

**STRATEGI YAYASAN PINANG BELAPIS DALAM  
MENGEMBANGKAN MADRASAH DAN UPAYA  
PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN PADA MADRASAH  
ALIYAH SWASTA (MAS) DI KABUPATEN LEBONG**

**TESIS**

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar  
Magister dalam Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd)



**Oleh**

**MUHAMMAD RIDWAN  
NIM 17861013**

**PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP  
TAHUN 2019**

**STRATEGI YAYASAN PINANG BELAPIS DALAM  
MENGEMBANGKAN MADRASAH DAN UPAYA  
PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN  
PADA MADRASAH ALIYAH SWASTA (MAS)  
DI KABUPATEN LEBONG**

**TESIS**

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar  
Magister dalam Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd)**



**Oleh**

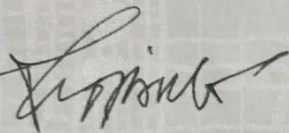
**MUHAMMAD RIDUAN  
NIM 17861013**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
(IAIN) CURUP  
2020**

**PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING  
UJIAN TESIS**

**NAMA** : Muhammad Riduan  
**NIM** : 17861013  
**Angkatan** : 2017 / 2018

**PEMBIMBING I**



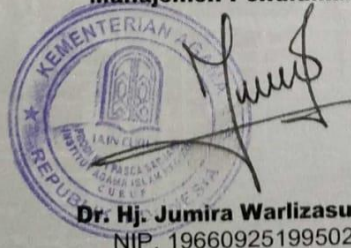
**Dr. Ahmad Dibul Amda, M. Ag**  
NIP 195608051983031009

**PEMBIMBING II**



**Dr. Murni Yanto, M.Pd,**  
NIP 196512121989031005

**Mengetahui  
Ketua Program Studi  
Manajemen Pendidikan Islam**



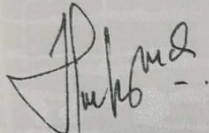
**Dr. Hj. Jumira Warlizasusi, M.Pd**  
NIP. 196609251995022001

**PERSETUJUAN TIM PENGUJI TESIS**

Nomor : 039 /In.34/PS/PP.00.9/10/2020

Tesis yang berjudul "*Strategi Yayasan Pinang Belapis Dalam Mengembangkan Madrasah Dan Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pada Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Di Kabupaten Lebong*" yang ditulis oleh Sdr. Muhammad Riduan NIM 17861013 Prodi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) S-2 yang telah diuji dan dinyatakan **LULUS** tanggal **18 Agustus 2020** serta diperbaiki sesuai dengan permintaan tim penguji dalam sidang ujian tesis.

**Ketua Sidang,**



**Dr. Hartini, M.Pd., Kons**  
NIP 197812242005022004

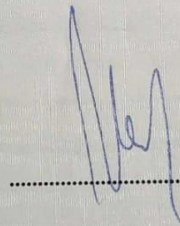
**Pembimbing II/Sekretaris Sidang,**



**Dr. Murni Yanto, M.Pd.**  
NIP 196512121989031005

**1. Penguji Utama,**

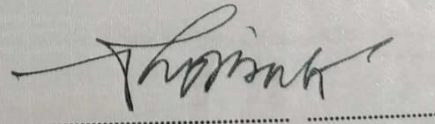
**Dr. H. Ifnaldi, M.Pd.**  
NIP 195506272000031002



6/10-20

**2. Pembimbing I/Penguji I,**

**Dr. Ahmad Dibul Amda, M.Ag.**  
NIP 195608051983031009

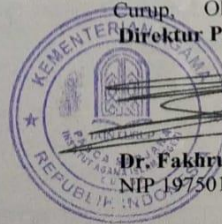


**Rektor IAIN Curup,**



**Dr. Rahmad Hidayat, M.Ag., M.Pd.**  
NIP 19711211999031004

Curup, Oktober 2020  
**Direktur Pascasarjana IAIN Curup,**



**Dr. Fakhruddin, S.Ag., M.Pd.I**  
NIP 197501122006041009

## SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

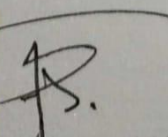
Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Riduan  
Tempat/Tanggal Lahir : Belumai, 27 April 1975  
NIM : 17861013  
Program Studi : Manajemen Pendidikan  
Judul Tesis : Strategi Yayasan Pinang Belapis Dalam Mengembangkan Madrasah dan Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pada Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Lebong

Dengan penuh kesadaran saya telah memahami sebaik-baiknya dan menyatakan bahwa karya ilmiah Tesis ini bebas dari segala bentuk plagiasi. Apabila dikemudian hari terbukti adanya indikasi plagiasi dalam karya ilmiah ini, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai Perundang-undangan yang berlaku.

