

Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Pekanbaru (Studi Kualitatif Terhadap Manajerial Kepala Madrasah Dan Partisipasi Komite Madrasah)

Elfinofitri

Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Pekanbaru

Email : elfinofitri10@yahoo.com

Abstrak

Keberadaan Kepala Madrasah sebagai manajer dan pimpinan lembaga memiliki peran penting untuk memaksimalkan seluruh sumber daya pendidikan termasuk masyarakat melalui wadah Komite Madrasah dalam mendukung kelangsungan dan kelancaran proses pendidikan sehingga dengan demikian dapat meningkatkan mutu pendidikan. Manajerial Kepala Madrasah di MTsN ini menggunakan demokrasi partisipatif yang melibatkan hampir semua warga dan *stakeholder* madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan, adanya komitmen yang kuat dari guru-guru terhadap kemajuan pendidikan di madrasah. Selain itu, kepala madrasah memberikan motivasi kepada guru dalam rangka meningkatkan profesionalisme berupa mewajibkan guru mengikuti pelatihan baik yang ditaja oleh kementerian agama maupun lembaga lain.

Kata Kunci: Kepala Madrasah, Komite Madrasah, Mutu Pendidikan

Abstract

The existence of the Madrasah Head as a manager and head of the institution has an important role to maximize all educational resources including the community through the Madrasah Committee in supporting the continuity and smoothness of the education process so as to improve the quality of education. Managerial to Madrasahs at MTsN uses participatory democracy that involves almost all madrasah citizens and stakeholders in improving the quality of education, there is a strong commitment from teachers to the progress of education in madrasahs. In addition, the head of madrasah motivates teachers in order to improve professionalism by requiring teachers to attend training either sponsored by the ministry of religion or other institutions.

Keywords: Head of Madrasah, Madrasah Committee, Quality of Education

Pendahuluan

Pendidikan pada hakikatnya memiliki dua tujuan, yaitu membantu

manusia untuk menjadi cerdas dan pintar (*smart*), dan membantu mereka menjadi manusia yang baik (*good*). Menjadikan manusia cerdas dan

pintar, boleh jadi mudah melakukannya, tetapi menjadikan manusia agar menjadi orang yang baik dan bijak, tampaknya jauh lebih sulit atau bahkan sangat sulit.¹ Dengan kesulitannya maka peran lembaga pendidikan menjadikan eksistensinya sebagai menara gading bagi penciptaan masyarakat baru yang lebih baik dan lebih beradab dari sebelumnya. Soemarto menyebutkan bahwa keberhasilan suatu bangsa dalam membangun pendidikan menjadi barometer tingkat kemajuan bangsa yang bersangkutan. Sekolah/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 sekolah harus dinamis dan kreatif dalam melaksanakan perannya untuk mengupayakan peningkatan kualitas/mutu pendidikan. Peningkatan mutu di setiap lembaga pendidikan, diarahkan pada upaya terselenggaranya layanan pendidikan kepada pihak yang berkepentingan atau masyarakat.²

Menyadari pentingnya proses peningkatan kualitas sumber daya manusia, maka pemerintah bersama swasta dan masyarakat telah dan terus berupaya mewujudkan amanat tersebut melalui berbagai usaha pembangunan pendidikan yang lebih

berkualitas antara lain melalui layanan pendidikan bermutu dan berkualitas, pengembangan dan perbaikan kurikulum dan sistem evaluasi, perbaikan sarana pendidikan, pengembangan dan pengadaan materi ajar, serta pelatihan bagi guru dan tenaga kependidikan lainnya. Peningkatan mutu pendidikan di sekolah atau madrasah dipengaruhi oleh berbagai faktor sebagaimana dikemukakan oleh Hikmat sebagai berikut: Mutu pendidikan, khususnya pada jenjang pendidikan dasar menengah, masih rendah. Sebuah informasi data bahwa indikator mutu pendidikan tidak ditunjukkan perubahan yang cukup berarti. Indikator mutu pendidikan, seperti nilai akademik, keterampilan, disiplin, dan akhlak siswa tidak menunjukkan kecenderungan membaik.³

Mutu pendidikan bukanlah suatu yang berdiri sendiri tetapi merupakan suatu kesatuan yang saling berhubungan dan terkait sebagai suatu proses dalam sebuah sistem, bila membicarakan masalah mutu pendidikan maka tidak akan terlepas dari tiga unsur pendidikan yaitu, input, proses, dan lulusan.⁴ Oleh karena itu, upaya untuk memperbaiki mutu pendidikan perlu dilakukan melalui kebijakan pemerintah, peningkatan efektivitas madrasah, peningkatan kualitas supervisi para pengawas, peningkatan peran Komite madrasah, kualitas guru sebagai tenaga profesional yang kompeten, perbaikan kegiatan proses belajar

