

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Tujuan pendidikan nasional Indonesia menurut Undang-undang Nomor 2 tentang Sistem Pendidikan Nasional dinyatakan bahwa tujuan pendidikan nasional adalah mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya, yakni manusia yang beriman, dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan ketrampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap dan mandiri serta tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan.¹ Dengan demikian maka tujuan pendidikan ini termasuk di dalamnya membentuk sumber daya manusia yang berkualitas yakni bangsa yang berperilaku taqwa kepada Allah, berilmu yang *amaliah*, beramal yang ilmiah. Dengan harapan bangsa ini mampu hadir dan siap dan berperan dalam persaingan global yang ketat.

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah membawa perubahan pada hampir semua aspek kehidupan manusia, berbagai permasalahan hanya dapat dipecahkan dengan upaya penguasaan dan peningkatan ilmu pengetahuan dan *teknologi*. Selain manfaat bagi kehidupan manusia di sisi yang lain perubahan tersebut juga telah membawa manusia ke dalam era persaingan global yang semakin ketat. Agar mampu berperan dalam persaingan global, maka sebagai bangsa, perlu terus mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan kenyataan yang harus dilakukan secara terencana, terarah, intensif, efektif dan efisien dalam proses pembangunan, jika tidak ingin generasi penerus bangsa Indonesia kalah bersaing dalam menjalani era globalisasi.

Dalam upaya pemberdayaan manusia, maka pendidikan memegang peran yang sangat penting, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan suatu proses yang tidak bisa dipisahkan dengan proses peningkatan kualitas pendidikan tersebut. Namun pendidikan nasional dihadapkan pada sejumlah masalah, yang diantaranya adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya jenjang pendidikan dasar dan menengah.

¹ UU No. 20 Tahun 2003, Sistem Pendidikan Nasional, Bab II, Mengenai Dasar, Fungsi dan Tujuan, Pasal 3.

Berbicara mengenai kualitas sumber daya manusia, pendidikan memegang peran yang sangat penting dalam proses peningkatan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan kualitas pendidikan merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan proses peningkatan kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Menyadari pentingnya proses peningkatan kualitas sumber daya manusia, maka pemerintah bersama kalangan swasta sama-sama telah dan terus berupaya mewujudkan amanat tersebut melalui berbagai usaha pembangunan pendidikan yang lebih berkualitas antara lain melalui pengembangan dan perbaikan kurikulum dan sistem evaluasi, perbaikan sarana pendidikan, pengembangan dan pengadaan materi ajar, serta pelatihan bagi guru dan tenaga kependidikan lainnya.²

Dari penjelasan di atas bertolak belakang pada kenyataan dalam upaya pemerintah tersebut, hal ini belum cukup berarti dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Salah satu indikator kurang berhasil ini ditunjukkan antara lain dengan prestasi siswa untuk berbagai bidang studi pada jenjang Madrasah Aliyah yang tidak memperlihatkan kenaikan yang berarti bahkan boleh dikatakan konstan dari tahun ke tahun, kecuali pada beberapa madrasah dengan jumlah yang relatif sangat kecil.

Salah satu indikator rendahnya mutu tersebut adalah NEM siswa untuk berbagai bidang studi pada jenjang sekolah dasar dan menengah yang tidak menunjukkan kenaikan yang berarti, bahkan boleh dikatakan konstan dari tahun ke tahun antara 4 - 5, kecuali pada beberapa sekolah dengan jumlah yang relatif sangat kecil.

Kendala tersebut menurut Departemen Pendidikan Nasional yang dikutip dari Gunadi pada Jurnal Ilmu Pengetahuan Budaya berpendapat bahwa ada tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan.

Pertama, program pembangunan pendidikan nasional menggunakan pendekatan educational production function atau input-output analysis yang tidak dilaksanakan secara konsekuen. Educational production function terlalu memusatkan pada input pendidikan dan kurang memperhatikan pada proses pendidikan. Padahal, proses pendidikan sangat menentukan output pendidikan. Sehingga mengakibatkan tenaga terdidik sebagai output pendidikan tak termanfaatkan.