Lebong, 05 September 2020  
Yang Membuat Pernyataan



  
Muhammad Riduan  
NIM 17861013

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur Kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Strategi Yayasan Pinang Belapis Dalam Mengembangkan Madrasah dan Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pada Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Lebong” sebagai salah satu persyaratan dalam menyelesaikan program Pascasarjana strata 2 pada Institut Agama Islam Negeri Curup. Penulis menyadari dalam penulisan tesis ini banyak terdapat kekurangan di sana-sini dan mungkin jauh dari sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun guna perbaikan penelitian ini kedepannya.

Dalam penyusunan tesis ini, penulis banyak mendapat arahan dan bimbingan, baik yang di berikan secara lisan maupun tulisan. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Rahmat Hidayat, M. Ag., M.Pd., selaku Rektor IAIN Curup
2. Bapak Dr. Fakhruddin, S.Ag., M.Pd.I., selaku Direktur Pascasarjana IAIN Curup.
3. Bapak Dr. H. Lukman Asha, M.Pd.I., selaku Wakil Direktur Pascasarjana IAIN Curup..
4. Ibu Dr. Hj. Jumira Warlizasusi, M.Pd., selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Pascasarjana IAIN Curup.
5. Bapak Dr. Ahmad Dibul Amda, M.Pd., selaku pembimbing I yang telah mengarahkan dan membimbing penulis swlama penyusunan tesis ini.
6. Bapak Dr. Murni Yanto, M.Pd., selaku Pembimbing II yang telah banyak mengarahkan dan membimbing penulis selama penyusunan tesis ini.
7. Orang tuaku Bapak Mukhtar Kohar (alm) dan ibu Rafi'ah serta keluarga ku, terkhusus buat Istri ku tercinta Lia Amalia, S.Pd. dan anak-anak ku yang tersayang Dzakhwan Ilham Ramadhan dan Dzakira Adeefa Maisya serta Sahabat-sahabat ku lainnya. Kalian semua senantiasa memberikan doa yang

tulus dan semangat yang luar biasa kepadaku sehingga aku dapat menyelesaikan tesis ini sebagai tugas akhir ku.

8. Pimpinan Yayasan Pinang Belapis Lebong dan kepala madrasah, dewan guru serta staf pada MAS Pinang Belarik Tenong kabupaten Lebong, yang telah banyak membantu dalam melakukan penelitian ini.
9. Teman-teman se-Almamater, serta semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan tesis ini.

Semoga Allah SWT memberikan balasan atas segala amal yang telah diberikan dan semoga Karya Tulis Ilmiah ini dapat bermanfaat bagi kita dan perkembangan ilmu pengetahuan. Semoga kita selalu dalam lindungan Allah SWT. Amin

Curup, 2020

Penulis

Muhammad Ridwan

# STRATEGI YAYASAN PINANG BELAPIS DALAM MENGEMBANGKAN MADRASAH DAN UPAYA PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN PADA MADRASAH ALIYAH SWASTA (MAS) DI KABUPATEN LEBONG

Oleh:  
Muhammad Ridwan  
NIM 17861013

## Abstrak

Peranan yayasan pendidikan sangat dibutuhkan dan diharapkan untuk kemajuan dan keberhasilan sebuah lembaga pendidikan, khususnya Madrasah swasta keagamaan. Salah satu yayasan pendidikan yaitu yayasan Pinang Belapis Lebong juga turut andil dan berupaya terus agar madrasah yang dimilikinya lebih berkembang dan sukses. Dari rincian permasalahan-permasalahan pendidikan khususnya di Madrasah Aliyah yang didirikan oleh Yayasan Pinang Belapis sebagai berikut : 1). Adanya kesan di masyarakat dan pengurus sekolah bahwa yayasan Pinang Belapis dalam peningkatan mutu pendidikan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) masih kurang berperan maksimal. 2). Dalam pengembangan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) yayasan Pinang Belapis masih menghadapi banyak tantangan dan kendala, baik dari segi pendanaan serta pengelolaan manajemen yang sesuai dengan yang semestinya.