¹ Ajat Sudrajat, *Mengapa Pendidikan Karakter?*, Jurnal Pendidikan Karakter, Tahun I, Nomor 1, Oktober 2011. Hal 47

² Soemarto, *Faktor-Faktor Lingkungan Strategik dalam Pengembangan Perguruan Tinggi Swasta: Studi tentang Faktor-Faktor Lingkungan Perguruan Tinggi Swasta yang Terakreditasi di Jawa Barat*, (Bandung: Disertasi Doktor pada PPS-UPI, 2002). Hal 1

³ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2009). Hal 294-295

⁴ Murni Yanto dan Irwan Fathurrochman, *Manajemen Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Jurnal Konseling dan Pendidikan Vol. 7, No. 3, 2019. Hal 123

mengajar, pengadaan buku, dana dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, serta peningkatan kepemimpinan, kinerja, dan manajemen. Menyikapi persoalan-persoalan di atas, maka keberadaan Kepala Madrasah sebagai manajer dan pimpinan lembaga memiliki peran penting untuk memaksimalkan seluruh sumber daya pendidikan termasuk masyarakat melalui wadah Komite Madrasah dalam mendukung kelangsungan dan kelancaran proses pendidikan sehingga dengan demikian dapat meningkatkan mutu pendidikan yang dilaksanakan, karena itulah salah satu fungsi Kepala Madrasah sebagaimana yang dikemukakan Mulyasa bahwa Kepala Madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator disingkat dengan "EMASLIM".⁵

Manajerial Kepala MTsN 1 Kota Pekanbaru dalam beberapa hal telah berjalan, sebagaimana yang dikemukakan Wakil Kepala Bidang Kesiswaan bahwa Kepala Madrasah telah menetapkan kebijakan untuk memberikan bimbingan dengan baik bagi siswa yang memiliki bakat di bidangnya, melengkapi sarana dan prasarana pembelajaran dan memberdayakan sarana tersebut dengan semaksimal mungkin serta mengadakan berbagai terobosan bagi siswa kelas IX. Dalam pengamatan penulis, Komite Madrasah MTsN 1 Kota Pekanbaru secara umum berperan dalam mendukung kelancaran proses pendidikan di

madrasah, namun belum dijalankan dengan maksimal. Peran tersebut misalnya Komite aktif dalam menghadiri pertemuan-pertemuan Komite, memberikan sumbangan pemikiran atau gagasan, memberikan sumbangan dalam bentuk materi, baik untuk melengkapi sarana prasarana pendidikan dalam menjangkau pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan di MTsN 1 Kota Pekanbaru, maupun memberikan *reward* berupa beasiswa bagi anak yang berprestasi di tingkat provinsi dan nasional.

Namun, fenomena di atas belum bisa memuaskan semua pihak dan belum mencapai kepada tingkat maksimal. Indikasi yang menunjukkan hal tersebut dapat dilihat dari gejala-gejala sebagai berikut:

1. Prestasi pada KSM (Kompetisi Sains Madrasah) di tingkat Provinsi maupun Nasional belum mencapai hasil yang maksimal.
2. Prestasi yang diraih siswa pada AKSIOMA (Ajang Kompetisi Seni dan Olahraga Madrasah) baik di tingkat Provinsi maupun tingkat Nasional belum mencapai hasil yang maksimal.
3. Indeks prestasi akademik siswa khususnya hasil belajar siswa selama pandemi Covid-19 cenderung tidak mengalami peningkatan yang signifikan.
4. Dari hasil kelulusan siswa masih banyak yang belum bisa bersaing masuk ke sekolah-sekolah favorit di Kota Pekanbaru.

Berpijak dari fenomena tersebut, maka penulis tertarik untuk menulis jurnal tentang Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota

⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung:PT. Remaja Rosdakarya, 2005). Hal 98

Pekanbaru (Studi Kualitatif Terhadap Manajerial Kepala Madrasah dan Partisipasi Komite Madrasah).

Metode Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) yakni kajian terhadap fakta-fakta yang terjadi dalam kehidupan. Adapun pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif, yaitu suatu paradigma yang menekankan pada makna, artinya bagaimana orang mengartikan hidup atau makna yang diungkapkan berkisar pada asumsi-asumsi yang dimiliki orang mengenai hidupnya.⁶ Dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara mendalam dan studi dokumen. Selain itu, penulis melakukan triangulasi dengan memeriksa keabsahan data dan memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data. Triangulasi tersebut meliputi a) triangulasi dengan sumber, membandingkan dan mengecek ulang data dan hasil pengamatan dengan hasil wawancara; b) triangulasi dengan metode, membandingkan data dan mengecek ulang informasi dari observasi, wawancara dan metode yang digunakan dalam pelaksanaan; dan c) triangulasi dengan teori, dilakukan untuk membandingkan data hasil tindakan, pengamatan dan wawancara dengan teori yang terkait. Penulis menggunakan analisis data seperti yang dikemukakan Miles dan Huberman yang terdiri dari tiga alur kegiatan, yaitu (a) reduksi data, (b)

penyajian dan interpretasi data, (c) menarik kesimpulan/ verifikasi.

