

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kemajuan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi disertai persaingan global menuntut penyiapan Sumber Daya Manusia (SDM) yang bermutu. Lembaga pendidikan baik formal maupun non formal merupakan salah satu wadah yang diharapkan dapat melahirkan sumber daya manusia tersebut.

Madrasah sebagai lembaga pendidikan formal tidak luput dari dampak kemajuan IPTEK dan persaingan global, dituntut dapat melahirkan *out put* dan *out come* yang bermutu sehingga dapat bersaing dengan lembaga-lembaga pendidikan lainnya. Mutu pendidikan merupakan masalah pokok yang menjamin perkembangan madrasah dalam meraih keberhasilan di tengah-tengah persaingan dunia pendidikan yang semakin maju. Mutu pendidikan hanya dapat terwujud apabila lembaga pendidikan mempunyai pimpinan yang mampu mengelola segala sumber daya yang dimiliki. Oleh sebab itu, dalam rangka mengelola dan mewujudkan madrasah yang bermutu tergantung kepada kepala madrasah beserta tenaga pendidik dan staf lainnya.

Kehadiran kepala madrasah sangat penting karena merupakan motor penggerak bagi seluruh sumber daya madrasah terutama tenaga pendidik, karyawan, dan peserta didik. Sehingga dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya pengembangan pendidikan dan kegiatan madrasah sebagian besar ditentukan oleh kepala madrasah. Keberhasilan seorang kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya tidak hanya ditentukan oleh tingkat keahliannya dibidang konsep dan teknik kepemimpinan semata, melainkan lebih banyak ditentukan oleh kemampuannya dalam memilih dan menggunakan strategi yang sesuai dengan situasi dan kondisi yang dipimpin. Menurut Slameto dalam Sri Banun (2016)¹ menyatakan bahwa strategi adalah suatu rencana tentang pendayagunaan dan

¹ Sri Banun, Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada SMP Negeri 2 Unggul Mesjid Raya Kabupaten Aceh Besar. (*Pascasarjana Universitas Syiah Kuala: Jurnal Administrasi Pendidikan. Volume 4, No. 1, Februari 2016*)

penggunaan potensi dan sarana yang ada untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi.²

Peran dan fungsi pendidik merupakan salah satu faktor yang sangat signifikan dalam proses pembelajaran. Oleh sebab itu, dalam setiap upaya peningkatan kualitas pendidikan, tidak dapat dilepaskan dari berbagai hal yang berkaitan dengan eksistensi pendidik yang memiliki tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik.³

Mutu lulusan madrasah sangat erat kaitannya dengan proses dan produk pembelajaran yang dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain kurikulum, tenaga pendidik, proses pembelajaran, sarana dan prasarana, media, metode pembelajaran, manajemen, dan lingkungan. Sarana dan prasarana, kemampuan tenaga pendidik dan kurikulum juga harus disesuaikan dengan perkembangan dinamika pendidikan, agar tujuan pendidikan dapat tercapai optimal.

Untuk meningkatkan mutu lulusan madrasah diperlukan tenaga pendidik yang profesional dan kompeten dalam bidangnya. Kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh pendidik.⁴ Sehubungan dengan kompetensi yang harus dimiliki oleh pendidik, Undang-Undang No. 14 tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen menjelaskan bahwa kompetensi pendidik meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.⁵

Pada abad 21 tuntutan profesionalitas pendidik merupakan suatu keharusan yang tidak dapat ditawar lagi untuk terus ditingkatkan. Muhyi Batubara dalam (Daeng Arifin & Pipin Arifin, 2010) menyatakan bahwa profesionalitas pendidik pada abad 21 diharapkan memiliki: 1) kepribadian; 2) pengetahuan dan

² Banun dkk. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada SMP Negeri 2 Unggul Mesjid Raya Kabupaten Aceh Besar, (*Pascasarjana Universitas Syiah Kuala: Jurnal Administrasi Pendidikan. Volume 4, No. 1, Februari 2016*)

³ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 Tahun 2017 Tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah No. 74 Tahun 2008 Tentang Guru Pasal 1 ayat 1

⁴ Daeng Arifin, Pipin Arifin, *Menuju Guru Profesional*. (Bandung: Pustaka Al-Kasyaf, 2010), 100

⁵ Undang-Undang No 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 9

pemahaman profesi kependidikan; 3) pengetahuan dan pemahaman tentang bidang spesialisasi; dan 4) kemampuan dan keterampilan profesi.⁶

Keberadaan pendidik yang profesional di lembaga pendidikan madrasah dipandang masih belum memadai, di samping itu masih terdapat tenaga pendidik yang mengajar tidak sesuai dengan kompetensinya. Sebagaimana yang dinyatakan oleh Khoirul Huda bahwa yang menjadi problema madrasah saat ini antara lain; kondisi pendidik yang belum memadai, jumlah madrasah swasta jauh lebih besar daripada madrasah negeri, jumlah pendidik negeri relatif lebih kecil dibanding swasta, dan masih banyak pendidik yang *mismatch* dan *under qualified*, terlebih di madrasah swasta.⁷

Sedangkan Mulyana dalam (Yusuf Umar, 2016) menyampaikan analisis tentang faktor-faktor penyebab penurunan mutu pendidikan. Pertama, masih kukuhnya paham behaviorisme dalam sistem pendidikan. Kedua, kapasitas mayoritas pendidik dalam mengangkat struktur dasar bahan ajar masih relatif rendah. Ketiga, tuntutan zaman yang makin pragmatis. Keempat, terdapat sikap dan pendirian yang kurang menguntungkan bagi tegaknya demokrasi pendidikan.⁸

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat berperan dalam organisasi, baik buruknya organisasi sering kali sebagian besar tergantung kepada faktor pemimpin. Menurut Abdullah Munir dalam Jaja Jahari dan Amirulloh Sarbini (2013) menyatakan bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peranan yang cukup besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di madrasah yang menjadi tanggung jawabnya.⁹