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif yaitu suatu pendekatan penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa data-data tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang diamati. Penulis menggunakan penelitian kualitatif karena mempunyai tiga alasan yaitu: pertama, lebih mudah mengadakan penyesuaian dengan kenyataan yang berdimensi ganda. Kedua, lebih mudah menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan subjek penelitian. Ketiga, memiliki kepekaan dan daya penyesuaian diri dengan banyak pengaruh yang timbul dari pola-pola nilai yang dihadapi. Sedangkan menggunakan pendekatan deskriptif, karena tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis, tetapi hanya menggambarkan suatu gejala atau keadaan yang diteliti secara apa adanya serta diarahkan untuk memaparkan fakta-fakta, kejadian-kejadian secara sistematis dan akurat.

Kesimpulan yang diperoleh dari penelitian ini yaitu Yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong selalu melakukan proses manajemen strategi untuk menentukan strategi yang tepat agar dapat menarik minat orang tua dalam menyekolahkan anaknya. Proses tersebut meliputi perencanaan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Strategi yang disusun oleh yayasan ini disebut dengan strategi promosi. Strategi promosi keunggulan ini dilaksanakan melalui 4 teknik, yaitu informasi lisan melalui orang, penggunaan media, identitas Madrasah Aliyah Pinang Belapis Kabupaten Lebong, serta pelaksanaan teknik peragaan dan pameran. Yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong selalu melakukan proses manajemen strategi untuk menentukan strategi yang tepat agar dapat menarik minat orang tua dalam menyekolahkan anaknya.

**Kata kunci:** *Yayasan, Madrasah, Pendidikan Islam.*

THE STRATEGY OF THE PINANG BELAPIS FOUNDATION IN  
DEVELOPING ISLAMIC SCHOOL AND EFFORTS TO IMPROVE THE  
QUALITY OF EDUCATION IN PRIVATE MADRASAH ALIYAH IN  
LEBONG REGENCY

By:  
Muhammad Ridwan  
NIM 17861013

Abstract

*The role of educational foundations is very much needed and expected for the progress and success of an educational institution, especially private Madrasah Aliyah. One of the educational foundations, namely the Pinang Belapis in Lebong, also takes part and continues to strive so that the Islamic school they have are more developed and successful. From the details of educational problems, especially in Madrasah Aliyah, which was founded by the Pinang Belapis Foundation, as follows: 1). There is an impression in the community and school administrators that the Pinang Belapis foundation in improving the quality of private Madrasah Aliyah education still does not play a maximum role. 2). In developing the Private Madrasah Aliyah, the Pinang Belapis foundation still faces many challenges and obstacles, both in terms of funding and proper management.*

*This research is a type of qualitative research, which is a research approach that produces descriptive data in the form of written or oral data from the people and actors being observed. The author uses qualitative research because it has three reasons, namely: first, it is easier to make adjustments to the dual-dimensional reality. Second, it is easier to present directly the nature of the relationship between the researcher and the research subject. Third, have sensitivity and adaptability to the many influences that arise from the value patterns faced. Meanwhile, using a descriptive approach, because it is not intended to test hypotheses, but only describes a symptom or condition under investigation as it is and is directed to describe facts, events systematically and accurately.*

*The conclusion obtained from this research is that the Pinang Belapis Foundation of Lebong Regency always carries out a strategy management process to determine the right strategy in order to attract parents' interest in sending their children to school. The process includes strategic planning, strategy implementation, and strategy evaluation. The strategy formulated by the foundation is called a promotion strategy. This excellence promotion strategy is implemented through 4 techniques, namely oral information through people, the use of media, the identity of Madrasah Aliyah Pinang Belapis, Lebong Regency, and the implementation of demonstration and exhibition techniques. The Pinang Belapis Foundation in Lebong Regency always carries out a strategy management process to determine the right strategy in order to attract parents' interest in sending their children to school.*

