*. Yogyakarta: Ombak