Peran penting kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pendidikan madrasah bertugas sebagai manajer, pengembang kewirausahaan, dan supervisi. Sebagaimana dijelaskan dalam Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah bahwa Kepala Madrasah

⁶ Arifin & Arifin, *Menuju Guru Profesional*, 134

⁷ Khoirul Huda. Problematika Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam (*Dinamika Penelitian*, Vol. 16, No. 2, November 2016), 319

⁸ Yusuf Umar, *Manajemen Pendidikan Madrasah Bermutu*. (Bandung: Refika Aditama, 2016), 11

⁹ Jaja Jahari, Amirulloh Syarbini, *Manajemen Madrasah; Teori, Strategi, dan Implementasi* (Bandung: Alfabeta 2013), 101

memiliki tugas melaksanakan manajerial, mengembangkan kewirausahaan, dan melakukan supervisi kepada pendidik dan tenaga kependidikan.¹⁰

Kepala madrasah memiliki peran yang sangat strategis dalam menentukan maju mundurnya lembaga pendidikan madrasah. Peningkatan profesionalitas pendidik pada level satuan pendidikan merupakan tanggung jawab langsung dari kepala madrasah sebagai pemimpin madrasah. Kepala madrasah dengan perannya sebagai manajer seharusnya mempunyai kompetensi dalam meningkatkan kualitas sumber daya pendidik. Kepala madrasah yang mampu meningkatkan kualitas sumber daya pendidik inilah yang akan mampu membawa mutu penyelenggaraan pendidikan selangkah lebih maju.

Kompetensi kepala madrasah dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No.13 tahun 2017 Tentang Standar Kepala Madrasah/Sekolah, dijelaskan bahwa kepala madrasah harus memiliki lima kompetensi, yaitu:

“1. Memiliki sifat kepribadian, berakhlak mulia, bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai kepala madrasah, 2. Memiliki sifat manajerial dalam menyusun perencanaan, pengembangan organisasi, pengelolaan pendidik dan staf dalam rangka mengoptimalkan sumber daya yang ada, 3. Memiliki jiwa kewirausahaan dalam menciptakan inovasi yang berguna bagi perkembangan madrasah, 4. Memiliki supervisi dalam merencanakan program akademik dalam rangka meningkatkan profesionalitas pendidik, 5. Memiliki sifat sosial dan kerjasama dengan baik terhadap pihak atau kelompok lain dalam rangka kepentingan madrasah”.¹¹

Sebagai jalan untuk mewujudkan adanya mutu di kalangan pendidik dan peserta didik, maka dibutuhkan figur kepala madrasah yang berkompeten. Sebagai upaya konstruktif dalam mewujudkan peningkatan mutu pendidikan di madrasah perlu didukung kemampuan manajerial kepala madrasah. Seorang Kepala madrasah hendaknya berupaya aktif untuk mendayagunakan sumber-sumber, baik

¹⁰ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 *Tentang Kepala Madrasah* Bab II Pasal 3 Ayat 1

¹¹ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 13 tahun 2017, *Tentang Standar Kepala Sekolah*

personal maupun material secara efektif dan efisien dalam rangka menunjang tercapainya tujuan pendidikan di madrasah secara optimal (Subiyantoro, 2016).¹²

Efektifitas dan efisiensi dalam memanaj sumber daya pendidikan di madrasah berkaitan dengan faktor epektivitas kepemimpinan. Menurut Campwell dalam A. Rusdiana (2016) menjelaskan faktor-faktor kepemimpinan yang efektif sebagai berikut: 1) Ketepatan dalam pengambilan keputusan, 2) Pendelegasian pembagian tugas dengan tepat, 3) Mengembangkan sikap demokratis, 4) Visioner, dan 5) Peduli terhadap pembaharuan.¹³

Selanjutnya berkenaan dengan tugas pemimpin, Richard H. Hall dalam (A. Rusdiana, 2011) menyatakan empat macam tugas penting seorang pemimpin sebagai berikut:

“(1) Mendefinisikan misi dan peran organisasi (*involves the definition of the institusional organizational mission and role*); (2) Seorang pemimpin adalah pengejawantahan tujuan organisasi (*the institusional embodiment of purpose*); (3) Mempertahankan keutuhan organisasi (*to defend the organizations integration*); (4) Mengendalikan konflik internal yang terjadi di dalam organisasi (*the ordering of internal conflict*)”.¹⁴

Sebagai manajer puncak di madrasah dapat dikatakan berhasil apabila kepala madrasah mempunyai sifat visioner yakni mampu merespon semua tantangan yang muncul dari dalam (internal madrasah) dan dari luar (eksternal madrasah) yang dapat mempengaruhi penyelenggaraan sistem pendidikan di madrasah. Pengamatan dan penilaian yang dilakukan secara simultan terhadap berbagai perubahan lingkungan eksternal dan internal madrasah memungkinkan kepala madrasah mampu mengidentifikasi berbagai jenis peluang yang ada untuk dapat merumuskan dan mengimplementasikan berbagai rencana pendidikan.

¹² Subiyantoro, Strategi Kepemimpinan Pendidikan dalam Pengembangan MAN Propinsi DIY Perspektif Total Quality Management (TQM). (*Manageria Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Volume 1, Nomor 2, November 2016*), 172

¹³ A. Rusdiana, *Pengembangan Organisasi Lembaga Pendidikan*. (Bandung: Pustaka Setia, 2016), 157-158

¹⁴ A. Rusdiana, Kepemimpinan Pendidikan untuk Sekolah/Madrasah Efektif dan Unggul. (*Jurnal Mimbar Studi (Januari-Juni 2011) Volume XXXV Nomor 1*), 77-78

Rancangan yang bersifat menyeluruh ini dapat dilakukan melalui proses tindakan yang dikenal sebagai manajemen strategi (Maftuh dkk., 2015).¹⁵