*Keywords: Foundation, Madrasah, Islamic Education.*

## MOTTO

كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ

*" Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan "*

## **PERSEMBAHAN**

Tesis ini penulis persembahkan untuk :

1. Yang Utama Dari Segalanya, sembah sujud serta syukur kepada Allah SWT. Taburan cinta dan kasih sayang-Mu telah memberikanku kekuatan, membekaliku dengan ilmu serta memperkenalkanku dengan cinta. Atas karunia serta kemudahan yang Engkau berikan akhirnya skripsi yang sederhana ini dapat terselesaikan. Sholawat dan salam selalu terlimpahkan keharibaan Rasulullah Muhammad SAW.
2. Ibunda dan Ayahanda Tercinta sebagai tanda bakti, hormat dan rasa terima kasih yang tiada terhingga kupersembahkan karya kecil ini kepada Ibuku tersayang (Rafi'ah) dan Ayahku (Muktar Kohar. Alm) yang telah memberikan kasih sayang, secara dukungan, ridho, dan cinta kasih yang tiada terhingga yang tiada mungkin dapat kubalas hanya dengan selembar kertas yang bertuliskan kata persembahan. Semoga ini menjadi langkah awal untuk membuat Ibu dan Ayah bahagia. Karena kusadar, selama ini belum bisa berbuat lebih. Untuk Ibu dan ayah yang selalu membuatku termotivasi dan selalu menyirami kasih sayang, selalu mendoakanku, selalu menasehatiku serta selalu meridhoiku melakukan hal yang lebih baik.
3. Istriku tersayang Lia Amalia, S.Pd. Sebagai tanda cinta kasihku, Aku persembahkan karya kecil ini buatmu. Terima kasih atas kasih sayang, perhatian, motivasi dan kesabaranmu yang telah memberikanku semangat dan inspirasi dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini, semoga engkau pilihan yang terbaik buatku, anak kita dan masa depan kita.
4. Putraku Dzakhwan Ilham Ramadhan dan Dzakira Adeefa Maisya. Buat anak ayah yang soleh dan solehah, cerdas, dan baik hati terima kasih atas pengertiannya ya sayang, demi tesis ini ayah terkadang sibuk dengan urusan ayah dan tidak dapat bersama kalian. Ayah ingin, kelak kalian dapat membanggakan Ayah dan Bunda dengan kebaikan hati serta semangat mencapai cita-cita yang diinginkan.

5. Kakak, Adik dan Saudaraku. Tiada yang paling mengharukan saat kumpul bersama kalian, walaupun sering bertengkar tapi hal itu selalu menjadi warna yang tak akan bisa tergantikan, terima kasih atas doa dan bantuan kalian selama ini, hanya karya kecil ini yang dapat aku persembahkan. Maaf belum bisa menjadi panutan seutuhnya, tapi aku akan selalu menjadi yang terbaik untuk kalian semua.
6. Seluruh Dosen Pengajar di Pascasarjana IAIN Curup khususnya Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI), terima kasih banyak untuk semua ilmu, didikan dan pengalaman yang sangat berarti yang telah kalian berikan kepada kami.
7. Buat kawan-kawanku yang selalu memberikan motivasi, nasihat, dukungan moral serta material yang selalu membuatku semangat untuk menyelesaikan tesis ini, Terima kasih kawan-kawanku, kalian telah memberikan banyak hal yang tak terlupakan kepadaku. Terima kasih banyak untuk bantuan dan kerja samanya selama ini teman, sukses untuk kita semua.
8. Almamater tercinta IAIN Curup, serta semua pihak yang sudah membantu selama penyelesaian Tugas Akhir ini.