Kedua, dengan adanya penyelenggaraan pendidikan nasional yang dilakukan dan diatur secara birokrasi-sentralistik, mengakibatkan sekolah kehilangan kemandirian, motivasi, dan inisiatif untuk mengembangkan dan memajukan lembaganya termasuk perbaikan mutu pendidikan yang merupakan salah satu tujuan pendidikan nasional.

² Erman Suparno, *Pendidikan Berperan Dalam Proses Pembudayaan Kemampuan, Sikap dan Nilai Manusia Indonesia Baru*, Dalam Soedijarto, *Landasan dan Arah Pendidikan Nasional Kita* (Jakarta: Kompas Media Nusantara, Cet. Pertama, 2008), h. xxiv

Ketiga, peran serta masyarakat, khususnya orangtua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini sangat minim. Sebagai akibatnya timbulnya persepsi bahwa penyelenggaraan pendidikan sepenuhnya menjadi tanggung-jawab pemerintah. Karena itu tidak mengherankan apabila partisipasi masyarakat selama ini pada umumnya lebih banyak bersifat kewajiban untuk mendukung input pendidikan tertentu, seperti dana, bukan proses pendidikan seperti : pengambilan keputusan, monitoring, evaluasi dan akuntabilitas.³

Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 dan Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 dinyatakan bahwa pemerintah memberikan kebijakan untuk peningkatan mutu pendidikan di semua jenjang pendidikan baik negeri maupun swasta dengan pendekatan peningkatan mutu pendidikan berbasis sekolah dan masyarakat.

Namun hal ini dihadapkan pada persoalan - persoalan seperti : bagaimana relevansi program sekolah dengan kebijakan pendidikan, tantangan masa datang, dan kondisi lingkungan masyarakat, bagaimana ketersediaan dan kesiapan input-input pendidikan yang mendukung terlaksananya program sekolah, bagaimana iklim keterbukaan manajemen sekolah yang menyangkut program dan dana, bagaimana iklim kerjasama antara sesama komunitas sekolah, dan antara komunitas sekolah dengan masyarakat, bagaimana membangun kemandirian sekolah, bagaimana ketercapaian sasaran yang telah diprogram sekolah, bagaimana dampak program terhadap sekolah, dan apa saja yang menjadi kendala dalam pengimplementasiannya.

Ada dua faktor yang dapat menjelaskan mengapa upaya perbaikan mutu pendidikan selama ini kurang atau tidak berhasil, yaitu;

Pertama strategi pembangunan pendidikan selama ini lebih bersifat *input oriented*. Strategi yang demikian lebih bersandar kepada asumsi bahwa bilamana semua input pendidikan telah dipenuhi, seperti penyediaan buku-buku (materi ajar) dan alat belajar lainnya, penyediaan sarana pendidikan, pelatihan guru dan tenaga kependidikan lainnya, maka secara otomatis lembaga pendidikan (madrasah) akan dapat menghasilkan *output* (keluaran) yang bermutu sebagai mana yang diharapkan. Ternyata strategi *input-output* yang diperkenalkan oleh teori *education production function* tidak berfungsi sepenuhnya di lembaga pendidikan (madrasah), melainkan hanya terjadi dalam institusi ekonomi dan industri.

³Gunadi, *Wacana Jurnal Ilmu Pengetahuan dan Budaya*, Universitas Indonesia, Vol. 9, No. 1 (Jakarta: Universitas Indonesia, 2007), h. 89.

Kedua, pengelolaan pendidikan selama ini lebih bersifat *macro-oriented*, diatur oleh jajaran birokrasi di tingkat pusat. Akibatnya, banyak faktor yang diproyeksikan di tingkat makro (pusat) tidak terjadi atau tidak berjalan sebagaimana mestinya di tingkat mikro (madrasah). Atau dengan singkat dapat dikatakan bahwa kompleksitasnya cakupan permasalahan pendidikan, seringkali tidak dapat terpikirkan secara utuh dan akurat oleh birokrasi pusat.