Pembahasan

1. Implementasi Peran Serta Komite Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MTsN 1 Kota Pekanbaru

Komite berasal dari bahasa Inggris "*committee*" yang dalam bahasa Indonesia berarti sejumlah orang yang ditunjuk untuk melaksanakan tugas tertentu. Dalam konteks pendidikan, Komite Madrasah merupakan organisasi masyarakat madrasah yang mempunyai komitmen, loyalitas dan peduli terhadap peningkatan kualitas sekolah yang terdiri atas unsur masyarakat, orang tua siswa, tokoh masyarakat/pendidikan/akademisi, dunia usaha, organisasi profesi, dewan guru, dan yayasan. Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 56 ayat (3) dijelaskan bahwa komite sekolah/madrasah, sebagai lembaga mandiri dibentuk dan berperan dalam peningkatan mutu pelayanan dengan memberikan pertimbangan, arahan, dan dukungan tenaga, sarana dan prasarana, serta pengawasan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan.

Tujuan dibentuknya Komite Madrasah sebagai suatu organisasi masyarakat madrasah adalah sebagai berikut: 1. Mewadahi dan menyalurkan aspirasi dan prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan operasional dan program pendidikan disatuan pendidikan. 2. Meningkatkan tanggung jawab dan peran serta masyarakat dalam menyelenggarakan pendidikan

⁶ Nana Sudjana, *Metode Statistik*, (Bandung:Tarsito, 1998). Hal 117

disatukan pendidikan. 3. Menciptakan suasana dan kondisi transparan, akuntabel, dan demokratis dalam penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang bermutu disatukan pendidikan.⁷

Dibentuknya Komite Madrasah dimaksudkan agar adanya suatu organisasi masyarakat madrasah yang memiliki komitmen dan loyalitas serta kepedulian terhadap peningkatan mutu madrasah. Komite Madrasah yang dibentuk tersebut harus merupakan pengembangan kekayaan filosofis masyarakat secara kolektif, maksudnya Komite Madrasah mengembangkan konsep yang berorientasi kepada pengguna, berbagai kewenangan dan kemitraan yang difokuskan pada peningkatan kualitas pelayanan pendidikan. MTsN 1 Kota Pekanbaru memiliki Komite Madrasah yang memiliki tugas dan fungsi sebagai pemberi pertimbangan, pemberi dukungan dan pengawas pendidikan sebagaimana yang akan dijelaskan di bawah ini:

a. Pemberi pertimbangan (*advisory agency*)

Peran pemberi pertimbangan (*advisory agency*) menunjukkan respon dan keikutsertaan dewan pendidikan dan komite madrasah memajukan dan meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan di daerah dan di sekolah.⁸ Komite madrasah di MTsN melalui pengurusnya telah memberikan pertimbangan-pertimbangan dalam pelaksanaan pendidikan guna

meningkatkan mutu. Ini terlihat dari peran serta pengurus dalam pembahasan rencana kerja dan anggaran madrasah (RKAM) yang dilaksanakan setiap tahun. Adapun Ketua Komite menyebutkan mekanisme pemberian pertimbangan kepada pihak madrasah, sebagai berikut: "Setiap anggota komite, yakni seluruh orang tua siswa atau masyarakat berhak untuk memberikan pertimbangan dan masukan kepada pihak madrasah untuk kemajuan pendidikan anak-anaknya. Prosedur yang biasa digunakan mereka menyampaikan usulan itu kepada pengurus komite, apalagi mereka yang kurang akrab dengan pihak madrasah, tapi yang kenal baik dengan Kepala Madrasah yah ada juga yang langsung. Jika usulan tersebut berkaitan dengan komite, Kepala Madrasah juga menyampaikan kepada kita selaku pengurus dan selanjutnya dibahas jika memungkinkan dijalankan itu biasanya".

b. Pemberi dukungan (*supporting agency*)

Dukungan juga diberikan oleh komite sekolah dalam rangka mewujudkan mutu pendidikan sebagaimana Ketua Komite menyampaikan tentang bentuk dukungan yang selama ini diberikan kepada MTsN 1 Kota Pekanbaru antara lain:

"Kalau ditanya bentuk dukungan, sejauh ini kita mendukung dengan dana, tenaga dan bahkan pikiran demi kemajuan pendidikan di madrasah ini yang tentunya semampu kita, kami ada iuran komite untuk membantu biaya kuota internet guru dalam melakukan pembelajaran daring selama pandemi Covid-19,

⁷ Muhamad Khoirul Umam dan Zakaria Firdausi, *Komite Madrasah Dalam Konteks Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan Islam*, Jurnal Al-Hikmah Vol 7 Maret 2019. Hal 44