## DAFTAR ISI

|                                                  |      |
|--------------------------------------------------|------|
| SAMPUL JUDUL .....                               | i    |
| PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH .....           | ii   |
| PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI .....                  | iii  |
| PERSETUJUAN PEMBIMBING .....                     | iv   |
| PERSETUJUAN TIM PENGUJI UJIAN PROPOSAL .....     | v    |
| PERSETUJUAN TIM PENGUJI UJIAN SEMINAR HASIL..... | vi   |
| KATA PENGANTAR .....                             | vii  |
| MOTTO .....                                      | viii |
| PERSEMBAHAN .....                                | ix   |
| ABSTRAK .....                                    | x    |
| DAFTAR ISI .....                                 | xi   |
| DAFTAR TABEL .....                               | xii  |

## BAB I PENDAHULUAN

|                                               |    |
|-----------------------------------------------|----|
| A. Latar Belakang Masalah .....               | 1  |
| B. Fokus Penelitian .....                     | 5  |
| 1. Batasan Masalah .....                      | 6  |
| 2. Identifikasi Masalah.....                  | 7  |
| 3. Rumusan Masalah.....                       | 8  |
| C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....        | 8  |
| 1. Tujuan Penelitian.....                     | 8  |
| 2. Kegunaan Penelitian .....                  | 9  |
| D. Kajian Hasil Penelitian yang Relevan ..... | 10 |
| E. Definisi Operasional .....                 | 17 |

## BAB II KERANGKA TEORITIS

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| A. Strategi Mutu Pendidikan.....   | 25 |
| 1. Pengertian Strategi .....       | 25 |
| 2. Strategi Pendidikan Islam ..... | 27 |

|                                               |    |
|-----------------------------------------------|----|
| B. Tinjauan Tentang Yayasan.....              | 30 |
| 1. Pengertian Yayasan .....                   | 30 |
| 2. Badan Hukum Yayasan Pendidikan Islam ..... | 31 |
| C. Pendidikan Madrasah yang Bermutu .....     | 38 |
| 1. Pendidikan Bermutu .....                   | 38 |
| 2. Madrasah Bermutu .....                     | 45 |
| D. Standar Nasional Pendidikan .....          | 53 |

### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| A. Jenis Penelitian .....             | 59 |
| B. Pendekatan Metode Penelitian ..... | 59 |
| C. Latar Penelitian .....             | 61 |
| D. Sumber Data .....                  | 61 |
| E. Prosedur Pengumpulan Data .....    | 62 |
| F. Analisis Data .....                | 67 |
| G. Pemeriksaan Keabsahan Data .....   | 68 |

### BAB IV HASIL PENELITIAN

|                                                                                                                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| A. Strategi Yayasan Pinang Belapis dalam Mengembangkan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Lebong .....                                                        | 70 |
| B. Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat yang Dialami oleh Yayasan Pinang Belapis Lebong dalam Mengembangkan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Lebong ..... | 78 |
| 1. Faktor Pendukung Perkembangan Yayasan Yayasan Pinang Belapis Lebong.....                                                                                          | 78 |
| 2. Faktor Penghambat Perkembangan Yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong.....                                                                                       | 88 |
| C. Strategi Peningkatan Mutu yang Dilakukan Yayasan Pinang Belapis dalam Mengembangkan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Lebong ..                           | 94 |

## BAB V PENUTUP

|                      |     |
|----------------------|-----|
| A. Kesimpulan .....  | 102 |
| B. Rekomendasi ..... | 103 |
| C. Saran .....       | 104 |

## DAFTAR KEPUSTAKAAN

## DAFTAR LAMPIRAN

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan suatu upaya mewariskan nilai, yang akan menjadi penolong dan penuntun dalam menjalani kehidupan, sekaligus untuk memperbaiki nasib dan peradaban umat manusia yang bisa dilakukan sejak masih dalam kandungan sampai ke liang lahat. Begitu pentingnya pendidikan bagi kita. Tak dapat dibayangkan misalnya tanpa pendidikan, manusia sekarang tidak akan berbeda dengan manusia zaman dahulu, bahkan mungkin akan lebih terpuruk atau lebih rendah kualitas peradabannya. Perlu menjadi kekhawatiran bersama bila hal senada ternyata mulai menggejala pada masyarakat kita. Sangat memilukan bahwa masyarakat Indonesia yang religious dewasa ini terpuruk dalam himpitan krisis dan terbelakang dalam berbagai aspek kehidupan<sup>1</sup>.