Diskusi tersebut memberikan pemahaman bahwa pembangunan pendidikan bukan hanya terfokus pada penyediaan faktor *input* pendidikan tetapi juga harus lebih memperhatikan faktor proses pendidikan. *Input* pendidikan merupakan hal yang mutlak harus ada dalam batas-batas tertentu tetapi tidak menjadi jaminan dapat secara otomatis meningkatkan mutu pendidikan (*school resources are necessary but not sufficient condition to improve student achievement*).

Pemikiran ini telah mendorong munculnya pendekatan baru, yakni pengelolaan peningkatan mutu pendidikan di masa mendatang harus berbasis sekolah sebagai institusi paling depan dalam kegiatan pendidikan. Pendekatan ini, kemudian dikenal dengan manajemen peningkatan mutu pendidikan berbasis sekolah (*School Based Quality Management*) atau dalam nuansa yang lebih bersifat pembangunan (*developmental*) disebut *School Based Quality Improvement*.

Di negara maju, pendekatan ini sebenarnya telah berkembang cukup lama. Pada 1988, *American Association of School Administrators, National Association of Elementary School Principals, and National Association of Secondary School Principals*, menerbitkan dokumen berjudul *school based management, a strategy for better learning*.⁴

Munculnya gagasan ini dipicu oleh ketidakpuasan atau kegerahan para pengelola pendidikan pada level operasional atas keterbatasan kewenangan yang mereka miliki untuk dapat mengelola lembaga pendidikan secara mandiri. Umumnya dipandang bahwa para kepala sekolah merasa kurang berdaya karena terperangkap dalam ketergantungan berlebihan terhadap konteks pendidikan. Akibatnya, peran utama mereka sebagai pemimpin pendidikan semakin dikerdilkan dengan rutinitas urusan birokrasi yang menumpulkan kreativitas untuk melakukan inovasi.

⁴ National Association of Secondary School Principal, High Stakes' Testing, National Association of Secondary School Principal, 23 September 2009, at http://www.nassp.org/Content.aspx?topic=NASSP_Comments_on_School_Improvement_Grants (diakses 1 Februari 2013).

Di Indonesia, gagasan penerapan pendekatan ini muncul belakangan sejalan dengan pelaksanaan otonomi daerah sebagai paradigma baru dalam pengoperasian sekolah. Selama ini, sekolah hanyalah kepanjangan tangan birokrasi pemerintah pusat untuk menyelenggarakan urusan politik pendidikan. Para pengelola sekolah sama sekali tidak memiliki banyak kelonggaran untuk mengoperasikan sekolahnya secara mandiri.

Semua kebijakan tentang penyelenggaraan pendidikan di sekolah umumnya diadakan di tingkat pemerintah pusat atau sebagian di instansi vertikal dan sekolah hanya menerima apa adanya. Apa saja muatan kurikulum pendidikan di sekolah adalah urusan pusat, kepala madrasah dan guru harus melaksanakannya sesuai dengan petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknisnya. Anggaran pendidikan mengalir dari pusat ke daerah menelusuri saluran birokrasi dengan begitu banyak simpul yang masing-masing menginginkan bagian. Tidak heran jika nilai akhir yang diterima di tingkat paling operasional telah menyusut lebih dari separuhnya. Jangan-jangan selama ini lebih dari separuh dana pendidikan sebenarnya dipakai untuk hal-hal yang sama sekali tidak atau kurang berurusan dengan proses pembelajaran di level yang paling operasional (sekolah).

Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) adalah upaya serius yang rumit, yang memunculkan berbagai isu kebijakan dan melibatkan banyak lini kewenangan dalam pengambilan keputusan serta tanggung jawab dan akuntabilitas atas konsekuensi keputusan yang diambil. Oleh sebab itu, semua pihak yang terlibat perlu memahami benar pengertian MPMBS, manfaat, masalah-masalah dalam penerapannya, dan yang terpenting adalah pengaruhnya terhadap prestasi belajar siswa.