Untuk mencapai tujuan madrasah secara efektif dan efisien melalui pengambilan keputusan manajemen puncak dari mulai perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi diperlukan pemahaman, penghayatan, dan keterampilan kepala madrasah dalam hal manajemen strategi. Fred R. David dalam (Taofikurrohman, 2016) mengemukakan bahwa manajemen strategi adalah ilmu mengenai perumusan (*formulating*), pelaksanaan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya.¹⁶

Manajemen strategi merupakan seperangkat keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang dari sebuah organisasi. Termasuk pemindaian lingkungan, perencanaan strategis jangka panjang, implementasi strategi, dan evaluasi. Hungger and Wheelen dalam Karna Sobahi (2010) menyatakan: “*Strategic management is that set of managerial decisions and action that determines the long run performance of a corporation. It includes environmental scanning strategic (or long range planning), strategy implementation, and evaluation and control*”.¹⁷

Siagian dalam (Jamaluddin Iskandar, 2017) menyatakan bahwa:

“Manajemen strategi merupakan suatu alternatif yang seyogyanya dapat menjadi jalan keluar dari berbagai permasalahan yang membelit dunia pendidikan di Indonesia saat ini. Setiap organisasi (madrasah) dihadapkan kepada dua jenis lingkungan, yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Makin besar suatu organisasi, makin kompleks pula bentuk, jenis dan sifat interaksi yang terjadi dalam menghadapi kedua jenis lingkungan tersebut. Salah satu implikasi kompleksitas itu ialah proses

¹⁵ Maftuh dkk ed. *Kapita Selektta Manajemen Strategis Pendidikan Islam*. (Yogyakarta: Editie Pustaka, 2015), 106

¹⁶ Taofikurrohman, *Manajemen Strategik* (Jakarta: FISIP Universitas Moestopo Beragama, 2016), 15-16

¹⁷ Karna Sobahi. *Manajemen Pendidikan (Melalui Pendekatan Manajemen Strategik, Manajemen Sekolah, Balance Scorecard, Blue Ocean Strategy, Learning Organization, Manajemen Berbasis Sekolah, Manajemen Mutu Terpadu, Kepemimpinan Kepala Sekolah)*.(Bandung: CV Cakra, 2010), 2

pengambilan keputusan yang semakin sulit dan rumit. Untuk itu dibutuhkan manajemen strategi”.¹⁸

Manajemen Strategi merupakan arus keputusan dan tindakan yang mengarah pada perkembangan suatu strategi atau strategi-strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran madrasah. Dari segi proses, manajemen strategi adalah suatu cara yang digunakan perencana strategi menentukan sasaran untuk membuat kesimpulan strategi. Sebagaimana penjelasan Willian F. Glueck & Laurence R. Jauch dalam Nana Herdiana Abdurrahman, (2016) sebagai berikut: “*Strategic management is a stream of the decisioans and actions whisch lead to the development of an affeective strategy or strategi to help achieve objectives, the strategy management process is the way in which strategic determine objectives and make strategic decisions*”.¹⁹

Iman Machali & Ara Hidayat, (2016) mengemukakan manfaat dari penentuan manajemen strategi dalam lembaga pendidikan Islam sebagai berikut;

“Pertama, manajemen strategi memberikan penekanan pada analisis internal-eksternal organisasi. Kedua, manajemen strategi memberikan sekumpulan keputusan dan tindakan strategis untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi, ketiga manajemen strategi merupakan puncak penyempurnaan paling penting dalam proses manajemen”.²⁰

Madrasah Tsanawiyah Negeri Pasirjambu (sekarang MTsN 2 Bandung) berdiri berdasarkan keputusan Menteri Agama Tahun 1996. Mengkoordinasi Kelompok Kerja Madrasah (KKM swasta) meliputi wilayah Rancabali, Ciwidey Soreang, Kutawaringin, Katapang, Margahayu, Banjaran dan Pangalengan.

Dalam penelitian ini, penulis melakukan studi pendahuluan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandung. Dilihat dari kenyataan yang ada telah mempunyai prestasi baik dalam bidang akademik maupun non akademik dan memperoleh akreditasi predikat A (sangat baik), namun demikian masih ditemukan beberapa permasalahan menyangkut penguatan manajerial, profesionalitas pendidik dan

¹⁸ Jamaluddin Iskandar. Penerapan Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Mutu Madrasah. (*Jurnal IDAARAH, VOL. I, NO. 2, Desember 2017*)

¹⁹ Nana Herdiana Abdurrahman, *Manajemen Strategi Pemasaran*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2016), 200

²⁰ Imam Machali, Ara Hidayat, *The Handbook of Education Management Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), 297

mutu lulusan, diantaranya sebagai berikut: dalam pelaksanaan proses pembelajaran masih ada beberapa pendidik yang perlu mengembangkan kreativitas dalam menyusun dan menyampaikan materi pembelajaran melalui penggunaan multi metode dan multi media, karena berbagai kesibukan lainnya sebagian pendidik cenderung melakukan duplikasi dalam penyusunan rencana pembelajaran, dari hal kedisiplinan baik keberangkatan dan kepulangan pendidik perlu penyesuaian dengan jam kerja yang sudah ditentukan, dan kurangnya aktivitas pendidik dalam mengikuti kegiatan-kegiatan ilmiah.

Mutu lulusan merupakan hasil kinerja madrasah. Output madrasah dikatakan bermutu tinggi jika khususnya prestasi peserta didik, menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam berbagai prestasi baik akademik berupa nilai ulangan, nilai ujian akhir, karya ilmiah, lomba-lomba akademik dan prestasi non akademik, misalnya kejujuran, kesopanan, olahraga, kesenian, keterampilan dan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler lainnya. Hal ini senada dengan apa yang dijelaskan oleh Muhaimin dkk. dalam Vera Mei Ringgawati (2016) bahwa mutu madrasah tertuju pada mutu lulusan. Mutu akademik lulusan merupakan kualitas pencapaian hasil yang tinggi dalam tes kemampuan akademik berupa nilai ulangan umum, ujian tengah semester (UTS), Ujian Akhir Madrasah (UAM) dan Ujian Nasional.²¹