⁸ Kompri, *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, (Jakarta:Kencana, 2017). Hal 269

kami juga membantu kelengkapan peralatan pembelajaran, juga mengupayakan bantuan dari instansi pemerintah untuk kelengkapan sarana prasarana sekolah. Ya insya Allah selama kami bisa dan sempat kita bantu terus madrasah ini”.

c. Pengawas pendidikan (*controlling agency*)

Pengawasan merupakan suatu kegiatan yang berusaha untuk mengendalikan agar pelaksanaan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan memastikan apakah tujuan organisasi tercapa.⁹ Terkait dengan fungsi pengawasan yang dilakukan oleh Komite Madrasah dalam hal ini Kepala Madrasah mengutarakan, sebagai berikut: “Pengawasan yang dilakukan oleh Komite sejauh ini, memang bukan pengawasan sebagaimana petugas pengawas madrasah dari Kementrian Agama misalnya, karena mereka juga mempunyai kegiatan lain dan tidak mungkin untuk berada dalam jangka waktu yang lama di madrasah, akan tetapi pengurus komite selalu menanyakan tentang pelaksanaan program kegiatan peningkatan mutu pendidikan di madrasah ini, bisa dalam pertemuan maupun dalam bentuk pelaporan yang disampaikan pihak madrasah, apabila ada hal-hal yang tidak sesuai dengan rencana awal atau hasil yang diperoleh belum memuaskan, mereka tidak segan-segan untuk menanyakan khususnya kepada saya selaku Kepala Madrasah. Dan menurut saya ini sudah menjalankan fungsi pengawasannya”.

⁹ Besse Marhawati, *Pengantar Pengawasan Pendidikan*, (Yogyakarta:Deepublish, 2018). Hal 8

Berdasarkan kepada uraian di atas, terlihat bahwa Komite Madrasah berkenaan dengan fungsi pemberi pertimbangan terhadap program peningkatan mutu pendidikan di MTsN 1 Kota Pekanbaru cukup intensif, dan selalu menjalankan fungsinya serta memberikan perhatian yang besar bagi peningkatan mutu pendidikan. Keikutsertaan mereka dalam penyusunan RAKM menjadi salah satu bukti bahwa fungsi pemberi pertimbangan Komite madrasah berjalan dengan baik. Dari fungsi dukungan Komite Madrasah telah memberikan dukungan terhadap peningkatan mutu pendidikan. Untuk fungsi Komite sebagai pengawas pendidikan dilaksanakan melalui pelaporan dan hasil dari kegiatan yang dilaksanakan, sedangkan pengawasan langsung kurang berjalan dengan baik, disebabkan karena kesibukan pengurus komite dalam aktivitasnya masing-masing dan juga kepercayaan yang penuh dari pihak Komite terhadap madrasah dalam menjalankan program peningkatan mutu pendidikan di madrasah ini.

Adapun implementasi peran serta Komite Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan dipengaruhi oleh beberapa faktor yang paling dominan dan berhasil penulis himpun dalam kesempatan ini adalah adanya keinginan yang kuat dari pengurus komite sendiri untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan peningkatan mutu pendidikan, juga adanya hubungan yang baik antara pihak madrasah dengan pengurus Komite serta adanya dukungan yang kuat dari seluruh orang tua siswa dalam

menyukkseskan setiap program madrasah terkait dengan peningkatan mutu pendidikan.

2. Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Pekanbaru (Studi Kualitatif Terhadap Manajerial Kepala Madrasah)

Kepala Madrasah sebagai pimpinan madrasah memikul tanggung jawab yang amat besar untuk memenuhi harapan dari berbagai pihak yang terkait. Dengan mengemban tugas pokok pendidikan nasional, maka Kepala Madrasah dituntut untuk mampu mengarahkan, mengatur, memberi teladan anak buahnya untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan. Keberhasilan dan ketidakberhasilan madrasah dalam mencapai tujuan sangat ditentukan oleh berhasil tidaknya Kepala Madrasah mengatur atau mengelola madrasah atau seluruh potensi madrasah agar berfungsi optimal dalam mendukung tercapainya tujuan madrasah. Kepala Madrasah bukan sekedar pelaksana atas berbagai kebijakan atasan, melainkan sebagai pemimpin profesional yang bertanggung jawab penuh dalam menjalankan manajemen madrasah demi tercapainya mutu pendidikan di madrasah yang dipimpinnya. Sebesar 85% dari masalah perbaikan mutu adalah tanggung jawab manajemen. Kepemimpinan merupakan salah satu aspek penting dalam pengelolaan madrasah agar mutu madrasah tetap terjaga dengan baik.¹⁰