Konsep yang menawarkan kerjasama yang erat antara sekolah, masyarakat dan pemerintah dengan tanggung jawabnya masing-masing ini, berkembang didasarkan kepada suatu keinginan pemberian kemandirian kepada sekolah untuk ikut terlibat secara aktif dan dinamis dalam rangka proses peningkatan kualitas pendidikan melalui pengelolaan sumber daya sekolah yang ada. Sekolah harus mampu menterjemahkan dan menangkap esensi kebijakan makro pendidikan serta memahami kondisi lingkungannya (kelebihan dan kekurangannya) untuk kemudian melalui proses perencanaan, sekolah harus memformulasikannya ke dalam kebijakan mikro dalam bentuk program-program prioritas yang harus dilaksanakan dan dievaluasi oleh sekolah yang bersangkutan sesuai dengan visi dan misinya masing-masing. Sekolah harus menentukan target mutu untuk tahun berikutnya.

Mengingat madrasah sebagai unit pelaksana pendidikan formal terdepan dengan berbagai keragaman potensi anak didik yang memerlukan layanan pendidikan yang beragam, kondisi lingkungan yang berbeda satu dengan lainnya, maka madrasah harus dinamis dan kreatif dalam melaksanakan perannya untuk mengupayakan peningkatan kualitas/mutu pendidikan, hal ini akan dapat dilaksanakan jika madrasah dengan berbagai keragamannya itu, diberikan kepercayaan untuk mengatur dan mengurus dirinya sendiri sesuai dengan kondisi lingkungan dan kebutuhan anak didiknya. Walaupun demikian, agar mutu tetap terjaga dan agar proses peningkatan mutu tetap terkontrol, maka harus ada standar yang diatur dan disepakati secara nasional untuk dijadikan indikator evaluasi keberhasilan peningkatan mutu tersebut (adanya *benchmarking*).

Faktor rendahnya kualitas pendidikan dan sumber daya manusia Indonesia merupakan dampak dari rendahnya mutu pendidikan di Indonesia. Keprihatinan itu semakin diperparah dengan kenyataan bahwa lulusan pendidikan di Indonesia kurang kompetitif serta kalah bersaing dengan negara-negara berkembang lainnya. Hal ini sekaligus menunjukkan adanya kesenjangan kualitas pendidikan di Indonesia yang sangat memprihatinkan bila dibandingkan dengan jumlah sekolah di Indonesia yang sangat banyak. Indikator kesenjangan itu adalah: Banyaknya sekolah, minimnya prestasi, lulusan pendidikan terutama di sekolah berbasis Islam sangatlah rendah sehingga kalah kompetitif, baik dari level regional maupun nasional.

Kesenjangan yang serius itu sudah saatnya dibenahi dengan langkah menerapkan manajemen pendidikan yang baik dan manajemen pendidikan yang berdasarkan pada manajemen berbasis sekolah adalah upaya yang tepat untuk mengatasi persoalan mutu pendidikan yang rendah itu terutama pada pendidikan Islam pada saat ini, karena pada dasarnya manajemen berbasis sekolah merupakan upaya sistematis yang menyangkut efisiensi dan efektivitas dalam pemanfaatan serta pengelolaan sumber daya pendidikan agar menghasilkan mutu pendidikan yang baik dan unggul.

Kualitas suatu pendidikan sangat dipengaruhi oleh sistem manajemen yang diterapkan. Dalam manajemen pendidikan dikenal dengan dua mekanisme pengaturan yaitu sistem sentralisasi dan sistem desentralisasi. Pendidikan yang selama ini dikelola secara terpusat (sentralisasi) harus diubah untuk mengikuti irama yang sedang berkembang. Otonomi daerah sebagai kebijakan politik di tingkat makro akan memberi impas terhadap otonomi sekolah sebagai subsistem pendidikan nasional. Maka sudah sepantasnya pengelolaan pendidikan

diserahkan sepenuhnya ditingkat sekolah, untuk mengelola proses pendidikan dengan mempertimbangkan aspirasi masyarakat dan pemberdayaan potensi lokal. Modal pengelolaan tersebut dikenal dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) atau *School Based Management* (SBM). Pada hakikatnya munculnya paradigma baru dalam pendidikan tersebut bertujuan untuk menselaraskan dunia dengan kehidupan masyarakat setempat.