Disini terlihat jelas peran penting tenaga pendidik sebagai ujung tombak pelaksana proses pembelajaran, yang apabila dilaksanakan secara optimal akan bermuara pada peningkatan mutu lulusan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Oemar Hamalik dalam (Vera Mei Ringgawati, 2016) bahwa perbaikan proses pendidikan diawali dengan perbaikan tenaga pendidikan. Sebaik apapun visi, misi, kurikulum, ketersediaan peralatan, dan biaya untuk pendidikan, namun pada akhirnya keberhasilan tergantung pada kinerja dan cara mengimplementasikan dalam proses dan situasi pendidikan.²²

²¹ Vera Mei Ringgawati, Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Studi Multisitus di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan (*Tesis: Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang 2016*), 3

²² Ringgawati, Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Studi Multisitus di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan, 6

Sedangkan dari segi penyelenggaraannya terdapat beberapa dimensi pokok yang menjadi penentu mutu pendidikan sebagaimana yang dikemukakan oleh E. Mulyasa dalam (Ahmad Widodo, 2016) yaitu:

“Pertama, keandalan (*reliability*), yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan secara tepat waktu, akurat, dan memuaskan. Kedua, daya tangkap (*responsiveness*), yaitu kemampuan para tenaga kependidikan untuk membantu peserta didik dan memberikan pelayanan dengan tanggap. Ketiga, jaminan (*assurance*), mencakup pengetahuan, kompetensi, kesopanan, respek terhadap pelanggan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para tenaga kependidikan; bebas dari bahaya, risiko, dan keragu-raguan. Keempat, empati, meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan. Kelima, bukti langsung (*tangibles*), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, tenaga kependidikan, dan sarana komunikasi”.²³

Berangkat dari latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk mengkaji tentang Strategi Kepala Madrasah untuk Mengembangkan Profesionalitas Pendidik dan Mutu Lulusan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandung perspektif manajemen strategi.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dengan mengacu kepada teori manajemen strategi dari Fred R. David yaitu perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi. Rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Analisis bagaimana perumusan strategi Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandung untuk mengembangkan profesionalitas pendidik dan mutu lulusan?
2. Analisis bagaimana pelaksanaan strategi Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandung untuk mengembangkan profesionalitas pendidik dan mutu lulusan?
3. Analisis bagaimana evaluasi strategi Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandung untuk mengembangkan profesionalitas pendidik dan mutu lulusan?

²³ Ahmad Widodo, Strategi Pengembangan Mutu Lulusan Di Smpit Al Huda Wonogiri, (Tesis Program Pasca Sarjana Institut Agama Islam Negeri Surakarta Tahun 2016), 61

C. Tujuan Penelitian

Secara umum dilakukannya penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan membuktikan pengetahuan tentang strategi kepala madrasah untuk mengembangkan profesionalitas pendidik dan mutu lulusan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandung. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi:

1. Perumusan strategi kepala madrasah untuk mengembangkan profesionalitas pendidik dan mutu lulusan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandung.
2. Pelaksanaan strategi kepala madrasah untuk mengembangkan profesionalitas pendidik dan mutu lulusan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandung.
3. Evaluasi strategi kepala madrasah untuk mengembangkan profesionalitas pendidik dan mutu lulusan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandung.

D. Manfaat Hasil Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara akademis penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif pada pengembangan ilmu Manajemen Pendidikan Islam, khususnya dalam dunia pendidikan di madrasah. Pengembangan tersebut berkaitan dengan strategi kepala madrasah untuk mengembangkan profesionalitas pendidik dan mutu lulusan.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi positif dan referensi untuk kepala madrasah sebagai komponen perumus kebijakan. Oleh karena itu, hasil penelitian diharapkan menjadi bahan rujukan pengembangan manajemen strategi lembaga pendidikan Islam. Dalam hal ini khususnya pada komponen strategi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas pendidik dan mutu lulusannya.

- a. Bagi lembaga yang diteliti, sebagai bahan informasi penting serta pedoman bagi kepala madrasah dalam hal manajemen strategi untuk

pengembangan profesionalitas pendidik dan mutu lulusan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandung.

- b. Bagi pendidik, sebagai bahan pertimbangan sekaligus upaya mengembangkan profesionalitas dalam melaksanakan tugas.
- c. Bagi peneliti, sebagai media menambah wawasan keilmuan baik teori maupun praktek tentang manajemen strategi.

E. Kerangka Pemikiran

Manajemen berasal dari kata *to manage* (Inggris), kata bendanya *managemet* (mengatur atau mengelola); manajemen dapat diartikan sebagai pengelolaan. Dalam konteks organisasi, manajemen dapat diartikan pengelolaan, ketatalaksanaan, kepengurusan, dan sejumlah pengertian serupa lainnya. Istilah ini telah lama dikenal dalam dunia bisnis, kemudian digunakan pula untuk berbagai bidang, termasuk pendidikan.

Istilah manajemen banyak dikemukakan oleh para pakar dalam (Asifudin, 2016) antara lain:

“(1) manajemen adalah ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumberdaya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan, (2) manajemen yaitu segenap proses penyelenggaraan dalam setiap usaha kerjasama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan tertentu, (3) manajemen adalah pencapaian tujuan yang ditetapkan lebih dulu dengan mempergunakan kegiatan orang lain”.²⁴

Dalam konteks pendidikan, (Masudah, 2016) menjelaskan bahwa manajemen dapat diartikan sebagai aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan yang ada agar terpusat pada usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya. Dipilih manajemen sebagai aktivitas agar kepala madrasah berperan sebagai administrator untuk mengemban misi atasan, sebagai manajer untuk memadukan sumber-sumber pendidikan dan sebagai supervisor untuk membina pendidik-pendidik pada proses pembelajaran di madrasah.²⁵

Strategi adalah salah satu kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan madrasah. Kepala madrasah yang baik adalah kepala madrasah yang memiliki

²⁴ Asifudin, Ahmad Janan. Manajemen Pendidikan untuk Pondok Pesantren. (*Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. Volume 1, Nomor 2, November 2016/1438*), 4

²⁵ Masudah, Konsep Dasar Manajemen Strategi dan Mutu Madrasah Ibtidaiyah, (*Jurnal Didaktika Islamika, 2016 Volume 7 Nomor 1 Pebruari*)

berbagai strategi dalam mengembangkan madrasah. Strategi merupakan langkah awal dan terpenting ketika pemimpin akan mengembangkan madrasah. Sehebat apapun seorang pimpinan jika tidak memiliki strategi yang baik, maka programnya akan tidak berarti. Kepemimpinan tidak hanya mengadakan kemampuan pemimpin, sumber daya namun juga strategi pemimpin.