¹⁰ Wahyu Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*,

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa mutu pendidikan di madrasah tidak terlepas dari kemampuan manajerial Kepala Madrasah dalam mengelola madrasah, maka Kepala Madrasah sebagai administrator dan manajer pendidikan diharapkan memiliki kemampuan manajerial yang baik, sebab dengan kemampuan manajerial yang baik, ia akan mampu melaksanakan tugas dan fungsi manajemen dengan baik, yang menurut Dirjen Dikdasmen bahwa tugas dan fungsi kepala sekolah sebagai manajer adalah:

- 1) menyusun perencanaan,
- 2) mengorganisasikan kegiatan,
- 3) mengarahkan kegiatan,
- 4) mengkoordinasikan kegiatan,
- 5) melaksanakan pengawasan,
- 6) melakukan evaluasi terhadap kegiatan,
- 7) menentukan kebijakan,
- 8) mengadakan rapat,
- 9) mengambil keputusan,
- 10) mengatur proses belajar mengajar,
- 11) mengatur administrasi terdiri: (a) ketatausahaan, (b) kesiswaan, (c) ketenagaan, (d) sarana dan prasarana, dan (e) keuangan.¹¹

Memperhatikan tugas dan fungsi Kepala Madrasah sebagai manajer di atas, maka jelas Kepala Madrasah harus bertanggungjawab terhadap semua persoalan atau kejadian yang ada, baik di dalam maupun di luar madrasah. Kepala Madrasah sebagai manajer harus mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen tersebut dengan baik, sebab manajemen merupakan salah satu faktor yang

(Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002). Hal 32

¹¹ Depdikbud, *Pengelolaan Sekolah*, (Jakarta: Direktorat Pendidikan Dasar dan Menengah, 1993). Hal 17

penting dalam pengelolaan madrasah. Kemampuan manajerial Kepala Madrasah meliputi keterampilan konseptual, keterampilan teknis dan keterampilan hubungan manusiawi. Menurut Robbins bahwa ketrampilan teknis adalah kemampuan mengaplikasikan pengetahuan atau keahlian khusus, sedangkan keterampilan personal adalah kemampuan bekerja sama, memahami, dan memotivasi orang lain, baik secara perorangan maupun kelompok, adapun keterampilan konseptual adalah kemampuan mental untuk menganalisis dan mendiagnosis situasi rumit.¹²

MTsN 1 Kota Pekanbaru sebagai salah satu lembaga Islam yang ada di ibu kota Provinsi sangat memperhatikan mutu pendidikan agar bisa bersaing bahkan mengungguli lembaga-lembaga lain dan dapat menghasilkan lulusan atau *output* yang berkualitas. Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di MTsN ini, yakni melengkapi sarana prasarana dan peningkatan kemampuan guru, melakukan supervisi dan motivasi, melengkapi sumber belajar. Satu hal lagi bahwa kegiatan perencanaan program ini dilaksanakan di awal tahun ajaran. Kepala Madrasah menyatakan: “Pada awal tahun pelajaran, madrasah mengadakan rapat yang dihadiri semua guru dan karyawan, rapat ini biasanya membahas program-program perencanaan madrasah salah satunya perencanaan peningkatan mutu pendidikan tentunya yang mengacu pada visi misi MTsN. Dan pada setiap rapat-rapat yang

diadakan, hasil yang diputuskan ditulis atau ada notulen rapat yang nantinya dirumuskan menjadi program atau rencana yang akan dilaksanakan pada tahun ajaran tersebut. Ada beberapa target yang akan dicapai pada tahun ajaran ini yang mengacu kepada visi misi madrasah antara lain:

- a. Meningkatkan prestasi akademik siswa terutama dalam mencapai hasil ujian semester dan juga ujian akhir tahun;
- b. Meningkatkan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran dan menguasai metode pembelajaran daring;
- c. Meningkatkan kemampuan membaca dan menghafal al-Qur`an siswa dan targetnya siswa bisa menghafal juz 30;
- d. Meningkatkan kepribadian siswa dengan perilaku yang islami”.

Untuk mencapai target di atas perlu strategi yang digunakan dalam mengelola manajemen peningkatan mutu ini lebih lanjut Kepala Madrasah menuturkan lebih lanjut kepada penulis sebagai berikut: Masalah strategi saya tidak begitu memikirkan namanya, tapi yang jelas kepemimpinan yang saya gunakan adalah dengan melibatkan semua *stakeholder* madrasah dalam melaksanakan kegiatan peningkatan mutu sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya yang telah ditetapkan. Dan yang terpenting juga adalah pengawasan yang saya lakukan serta evaluasi untuk setiap program yang dijalankan.