Pendidikan adalah tanggung jawab bersama antara pemerintah, orang tua, dan masyarakat. Tanpa dukungan masyarakat, pendidikan tidak akan berhasil dengan baik dan maksimal. Maka peran pengurus yayasan Pinang Belapis sangat dibutuhkan dan diharapkan untuk kemajuan dan keberhasilan Madrasah swasta yang dimilikinya supaya lebih berkembang dan sukses dalam era globalisasi seperti sekarang ini.

Harapan orang tua yang tinggi terhadap kualitas proses, *output*, dan *outcome* pendidikan menjadi tantangan tersendiri bagi pengelola lembaga pendidikan untuk mencapai hal tersebut. Bukan hal yang sulit bagi para orang tua untuk memilih

---

<sup>1</sup> Khaeruddin, Mahfud Junaedi, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, Yogyakarta: Nuansa Aksara, 2007, hlm. 3.

satu yang dianggap terbaik dari ratusan sekolah dalam menyekolahkan anaknya. Menanggapi hal tersebut, setiap lembaga pendidikan akan berlomba-lomba untuk dapat menarik minat masyarakat khususnya orang tua dalam menyekolahkan anaknya. Pengelola lembaga pendidikan perlu menerapkan strategi yang berbeda untuk menghadapi persaingan antar sekolah tersebut.

Pengelolaan pendidikan yang menekankan kemandirian sekolah merupakan penjabaran dari otonomi pendidikan di sekolah. Pemberian otonomi pendidikan kepada sekolah merupakan usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan secara luas, sehingga sekolah dapat leluasa mengelola sumber daya dengan mengalokasikannya sesuai prioritas kebutuhan serta tanggap terhadap kebutuhan masyarakat sekitar. Pada penyelenggaraan pendidikan, baik oleh pemerintah maupun yayasan, akan menjadi sorotan bagi masyarakat mengenai bermutu atau tidaknya proses dan layanan yang dilaksanakan pada sekolah atau madrasah yang dikelola. Penyelenggaraan pendidikan harus bermutu dan memiliki akuntabilitas tinggi, inilah yang menjadi harapan masyarakat. Madrasah yang melibatkan masyarakat akan memunculkan partisipasi dan rasa memiliki serta tanggung jawab masyarakat tersebut.

Berdasarkan data dari Kementerian Agama RI, bahwa Jumlah madrasah di Indonesia masih minim. Untuk data tahun ajaran 2016/2017 dari total 50.479 madrasah yang terdiri dari madrasah ibtdaiyah (MI), madrasah tsanawiyah (MTs), dan madrasah aliyah (MA), cuma 3.888 di antaranya yang sudah berstatus sebagai madrasah negeri<sup>2</sup>, jadi masih di dominasi oleh madrasah swasta, dengan kata lain masih sekolah yang didirikan oleh masyarakat melalui yayasan, atau

---

<sup>2</sup> Ekspos data Balidbang Kementerian Agama RI tahun 2018

organisasi masyarakat lainnya. Sementara bila menengok sekolah yang berada di bawah Kementerian [Pendidikan](#) dan Kebudayaan (Kemdikbud) per 2016/2017, persentase jumlah sekolah negeri mencapai 55 persen dari total 302.097 sekolah (SD, SMP, dan SMA).

Sekolah swasta di Indonesia pada umumnya berada di bawah naungan yayasan sebagai payung pendidikannya. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2004 Pasal 1 tentang yayasan menjelaskan bahwa “yayasan adalah badan hukum yang terdiri atas kekayaan yang dipisahkan dan diperuntukkan untuk mencapai tujuan tertentu di bidang sosial, keagamaan, dan kemanusiaan”. Setiap organisasi, termasuk yayasan, memiliki tujuan yang spesifik sesuai dengan bidang garapan yang dimiliki, seperti bidang sosial, keagamaan, kemanusiaan, dan pendidikan. Peran yayasan terutama dalam mempromosikan lembaganya sangatlah penting mengingat semakin ketatnya persaingan sekolah untuk menarik minat orang tua dalam menyekolahkan anaknya.