Model manajemen berbasis sekolah menyerahkan sepenuhnya pengelolaan pendidikan pada sekolah-sekolah, karena diyakini bahwa untuk meningkatkan kualitas pendidikan sedapat mungkin keputusan seharusnya dibuat oleh mereka yang berada di garis depan yang bertanggung jawab secara langsung terhadap pelaksanaan kebijaksanaan pendidikan.

Ditinjau dari sudut keseluruhan program “*insertive training*” dalam administrasi pendidikan maka memajukan program hubungan antara sekolah dan masyarakat ini merupakan salah satu program yang penting, karena peningkatan pengajaran atau personel sekolah dan hubungan dengan masyarakat merupakan suatu yang saling membutuhkan dan saling mengisi. Manajemen berbasis sekolah merupakan bentuk operasional dari sistem desentralisasi, di harapkan dengan sistem tersebut akan membuka peluang pada masyarakat untuk berpartisipasi dalam dunia pendidikan melalui *school council* dan meningkatkan kualitas pendidikan serta pemberdayaan potensi lokal. Misalnya adanya lingkungan sekolah yang kondusif bagi pengembangan konsep MPMBS, PAKEM, transparansi pengelolaan sekolah, partisipasi masyarakat yang meningkat, adanya dana bantuan langsung “*block grant*”, hubungan kerja yang kondusif dan harmonis.

Adalah ciri dari MPMBS yang berbeda dengan manajemen konvensional. Dengan MPMBS, diharapkan seluruh unsur madrasah yang ada pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabanjahe dapat berperan aktif sesuai dengan fungsinya untuk peningkatan mutu.

Fenomena program peningkatan mutu berbasis sekolah di MTsN Kabanjahe yang utama adalah masyarakat *stakeholder* pendidikan di lingkungan, bahwa suatu madrasah yang dianggap berkualitas jika sekolah itu dapat menghasilkan siswa-siswa yang nilainya tinggi. Fenomena kedua bahwa sekolah dianggap baik jika *output* pendidikan dari sekolah itu dapat melanjutkan ke jenjang pendidikan yang tinggi dengan kuantitas yang tinggi. MTsN Kabanjahe sangat sadar atas fenomena masyarakat di atas harus segera disikapi dengan berbagai upaya untuk meningkatkan *output* pendidikannya. Selain itu pula MTsN Kabanjahe tetap berkomitmen untuk terus meningkatkan *out comes* pendidikannya.

MTsN Kabanjahe salah satu jenjang pendidikan, tengah berupaya agar apa yang ingin dicapai dalam meningkatkan mutunya, dengan memberikan pembekalan kompetensi kepada siswa untuk dapat melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Begitu pula dari unsur birokrasi kita, bahwa sekolah yang baik dapat dilihat dari kualifikasi nilai kuantitatif (UN), tanpa mempertimbangkan nilai kualitatif (*out comes*, yaitu: sikap, dan prosentase kehadiran). Untuk mewujudkan harapan di atas, MTsN Kabanjahe perlu mengupayakan agar harapan itu terwujud dengan harapan minimal 100%.

Rencana Program Peningkatan Mutu MTsN Kabanjahe yang disusun di atas berdasarkan Visi, Misi dan Program strategis, sekaligus berfungsi sebagai dokumen perencanaan yang mengakomodasi berbagai aspirasi yang ada di lingkungan MTsN Kabanjahe, dan *stakeholder* dalam hal ini Komite Sekolah untuk jangka waktu lima tahun. Penyusunan Program Peningkatan Mutu MTsN Kabanjahe dimaksudkan sebagai pedoman resmi MTsN Kabanjahe dalam menyusun Rencana kerja tahunan madrasah.