Menurut Steiner dalam (Yusuf Umar, 2016), menjelaskan definisi tentang strategi sebagai berikut:

“1. Strategi merupakan tugas manajemen dan sangat penting terhadap suatu organisasi yang memberikan arahan sebagai tujuan dan misi dalam membuat keputusan, 2. Strategi adalah rencana yang mengintegrasikan tujuan-tujuan, kebijakan-kebijakan, dan tindakan-tindakan suatu organisasi, 3. Strategi mencakup tindakan yang harus dilakukan untuk mencapai arahan dan misi, 4. Strategi menjawab pertanyaan apa yang akan dilakukan, bagaimana mencapainya, dan apa hasil akhir yang diinginkan”.²⁶

Dari sudut pandang manajemen strategi sebagai sebuah proses, Priyono (2007) mengemukakan lima tahapan yaitu 1) analisis lingkungan; 2) penetapan misi dan tujuan; 3) perumusan strategi; 4) pilihan dan penerapan strategi; dan 5) evaluasi atau pengendalian strategi. Masing-masing bagian dalam proses manajemen strategi memiliki keterkaitan satu sama lainnya. Tercakup di dalamnya mengenali dan menganalisa lingkungan, memformulasi strategi, mengimplementasikan strategi dan melakukan evaluasi berikut pengendalian.²⁷

Penerapan manajemen strategi di lingkungan pendidikan (lembaga non profit) merupakan paradigma baru. Implementasi manajemen strategi di madrasah merupakan proses kegiatan strategis untuk membangun masa depan madrasah yang lebih baik. Menurut Karna Sobahi (2010), langkah-langkah strategi untuk meningkatkan mutu madrasah dapat dilakukan melalui: (1) mengkaji integrasi kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) lingkungan internal, serta peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) lingkungan eksternal; (2) formulasi strategi (visi, misi, tujuan, strategi dan kebijakan); (3) implementasi strategi (program dan prosedur kerja); (4) penilaian dan pengendalian.²⁸

²⁶ Umar, *Manajemen Pendidikan Madrasah bermutu*, 44

²⁷ Priyono, *Pengantar Manajemen* (Surabaya: Zifatama Publisher. 2007), 54

²⁸ Karna Sobahi dkk. *Manajemen Pendidikan* (Bandung: CV Cakra, 2010), 2

Kepala madrasah memiliki peran yang sangat strategis dalam menentukan maju mundurnya sebuah lembaga pendidikan. Peningkatan profesionalitas pendidik dan peningkatan mutu lulusan pada level satuan pendidikan merupakan tanggung jawab langsung dari kepala madrasah sebagai pemimpin madrasah. Kepala madrasah dengan perannya sebagai manajer seharusnya mempunyai kemampuan dalam meningkatkan kualitas sumber daya pendidik. Kepala madrasah yang mampu meningkatkan kualitas sumber daya pendidik inilah yang akan mampu membawa mutu penyelenggaraan pendidikan selangkah lebih maju.

Kompetensi kepala madrasah dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No.13 tahun 2017, Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, dijelaskan bahwa kepala madrasah harus memiliki lima kompetensi, antara lain:

“1. Memiliki sifat kepribadian, berakhlak mulia, bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai kepala madrasah, 2. Memiliki sifat manajerial dalam menyusun perencanaan, pengembangan organisasi, pengelolaan pendidik dan staff dalam rangka mengoptimalkan sumber daya yang ada, 3. Memiliki jiwa kewirausahaan dalam menciptakan inovasi yang berguna bagi perkembangan madrasah, 4. Memiliki supervisi dalam merencanakan program akademik dalam rangka meningkatkan profesionalitas pendidik, 5. Memiliki sifat sosial dan kerjasama dengan baik terhadap pihak atau kelompok lain dalam rangka kepentingan madrasah”.

Kata profesionalitas dalam kamus Besar Bahasa Indonesia Online mengacu pada kemampuan untuk bertindak secara profesional.²⁹ Profesionalitas mengacu kepada sikap para anggota profesi terhadap profesinya serta derajat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki dalam rangka melakukan pekerjaannya. Jadi seorang profesional tidak akan mau mengerjakan sesuatu yang bukan menjadi kompetensinya. Undang-undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh pendidik dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.³⁰

²⁹ <https://kbbi.web.id/profesionalitas>. Diakses pada tanggal 10/11/2018

³⁰ Undang-undang No. 14 tahun 2005 *Tentang Guru dan Dosen* Pasal 1 Ayat 10

Kompetensi pendidik dikembangkan secara utuh dari 4 kompetensi utama, yaitu (1) kompetensi pedagogik, (2) kompetensi profesional, (3) kompetensi kepribadian, (4) kompetensi sosial. Keempat bidang kompetensi tersebut tidak berdiri sendiri-sendiri, melainkan saling berhubungan, saling mempengaruhi satu sama lain dan mempunyai hubungan hierarkis, artinya saling mendasari satu sama lainnya, kompetensi yang satu mendasari kompetensi yang lainnya.³¹

Pendidik profesional adalah pendidik yang melaksanakan tugas kependidikan dengan kemampuan tinggi sebagai sumber kehidupan. Dalam menjalankan kewenangan profesionalnya, pendidik dituntut memiliki keanekaragaman kecakapan (*competencies*) psikologis yang meliputi: (1) kompetensi kognitif (kecakapan ranah cipta); kompetensi afektif (kecakapan ranah rasa); dan kecakapan psikomotor (kecakapan ranah karsa) Yusutria (2017).³²