Peran serta yayasan dalam pengembangan Madrasah sangat dibutuhkan untuk mendukung kemajuan madrasah, pengurus yayasan mendukung dalam bidang sarana prasarana yaitu pembangunan gedung, merehab ruang Madrasah, memperbaiki genteng dan sebagainya yang berkaitan dengan fisik tersebut. Disamping itu peran yayasan juga memantau sejauh mana kegiatan di Madrasah berjalan dengan lancar.

Dengan terbitnya Undang-Undang (UU) Nomor 16 Tahun 2001 yang kemudian diubah dengan UU Nomor 28 Tahun 2004 tentang Yayasan, yayasan memiliki landasan hukum yang kuat. Pendirian yayasan di Indonesia selama ini hanya berdasar atas kebiasaan dalam masyarakat dan yurisprudensi Mahkamah

Agung. Ada kecenderungan masyarakat mendirikan yayasan dengan maksud tidak hanya sebagai wadah mengembangkan kegiatan sosial, keagamaan, kemanusiaan, melainkan juga bertujuan memperkaya diri para pendiri, pengurus, dan pengawas. Akhirnya timbul berbagai masalah, seperti kegiatan yayasan yang tidak sesuai dengan Anggaran Dasar (AD), sengketa antara pengurus dengan pendiri, maupun yayasan digunakan untuk menampung kekayaan yang diperoleh dengan cara melawan hukum.

Rahman dan Amri mengartikan strategi sebagai rencana, metode, dan rangkaian aktivitas untuk merancang pencapaian tujuan pendidikan<sup>3</sup>. Strategi yayasan untuk menarik minat orang tua dalam menyekolahkan anaknya adalah penetapan cara yang unik yang disusun secara sistematis dan terarah oleh yayasan untuk dilaksanakan bersama-sama dengan sekolah yang dibina dengan tujuan menarik minat orang tua untuk menyekolahkan anaknya. Strategi ini dilakukan dengan menunjukkan keunggulan-keunggulan dari sekolah binaan tersebut. Keunggulan-keunggulan tersebut harus dipromosikan agar masyarakat luas mengetahuinya.

Pendirian yayasan dilakukan dengan akta notaris dan berhak memperoleh status badan hukum setelah akta pendirian memperoleh pengesahan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia atau pejabat yang ditunjuk. Sebagai badan hukum yang bersifat sosial, keagamaan, dan kemanusiaan, yayasan mempunyai organ yang terdiri atas pembina, pengurus, dan pengawas. Pemisahan yang tegas terhadap fungsi, wewenang, dan tugas masing-masing organ yayasan dimaksudkan untuk menghindari kemungkinan konflik intern yayasan yang dapat

---

<sup>3</sup> Rohman, M. & Amri, S. 2013. *Strategi dan Desain Pengembangan Sistem Pembelajaran*. Jakarta: Prestasi Pustakaraya. Hal 24

merugikan kepentingan yayasan dan pihak lain yang terkait dengan kegiatan yayasan.

Yayasan Pinang Belapis adalah yayasan yang bertugas mengelola dan mengembangkan Madrasah Aliyah Swasta Pinang Belapis. Sekolah yang dibina oleh Yayasan Pinang Belapis Muara Aman ini menjadi salah satu madrasah swasta yang turut bersaing dalam mencerdaskan bangsa di kabupaten Lebong.

Pelaksanaan promosi sekolah pada umumnya dilakukan sendiri oleh sekolah yang bersangkutan. Pemerintah memberikan kebebasan kepada setiap satuan pendidikan untuk mengelola urusan pendidikan masing-masing, termasuk kegiatan promosi sekolah. Namun, hal ini berbeda pada sekolah swasta yang dibina oleh yayasan. Yayasan memiliki peran yang besar untuk mempromosikan sekolah binaannya kepada masyarakat luas. Yayasan berusaha menyusun strategi seperti menciptakan berbagai inovasi, membuka jaringan kerjasama dengan berbagai lembaga, serta melakukan berbagai teknik promosi agar mendapatkan perhatian masyarakat secara luas.

Berdasarkan paparan diatas penulis tertarik untuk meneliti tentang peranan yayasan dalam mengelola sebuah lembaga pendidikan berbentuk madrasah dengan judul **“Strategi Yayasan Pinang Belapis Dalam Mengembangkan Madrasah dan Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pada Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Lebong”**.