Pernyataan tersebut juga didukung oleh pernyataan salah seorang guru MTsN berikut ini: “Pada setiap rapat madrasah, Kepala Madrasah selalu meminta gagasan

¹² Stephen P. Robbin, *Prilaku Organisasi*, Alih Bahasa Benyamin Molan, Klaten: PT. Indeks Gramedia, 2006). Hal 6-7

dari masing-masing guru dalam membuat perencanaan program-program madrasah, salah satunya program peningkatan mutu pendidikan. Pak Kepala selalu meminta guru mengungkapkan ide-ide bagaimana cara meningkatkan mutu pendidikan, hambatan-hambatan yang dihadapi para guru dalam proses pembelajaran di kelas, serta bagaimana cara pemecahannya. Karena para guru merupakan orang yang paling mengerti tentang kondisi dan keadaan yang menyangkut kegiatan belajar mengajar dan kemampuan guru sendiri”.

Disamping itu, Kepala Madrasah selalu memotivasi guru untuk meningkatkan kinerja dan profesionalisme. Hal ini dapat dipahami dari pernyataannya sebagai berikut: “Sebagai pimpinan di madrasah ini, saya tentu sangat mengharapkan para guru dan karyawan lainnya menjalankan tugas masing-masing dengan sepenuh hati dan sesuai dengan pengetahuan yang dimilikinya. Tentang motivasi jelas saya selalu memberikan motivasi pada beberapa kesempatan, seperti pada pertemuan-pertemuan yang dilaksanakan majelis guru, atau kadang-kadang dalam upacara Senin pagi dan pada *event-event* tertentu dalam bentuk pengarahan”.

Selanjutnya penulis menanyakan kepada Kepala Madrasah tentang program kedua yakni peningkatan kualitas dan profesionalisme guru dalam pembelajaran, apa saja program yang dilaksanakan. Beliau mengemukakan sebagai berikut: “Untuk program peningkatan profesionalisme sumber daya manusia, antara lain kita merencanakan kegiatan *upgrading*

implementasi kurikulum 2013 dengan mendatangkan instruktur dari perguruan tinggi dan ini sudah dilaksanakan di awal tahun ajaran 2018. Kemudian mengikutsertakan guru-guru dalam pelatihan-pelatihan yang diadakan instansi terkait khususnya Kementrian Agama. Juga mengaktifkan dan memaksimalkan Musyawarah Guru Mata Pelajaran yang sudah berjalan selama ini dan madrasah kita sebagai induk KKMnya. Dan mengupayakan guru untuk ikut dalam kegiatan serifikasi guru. Kepala Madrasah selalu memotivasi dan mengajak guru untuk mengikuti seminar, diklat, dan yang disebutkan tadi. dalam kegiatan apapun yang intinya untuk peningkatan profesionalisme guru. karena hal ini juga bermanfaat untuk guru itu sendiri. Dalam hal pembiayaan mengikutsertakan guru-guru dalam pelatihan, seminar, pihak madrasah kadang membiayai secara penuh semua biaya yang timbul akibat acara tersebut dan kadang juga atas biaya pribadi guru tersebut”.

Dari pernyataan di atas, diketahui bahwa peningkatan sumber daya manusia, baik guru maupun tenaga kependidikan lainnya dilakukan dengan mengadakan *upgrading* atau pelatihan yang diselenggarakan sendiri oleh madrasah dan ada juga dengan mengikutsertakan mereka dalam pelatihan yang diselenggarakan oleh instansi lain, juga dengan mengefektifkan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan mengupayakan guru untuk ikut dalam program sertifikasi. Penegasan selanjutnya dikemukakan oleh Komite Sekolah yang menyatakan sebagai berikut: “Berdasarkan laporan dari Kepala

Madrasah dan informasi dari beberapa orang guru MTsN 1 Kota Pekanbaru bahwa guru-guru sering diikutsertakan dalam kegiatan pelatihan dan pendidikan yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama Kota Pekanbaru, juga ada laporan dan koordinasi dari Kepala Madrasah tentang kegiatan pelatihan yang dilaksanakan di dalam sekolah sendiri untuk meningkatkan kemampuan guru-guru”.

Untuk memperkuat pernyataan di atas, penulis menanyakan tentang peningkatan profesionalisme guru kepada salah seorang guru, dan dijawab sebagai berikut: “Terkait masalah pelatihan di sini termasuk sering diadakan apalagi tentang kurikulum dan metode pembelajaran, setiap tahun pasti diadakan pelatihan dan kami semua diharuskan untuk ikut pelatihan. Ada juga pelatihan yang dilaksanakan di kantor lain. Saya sendiri sudah dua kali mengikuti pelatihan tentang kurikulum dan juga tentang orientasi pembelajaran PKn yang saya ajarkan dan alhamdulillah itu memberikan manfaat yang sangat besar bagi saya dalam melaksanakan pembelajaran di dalam kelas”. Wakil Kepala Madrasah bidang kurikulum juga menyatakan hal yang sama dengan pernyataan di atas bahwa pelatihan merupakan hal yang diperlukan dan sering dilaksanakan di madrasah ini, karena sebagai madrasah yang terletak di pusat kota provinsi sangat dituntut untuk meningkatkan kompetensi guru, agar pembelajaran dan mutu pendidikan selalu ditingkatkan dan tidak ketinggalan dari sekolah-sekolah yang lain.