Mutu pendidikan merupakan salah satu pilar dalam menghasilkan sumber daya manusia yang baik. Semua unsure yang ada di madrasah bertanggung jawab dalam keberhasilan peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu maka fokus masalah tesis ini telah diarahkan kepada studi tentang implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabanjahe.

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana implementasi manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabanjahe, yang mencakup:

1. Bagaimana perencanaan peningkatan mutu berbasis sekolah (MPMBS) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabanjahe ?
2. Bagaimana pengorganisasian sumberdaya dalam peningkatan mutu berbasis sekolah di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabanjahe ?
3. Bagaimana proses pelaksanaan rencana peningkatan mutu berbasis sekolah (MPMBS) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabanjahe ?
4. Bagaimana pengawasan dan evaluasi peningkatan mutu berbasis sekolah (MPMBS) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabanjahe ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui perencanaan peningkatan mutu berbasis sekolah (MPMBS) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabanjahe.
2. Untuk mengetahui pengorganisasian sumberdaya dalam peningkatan mutu berbasis sekolah di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabanjahe.
3. Untuk mengetahui proses pelaksanaan rencana peningkatan mutu berbasis sekolah (MPMBS) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabanjahe.
4. Untuk mengetahui pengawasan dan evaluasi peningkatan mutu berbasis sekolah (MPMBS) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabanjahe.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan dapat berguna baik dari segi teoritis maupun dari segi praktis.

1. Manfaat Teoritis:

- a. Sebagai sumbangan teoritis dalam bidang pengetahuan komunikasi organisasi.
- b. Dapat menambah khazanah ilmu pengetahuan, khususnya pengetahuan tentang yang berkaitan dengan komunikasi organisasi dalam sebuah lembaga pendidikan/ sekolah.
- c. Dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi peneliti berikutnya dalam mengembangkan komunikasi organisasi yang sesuai untuk diterapkan dalam lembaga-lembaga pendidikan.

2. Manfaat Praktis:

- a. Untuk Madrasah Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabanjahe sebagai masukan sekaligus bahan evaluasi dalam melakukan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah.
- b. Bagi kepala Madrasah dapat menumbuhkan kepedulian terhadap permasalahan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah dalam pelaksanaan di lembaga pendidikan.
- c. Bagi para staf pimpinan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabanjahe dapat menumbuhkan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah dalam sebuah lembaga pendidikan.

- d. Sebagai sumber informasi untuk pengembangan penerapan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah di lembaga pendidikan/ madrasah.
- e. Dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi peneliti berikutnya dalam pengembangan penerapan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah di lembaga pendidikan/ madrasah.

E. Batasan Istilah

1. Pengertian Implementasi

Implementasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan sebagai pelaksanaan atau penerapan. Kalau diibaratkan dengan sebuah rancangan bangunan yang dibuat oleh seorang Insinyur bangunan tentang rancangan sebuah rumah pada kertas kalkirnya maka implementasi yang dilakukan oleh para tukang adalah rancangan yang telah dibuat tadi dan sangat tidak mungkin atau mustahil akan melenceng atau tidak sesuai dengan rancangan, apabila yang dilakukan oleh para tukang tidak sama dengan hasil rancangan akan terjadi masalah besar dengan bangunan yang telah di buat karena rancangan adalah sebuah proses yang panjang, rumit, sulit dan telah sempurna dari sisi perancang dan rancangan itu.

Fullan (1982) dalam Miller and Sellar yang mengemukakan definisi tentang implementasi yaitu: "suatu proses peletakan ke dalam praktek tentang suatu ide, program atau seperangkat aktivitas baru bagi orang dalam mencapai atau mengharapkan suatu perubahan."⁵

Implementasi yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah suatu urutan proses yang dilakukan untuk mendapatkan suatu tindakan yang berubah dari awalnya. Sehingga Implementasi dimaksudkan sebagai tindakan individu publik yang diarahkan pada tujuan serta ditetapkan dalam keputusan dan memastikan terlaksananya dan tercapainya suatu kebijakan serta memberikan hasil yang bersifat praktis terhadap sesama. Sehingga dapat tercapainya sebuah kebijakan yang memberikan hasil terhadap tindakan-tindakan individu publik dan swasta.