Mutu mempunyai pengertian yang sangat beragam. Seiring waktu, konsep mutu semakin berkembang, pada saat sekarang ini pengertian konsep mutu lebih luas daripada sekedar aktivitas industri. Pengertian modern dari konsep mutu adalah membangun sistem kualitas yang modern, yang memiliki ciri antara lain; berorientasi pada pelanggan, adanya partisipasi aktif dari semua personil, adanya pemahaman dari setiap orang terhadap tanggung jawab untuk kualitas, adanya aktivitas yang berorientasi pada tindakan pencegahan atas kerusakan, dan adanya filosofi bahwa kualitas merupakan *way of life*.³³

Mutu tidak terjadi serta merta, tetapi lebih merupakan proses perubahan jangka panjang. Sehingga untuk dapat mewujudkan lembaga pendidikan madrasah yang bermutu perlu diawali dari peningkatan profesionalitas tenaga pendidik yang memegang peran strategis dalam membentuk peserta didik yang bermutu. Dalam mewujudkan madrasah yang bermutu tentu memerlukan rencana-rencana strategis. Hal ini senada dengan penjelasan Edward Sallis dalam

³¹ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

³² Yusutria. Profesionalisme Guru dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia. (*Jurnal Curricula Kopertais Wilayah X 2017*) Vol 2, No. 1

³³ Ohan Burhan. Manajemen Mutu Pendidikan pada Madrasah Aliyah Negeri di Pondok Pesantren, (*Universitas Pendidikan Indonesia*)

Ringgawati bahwa mutu tidak terjadi begitu saja. Ia harus direncanakan. Mutu harus menjadi bagian penting dari strategi institusi, dan harus didekati secara sistematis dengan menggunakan proses perencanaan strategis. Perencanaan strategis merupakan salah satu bagian penting untuk mewujudkan mutu.³⁴

Mutu lulusan merupakan pilar untuk menghasilkan sumber daya manusia yang baik dan handal, sehingga dengan demikian usaha-usaha peningkatannya harus selalu dilakukan secara terus menerus. Sallis dalam Jaja Jahari&Amirulloh Syarbini (2013) mendefinisikan mutu dalam dua perspektif, yaitu pertama mutu absolut. Merupakan mutu dalam arti yang tidak bisa ditawar-tawar lagi bersifat mutlak. Kedua mutu relatif. Merupakan mutu yang ditetapkan oleh selera konsumen. Misalnya suatu barang dapat dikatakan bermutu oleh seorang konsumen, tetapi belum tentu oleh konsumen lainnya.³⁵

Lulusan madrasah dapat dikatakan bermutu apabila minimal telah memenuhi standar kompetensi lulusan yang telah ditentukan. Standar kompetensi lulusan adalah kriteria mengenai kualifikasi kemampuan minimal lulusan yang mencakup ranah *afektif* (sikap), *cognitif* (pengetahuan), dan *psikomotor* (keterampilan) yang diharapkan dapat dicapai oleh peserta didik setelah menyelesaikan masa belajarnya di satuan pendidikan.³⁶

Pada bidang pendidikan, lulusan disebut bermutu manakala sesuai dengan makna yang terkandung dalam pembelajaran. Yusuf Umar (2016) menyebutkan beberapa kata kunci dalam mengartikan mutu, antara lain: 1. Sesuai standar (*fitness to standard*), 2. Sesuai penggunaan pasar/pelanggan (*fitness to use*), 3. sesuai perkembangan kebutuhan (*fitness to latent requirements*), dan 4. Sesuai lingkungan global (*fitness to global environmental requirements*).³⁷

Usaha meningkatkan mutu lulusan madrasah, terkait secara langsung dengan kepala madrasah dan pada operasionalnya pendidik sebagai ujung tombaknya. Wahjosumidjo dalam Muzakar (2014) menyatakan bahwa: Kepala

³⁴ Ringgawati, Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Studi Multisitus di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan, 6

³⁵ Jahari, Syarbini. *Manajemen Madrasah, Teori, Strategi, dan Implementasi* 2013), 95

³⁶ Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 20 tahun 2016 tentang Standar Kompetensi Lulusan Pendidikan Dasar dan Menengah.