Selain itu, Kepala Madrasah selalu memotivasi guru untuk

meningkatkan kinerja dan profesionalisme. Hal ini dapat dipahami dari pernyataannya sebagai berikut: “Sebagai pimpinan di madrasah ini, saya tentu sangat mengharapkan para guru dan karyawan lainnya menjalankan tugas masing-masing dengan sepenuh hati dan sesuai dengan pengetahuan yang dimilikinya. Tentang motivasi jelas saya selalu memberikan motivasi pada beberapa kesempatan, seperti pada pertemuan-pertemuan yang dilaksanakan majelis guru, atau kadang-kadang dalam upacara Senin pagi dan pada *event-event* tertentu dalam bentuk pengarahan”.

Untuk melakukan validasi terhadap pernyataan Kepala Madrasah di atas, penulis melakukan cross cek wawancara dengan Wakil Kepala bidang kurikulum menyatakan sebagai berikut: “Kepala Madrasah senantiasa memberikan motivasi kepada guru-guru agar melaksanakan tugas mengajar lebih baik dan selalu meningkatkan kemampuan guru dalam mengajar, bahkan apabila beliau tidak bisa hadir dalam pertemuan dan mengintruksikan kepada saya untuk memimpin pertemuan tersebut, sering berpesan agar memberikan motivasi kepada guru, begitu juga dalam kesempatan-kesempatan lain. Saya pernah ditunjuk menjadi ketua tim penilai bagi guru-guru yang berprestasi dalam mengajar, kedisiplinan dan peningkatan pencapaian hasil belajar bersama 2 orang guru senior, hasilnya diumumkan dan diusulkan untuk menjadi guru teladan di tingkat Kota”.

Berdasarkan pada pernyataan-pernyataan di atas dapat dipahami

bahwa Kepala Madrasah bersama guru-guru menyusun rencana kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan agar terus menerus mengalami peningkatan dengan cara melibatkan semua komponen yang ada di MTsN 1 Kota Pekanbaru di dalam rapat awal tahun. Dan menurut Kepala Madrasah hal ini merupakan salah satu strategi yang digunakan sehingga setiap orang merasa bertanggung jawab dalam kelancaran kegiatan yang dilaksanakan. Peningkatan mutu pendidikan di MTsN 1 Kota Pekanbaru menjadi tanggung jawab semua civitas akademika madrasah yang dipimpin oleh Kepala Madrasah yang menerapkan manajerial dengan melibatkan semua pihak yang tergabung dalam lembaga MTsN 1 Kota Pekanbaru. Dan pemberian motivasi oleh Kepala Madrasah terhadap guru-guru di senantiasa dilakukan untuk mendorong guru agar dapat meningkatkan profesionalisme dalam melaksanakan tugas pembelajaran kepada peserta didik. Bahkan motivasi tersebut tidak saja dalam bentuk pengarahan semata, akan tetapi juga dalam bentuk pemberian *reward* atau bingkisan.

Selain itu, ada faktor-faktor dominan yang mendukung terhadap manajerial Kepala Madrasah di MTsN 1 Kota Pekanbaru adalah tipe kepemimpinan Kepala Madrasah itu sendiri yang menggunakan demokrasi partisipatif yang melibatkan hampir semua warga dan *stakeholder* madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan, adanya komitmen yang kuat dari guru-guru terhadap kemajuan

pendidikan di madrasah serta dukungan dari pengurus komite madrasah, sehingga hal ini memberikan kemudahan bagi Kepala Madrasah untuk melaksanakan tugas dan fungsinya mengelola pendidikan di MTsN 1 Kota Pekanbaru.

Namun, terkait Prestasi pada KSM (Kompetisi Sains Madrasah) di tingkat Provinsi maupun Nasional belum mencapai hasil yang maksimal; Prestasi yang diraih siswa pada AKSIOMA (Ajang Kompetisi Seni dan Olahraga Madrasah) baik di tingkat Provinsi maupun tingkat Nasional belum mencapai hasil yang maksimal; Indeks prestasi akademik siswa khususnya hasil semester cenderung tidak mengalami peningkatan yang signifikan; Dari hasil kelulusan siswa masih banyak yang belum bisa bersaing masuk ke sekolah-sekolah favorit di Kota Pekanbaru. Penulis menilai hal ini tidak hanya terkait dengan manajerial yang dilakukan Kepala Madrasah karena proses manajerial sudah terlaksana dengan baik meskipun belum maksimal. Hasil nilai semester siswa yang tidak mengalami peningkatan yang signifikan tidak terlepas dari keadaan yang tidak memadai dalam arti tengah berada disituasi pandemi Covid-19 sehingga efektivitas pembelajaran menurun drastis mulai dari kendala yang dihadapi siswa maupun guru.