2. Peningkatan Mutu

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu dalam hal ini mengacu kepada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Dalam proses pendidikan yang bermutu terlibat berbagai input, seperti bahan ajar (kognitif, afektif, psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan

⁵ Fullan, M.G. *The New Meaning of Education Change* (New York: Teacher College Press Published,1991), h. 246

guru), sarana sekolah, dukungan administrasi, dan sarana dan prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Manajemen sekolah dan manajemen kelas berfungsi mensinkronkan (mensinergikan) semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar baik antar guru, siswa, di kelas maupun di luar kelas.⁶

Adapun mutu dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi, yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu (apakah tiap akhir cawu, akhir tahun, dua tahun, lima tahun, bahkan 10 tahun). Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan (student achievement) dapat berupa hasil tes kemampuan akademis (misalnya ulangan umum, Ebta, Ebtanas), dapat pula prestasi di bidang lain seperti prestasi di suatu cabang olah raga, seni, atau ketrampilan tambahan tertentu misalnya komputer, beragam jenis teknik, jasa, bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang (intangible) seperti suasana, disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan dan sebagainya.⁷

Hal ini menggambarkan bahwa prioritas peningkatan mutu yang dimaksud merupakan proses yang dilakukan oleh sebuah lembaga untuk mengharapkan hasil peningkatan kualitas dari seluruh komponen yang terdapat di lembaga tersebut, baik bersifat kognitif, afektif, psikomotorik. Di dalam dunia pendidikan hal ini di harapkan peningkatan dalam hal seluruh keterkaitan di lembaga pendidikan, baik itu proses pembelajaran, bahan ajar, mutu lulusan dan sarana prasarana.

3. Manajemen Mutu Berbasis Sekolah

Manajemen dalam kamus Ilmiah Populer, diartikan pengelolaan usaha: kepengurusan, ketatalaksanaan penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang diinginkan oleh direksi.⁸ Sedangkan dalam Kamus Lengkap Bahasa Indonesia, diartikan pimpinan atau direksi yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi; penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.⁹

Dalam istilah manajemen terdapat tiga pandangan yang berbeda, pertama: Mengartikan administrasi lebih luas dari pada manajemen (manajemen merupakan inti dari administrasi),

⁶ Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004), h. 209.

⁷ *Ibid.* h. 210

⁸ Widodo, *Kamus Ilmiah Populer* (Yogyakarta: Absolut, 2002), h. 434.

⁹ Anwar Dessy, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia* (Surabaya: Karya Abditama, 2001), h. 274.

kedua: Melihat manajemen lebih luas dari pada administrasi dan ketiga: Pandangan yang beranggapan bahwa manajemen identik dengan administrasi.¹⁰

Sedangkan makna manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesional. Manajemen diartikan sebagai ilmu karena merupakan suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Manajemen diartikan sebagai kiat karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain menjalankan dalam tugas. Sehingga yang dimaksud dalam penelitian ini adalah proses pelaksanaan dan pengaturan sumberdaya manusia dan tempat dalam mengelola lembaga pendidikan atau sekolah.

4. Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabanjahe

Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabanjahe berada di Jl. Samurai Gg. Madrasah 8 Kabanjahe Kabupaten Karo, Provinsi Sumatera Utara. Madrasah ini pada tahun 2005 mendapat hasil akreditasi A (Sangat baik) oleh Dewan Akreditasi Madrasah Departemen Agama Sumatera Utara.

Pada 25 Oktober 1993 Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabanjahe mendapat SK Penegerian, dan Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabanjahe berada dibawah Kandepag Kabupaten Karo.

¹⁰ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT. Remaja Rasindo, 2002), h. 19.