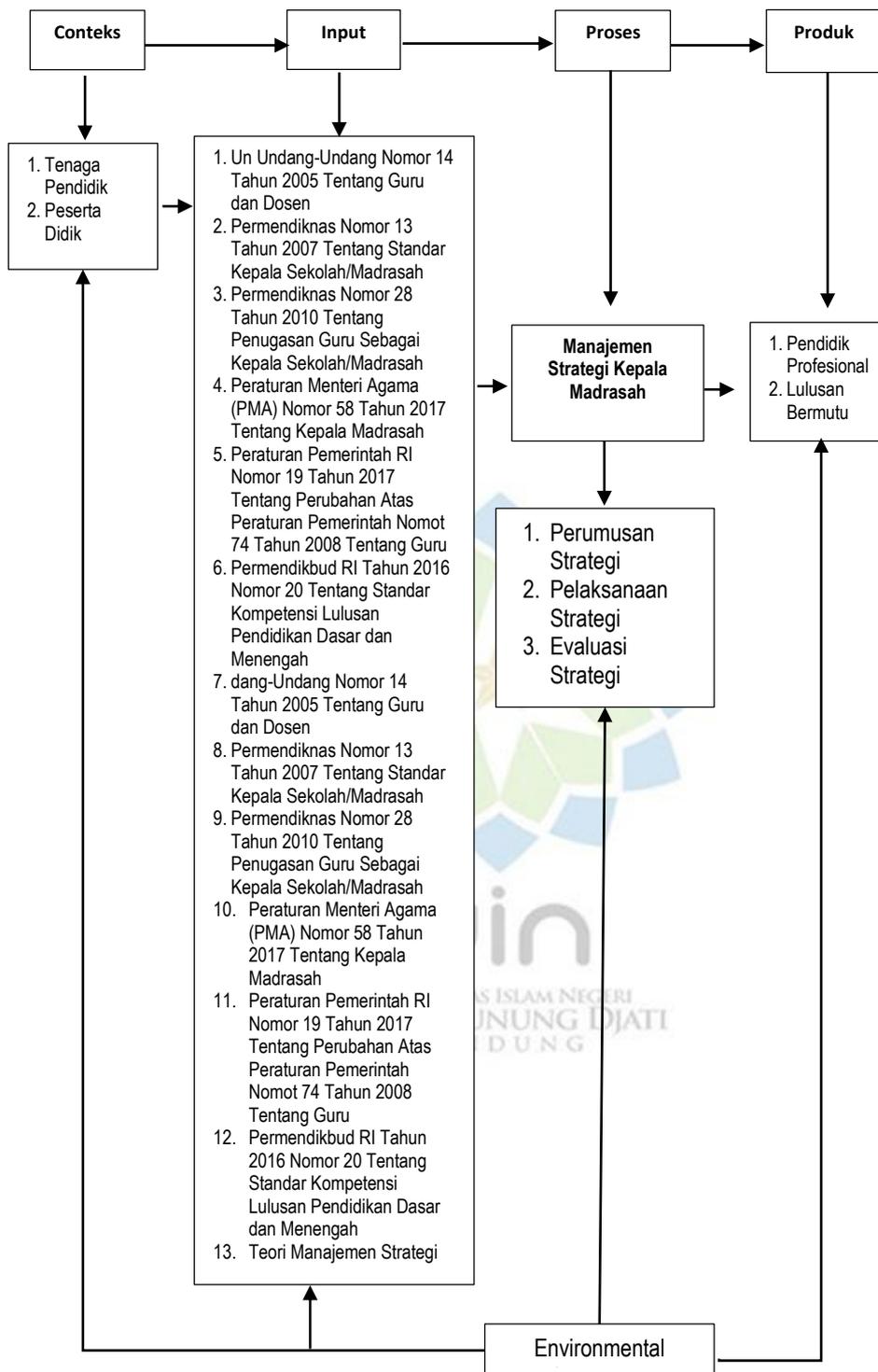
³⁷ Umar, Manajemen Pendidikan Madrasah Bermutu. (2016), 19

madrasah mempunyai peranan yang penting dalam menggerakkan kehidupan madrasah dalam mencapai tujuannya. Terdapat dua hal yang perlu diperhatikan, pertama, kepala madrasah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan madrasah, dan Kedua, kepala madrasah harus memahami tugas dan fungsi untuk keberhasilan madrasah, serta memiliki kepedulian terhadap para staf dan peserta didiknya.³⁸

Berikut bagan kerangka berpikir yang peneliti rumuskan melalui pendekatan analisis Konteks, Input, Proses, dan Produk (CIPP) untuk memecahkan masalah Manajemen Strategi Kepala Madrasah untuk Mengembangkan Profesionalitas Pendidik dan Mutu Lulusan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandung.



³⁸ Muzakar, Kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Meureubo. (*Pascasarjana Universitas Islam Negeri Ar-Raniry: Jurnal Ilmiah ISLAM FUTURA Vol. 14. No. 1, Agustus 2014*), 112



Gambar 1.1
Kerangka Pemikiran

F. Hasil Penelitian Terdahulu

Berkenaan dengan tema penelitian yang akan dilaksanakan oleh penulis, ditemukan beberapa hasil penelitian yang telah dilaksanakan oleh peneliti sebelumnya yang relevan dengan penelitian ini antara lain:

1. Subakir, (2017). Strategi kepala madrasah dalam Meningkatkan kompetensi guru MA Nurul Ulum Kotagajah Lampung Tengah. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa (1). strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru yakni dengan memberikan motivasi kepada guru untuk melanjutkan studi kejenjang yang lebih tinggi, menghimbau kepada dewan guru untuk memanfaatkan fasilitas pembelajaran, membantu menyusun perangkat pembelajaran, mengikutsertakan guru mengikuti kegiatan peningkatan kompetensi guru; (2). strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi kepribadian guru yaitu dengan pengajian, paguyuban, dan memberikan keteladanan kepada guru; (3). strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi sosial guru melalui acara gotong-royong, Perkumpulan dengan keluarga besar yayasan, silaturahmi antar keluarga guru, pengajian tiap bulan, menjenguk yang sakit, berinteraksi dengan masyarakat, mengucapkan salam dan berjabat tangan; (4). strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru melalui pengembangan profesional seperti MGMP, seminar, diklat, penulisan karya ilmiah dan memanfaatkan fasilitas internet.³⁹
2. Joko Sumedi (2018). Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Guru di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 1 Cawas Klaten Tahun Pelajaran 2016/2017. Hasil penelitian menyatakan strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu guru terdiri dari, a). mengaktifkan MGMP di SMP, b). menyelenggarakan penataran (workshop) sekolah. c). memberi kesempatan kepada guru untuk meningkatkan pendidikannya/menyarankan guru agar melanjutkan ke S2 d). sikap profesionalisme guru., yaitu kepala sekolah

³⁹ Subakir. (Tesis 2017). Strategi kepala madrasah dalam Meningkatkan kompetensi guru MA Nurul Ulum Kotagajah Lampung Tengah. (*Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro*).

menjalankan supervisi untuk penilain guru setiap satu semester, dan menyarankan agar guru selalu rajin membaca, dan belajar.⁴⁰