Kendala yang dihadapi siswa dari segi perekonomian tidak semua siswa memiliki sarana (aplikasi) untuk mengikuti pembelajaran daring dan juga tidak semua siswa mampu membeli kuota internet. Kemudian kendala yang dihadapi guru dalam hal ini berkaitan dengan inovasi, guru sudah terbiasa memberikan materi

secara tatap muka dengan metode pembelajaran konvensional sedangkan kondisi demikian tidak dapat diterapkan dalam pembelajaran daring sehingga terlihat bahwa inovasi guru masih belum sepenuhnya tercipta dan menuntut kesadaran guru sebagai tenaga pendidik untuk senantiasa mengupgrade pengetahuan dalam menguasai berbagai macam metode pembelajaran. Selain itu, kurangnya peran orang tua untuk membimbing anak di rumah dalam mengawasi sistem belajar anak untuk mengulang-ulang kembali pelajaran yang sudah diberikan oleh guru serta minat belajar siswa yang belum sepenuhnya menjadi fokus utama. Dengan demikian peningkatan mutu pendidikan memerlukan kolaborasi antara manajerial Kepala Madrasah, guru, orang tua dan siswa.

Kesimpulan

Fungsi-fungsi manajerial Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan terlihat berjalan dengan baik dengan melibatkan seluruh *stakeholder* madrasah, mulai dari perencanaan, pengorganisasian hingga pelaksanaan. Namun, terkait Prestasi pada KSM (Kompetisi Sains Madrasah) di tingkat Provinsi maupun Nasional belum mencapai hasil yang maksimal; Prestasi yang diraih siswa pada AKSIOMA (Ajang Kompetisi Seni dan Olahraga Madrasah) baik di tingkat Provinsi maupun tingkat Nasional belum mencapai hasil yang maksimal; Indeks prestasi akademik siswa cenderung tidak mengalami peningkatan yang signifikan; Dari hasil kelulusan siswa masih banyak yang belum bisa bersaing masuk ke

sekolah-sekolah favorit di Kota Pekanbaru. Hal ini tidak hanya terkait dengan manajerial yang dilakukan Kepala Madrasah karena proses manajerial sudah terlaksana dengan baik meskipun belum maksimal akan tetapi hal ini terjadi karena inovasi guru masih minim karena guru biasanya menggunakan metode pembelajaran yang diterapkan di kelas namun kondisi pandemi menuntut guru untuk menguasai metode pembelajaran baru melalui daring yang mudah diserap oleh siswa sehingga menuntut kesadaran guru sebagai tenaga pendidik untuk senantiasa mengupgrade pengetahuan dalam menguasai berbagai macam metode pembelajaran. Selain itu, kurangnya peran orang tua untuk membimbing anak di rumah dalam mengawasi sistem belajar anak untuk mengulang-ulang kembali pelajaran yang sudah diberikan oleh guru dan minat belajar siswa yang belum sepenuhnya menjadi fokus utama.

Daftar Pustaka

- Ajat Sudrajat, Mengapa Pendidikan Karakter?, Jurnal Pendidikan Karakter, Tahun I, Nomor 1, Oktober 2011
- Besse Marhawati, Pengantar Pengawasan Pendidikan, Yogyakarta: Deepublish, 2018
- Depdikbud, Pengelolaan Sekolah, Jakarta: Direktorat Pendidikan Dasar dan Menengah, 1993
- E. Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005

Hikmat, Manajemen Pendidikan,
Bandung:Pustaka Setia, 2009

Kompri, Standardisasi Kompetensi
Kepala Sekolah:
Pendekatan Teori untuk Praktik
Profesional, Jakarta:Kencana, 2017

Muhamad Khoirul Umam dan
Zakaria Firdausi, Komite
Madrasah Dalam Konteks
Manajemen Mutu Terpadu
Pendidikan Islam, Jurnal Al-
Hikmah Vol 7 Maret 2019

Murni Yanto, Irwan Fathurrochman,
Manajemen Kebijakan Kepala
Madrasah Dalam
Meningkatkan Mutu
Pendidikan, Jurnal Konseling dan
Pendidikan Vol. 7, No. 3, 2019

Nana Sudjana, Metode Statistik,
Bandung:Tarsito, 1998

Soemarto, Faktor-Faktor Lingkungan
Stratejik dalam Pengembangan
Perguruan Tinggi Swasta:
Studi tentang Faktor-Faktor
Lingkungan Perguruan Tinggi
Swasta yang Terakreditasi di Jawa
Barat, Bandung:Disertasi
Doktor pada PPS-UPI, 2002

Stephen P. Robbin, Perilaku
Organisasi, Alih Bahasa Benyamin
Molan, Klaten: PT. Indek
Gramedia, 2006

Wahyusumidjo, Kepemimpinan
Kepala Sekolah: Tinjauan
Teoritik dan Permasalahannya,
Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada,
2002