3. Vera Mei Ringgawati, (Tesis 2016). Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan (Studi Multisitus di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa (1) Perencanaan strategi pada SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan (a) melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal sekolah (b) berkoordinasi dengan wakil kepala untuk merumuskan program sekolah (c) menentukan strategi melalui pengembangan program/kegiatan sekolah. Pada SMAN 1 Blitar, perencanaan strategi diikuti dengan merumuskan kebijakan mutu, maklumat pelayanan, dan motto sekolah. (2) Implementasi strategi yaitu dengan (a) membentuk koordinator/penanggungjawab untuk setiap program/kegiatan, (b) melakukan sosialisasi program sekolah kepada komite, orang tua/wali siswa, dan pihak-pihak terkait, (c) mengembangkan program unggulan sekolah yang dimulai dari tahap PPDB, (d) pengembangan program/kegiatan pada bidang wakil kepala sekolah dan peningkatan sumber daya guru. (3) Evaluasi strategi yang dilakukan adalah (a) supervisi, (b) pelaksanaan evaluasi rutin pada proses pembelajaran, (c) melalui laporan kegiatan dan rapat evaluasi sekolah. (4) perbandingan manajemen strategi pada SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan adalah terdapat persamaan pada penyusunan perencanaan strategi, program unggulan, pengembangan program, dan struktur organisasi yang dibentuk, serta perbedaan dalam perumusan strategi, perumusan kebijakan dan pedoman pelaksanaan program/kegiatan, kontrol yang dilakukan dan pemberian *reward*.⁴¹
4. Sukamto, (2015). Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Guru di SMK Muhammadiyah 5 Karanganyar. Simpulan hasil penelitian adalah: Strategi kepala SMK Muhammadiyah 5 Karanganyar meliputi: a). Strategi

⁴⁰ Joko Sumedi. (Tesis 2018). Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Guru di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 1 Cawas Klaten Tahun Pelajaran 2016/2017. (*Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Surakarta*)

⁴¹ Vera Mei Ringgawati, (Tesis 2016). Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan (Studi Multisitus di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan). (*Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang*).

formulasi dengan menyusun perencanaan peningkatan mutu guru dengan melandaskan kepada visi, misi, dan tujuan sekolah. b). Strategi implementasi dengan mengikutkan para guru dalam forum ilmiah (seminar, diklat, wokshop), studi lanjut, revitalisasi MGMP, tunjangan kesejahteraan, penyediaan fasilitas penunjang kinerja guru. c). Strategi evaluasi dengan mengadakan evaluasi perkembangan mutu guru seperti kehadiran guru, kinerja guru, prestasi dan perkembangan siswa.⁴²

5. Riyuzen Praja Tuala, (2016). Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah/Madrasah (Studi Kasus di SMA Al-Kautsar Bandar Lampung dan Madrasah Aliyah Negeri I (MAN MODEL) Bandar Lampung). Berdasarkan data penelitian diperoleh; Manajemen Mutu di SMA Al-Kautsar dan MAN 1 Bandar Lampung memiliki berbagai kesamaan terkait dengan standar isi, standar proses dan standar Tendik; untuk Standar Isi dalam perencanaannya dimulai dari pembentukan Tim Pengembang Kurikulum, perumusan kerangka dasar kurikulum berdasarkan landasan filosofis, yuridis dan teoritis, penyusunan struktur kurikulum dan standar kompetensi berdasarkan Kurikulum Nasional. Seluruh perencanaan standar isi tersebut diimplementasikan dalam bentuk perumusan visi, misi, tujuan dan program sekolah. Evaluasi standar isi dilakukan terkait dengan rencana dan implementasi visi, misi, tujuan dan program sekolah. Manajemen mutu standar proses dimulai dari penyusunan silabus, RPP, bahan ajar dan alat evaluasi yang dilakukan oleh guru. Pelaksanaan standar proses dilakukan oleh guru dalam rangka mengimplementasikan standar isi dan seluruh rencana pembelajaran. Evaluasi proses dilakukan oleh guru meliputi evaluasi perencanaan proses yang sudah dibuat, evaluasi proses pembelajaran dan evaluasi hasil belajar. Manajemen mutu pada standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan dilakukan untuk memenuhi kuantitas dan kualitas tenaga pendidik melalui rekrutmen dan seleksi. Untuk MAN 1 Bandar Lampung rekrutmen dan seleksi adalah kewenangan Kementerian Agama sedangkan SMA Al-Kautsar dilakukan oleh

⁴² Sukamto. (Tesis 2015). Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Guru di SMK Muhammadiyah 5 Karanganyar, (*Pascasarjana IAIN Surakarta*).

pihak yayasan. Pelaksanaan program peningkatan mutu tenaga pendidik di MAN 1 Bandar Lampung mengacu pada kebijakan Kementerian Agama dan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Sedangkan SMA Al-Kautsar lebih fokus pada otonomi sekolah dan yayasan.⁴³

Dari beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian penulis di atas, terdapat perbedaan mendasar dengan yang penulis lakukan, yaitu masalah fokus dan lokasi penelitiannya. Penulis lebih memfokuskan pada aspek pengembangan profesionalitas pendidik dan mutu lulusan perspektif manajemen strategi dengan mengambil lokasi penelitian di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandung.

Perbedaan lainnya adalah dari segi variabel/aspek yang diteliti. Penelitian ini memiliki variabel yaitu strategi kepala madrasah, profesionalitas pendidik dan mutu lulusan sehingga diharapkan para pengelola pendidikan islam khususnya madrasah memiliki langkah prioritas dalam mengelola sumber daya madrasah dalam mewujudkan madrasah bermutu dan bermartabat.

Melalui penelitian tentang strategi kepala madrasah untuk mengembangkan profesionalitas pendidik dan mutu lulusan, diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan pendidikan islam, berorientasikan ke arah jangka panjang. Melalui perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi yang baik diharapkan pula dapat memberikan arah pencapaian tujuan pendidikan islam, mengantisipasi berbagai perubahan yang terjadi baik internal maupun eksternal, meningkatkan keterlibatan seluruh stakeholder secara efektif dan efisien yang pada muaranya dapat dicapai madrasah bermutu.

⁴³ Riyuzen Praja Tuala. (Disertasi 2016). Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah/Madrasah (Studi Kasus di SMA Al-Kautsar Bandar Lampung dan Madrasah Aliyah Negeri I (MAN MODEL) Bandar Lampung), (*Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Raden Intan Lampung*).