## **B. Fokus Penelitian**

Sebagai pemilik asset Madrasah Swasta MAS Pinang Belapis, tentu saja manajemen pengelolaan yang dilakukan oleh sekolah sangat diperhatikan, banyak persoalan yang dialami oleh sekolah, upaya penyelesaian serta khususnya gaya

dalam mengelola sebuah lembaga pendidikan khususnya lembaga keagamaan seperti Madrasah Aliyah Swata. Berangkat dari hal tersebut penulis memfokuskan permasalahan yang akan dibahas dalam tesis ini sebagai berikut:

#### 1. Batasan Masalah

Dalam tesis ini penulis membatasi berbagai permasalahan-permasalahan yang sebagai berikut :

- a. Tentang strategi yayasan Pinang Belapis dalam peningkatan mutu pendidikan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Lebong dalam segi manajemen pengelolaan.
- b. Tentang upaya yang dilakukan yayasan Pinang Belapis dalam pengembangan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Lebong.
- c. Dan terakhir yaitu batasan dalam mengungkapkan faktor-faktor yang menjadi kendala-kendala yang dihadapi yayasan Pinang Belapis dalam peningkatan mutu pendidikan dan pengembangan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Lebong.

Yayasan Pinang Belapis merupakan salah satu badan hukum yang berfungsi menyelenggarakan pendidikan sebagaimana yang dimaksud oleh Pasal 51 Ayat 1 UU Sisdiknas dan berlaku hingga saat ini, konsekuensi hukum dari eksistensi tersebut tentu harus patuh dengan kewajiban-kewajiban penyelenggaraan pendidikan yang berorientasi pada pemenuhan hak pendidikan<sup>4</sup>. Sebab, prinsip penyelenggaraan pendidikan dalam UU Sisdiknas adalah pemenuhan hak pendidikan bagi warga negara. Berjalan sekitar 8 (delapan) tahun berlakunya putusan Mahkamah Konstitusi yang menetapkan Yayasan sebagai badan hukum

---

<sup>4</sup> Undang-undang RI Nomor 20 t Tahun 2003. Tentang Sistem Pendidikan Nasional RI

penyelenggara pendidikan, dalam prakteknya Yayasan tampaknya tidak menghiraukan tujuan dari penyelenggaraan pendidikan tersebut.

Yayasan ketika mengelola pendidikan terlihat seolah-olah tidak memiliki beban tanggung jawab pendidikan. Memang diakui, bila melihat pengertian Yayasan secara normatif, di mana Yayasan disebut oleh UU Yayasan adalah badan hukum yang diperuntukkan untuk mencapai tujuan tertentu di bidang sosial, keagamaan, dan kemanusiaan. Dari pengertian tersebut, tanpa adanya pengaturan tambahan untuk menekankan kewajiban tertentu pada Yayasan, sebenarnya pengelolaan pendidikan oleh Yayasan dapat memenuhi hak masyarakat atas pendidikan secara otomatis<sup>5</sup>. Tetapi, kondisi sosial terhadap pendirian dan pengelolaan Yayasan yang paradigmanya cenderung bergeser dan tidak lagi berdasarkan kepedulian dan inisiatif. Kondisi seperti ini tentu patut dicemaskan. Seharusnya ketentuan hukum dapat menjamin pemenuhan hak pendidikan sehingga dapat mencegah perilaku yang mengabaikan pendidikan sebagai hak warga negara.

## 2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan identifikasi permasalahan tersebut diatas, penulis merincikan permasalahan-permasalahan pendidikan khususnya di Madrasah Aliyah yang didirikan oleh Yayasan Pinang Belapis sebagai berikut :

- a. Adanya kesan di masyarakat dan pengurus sekolah bahwa yayasan Pinang Belapis dalam peningkatan mutu pendidikan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) masih kurang berperan maksimal.

---

<sup>5</sup> Undang-undang RI Nomor 16 Tahun 2010 tentang Yayasan

- b. Dalam pengembangan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) yayasan Pinang Belapis masih menghadapi banyak tantangan dan kendala, baik dari segi pendanaan serta pengelolaan manajemen yang sesuai dengan yang semestinya.

### 3. Rumusan Masalah

Berdasarkan paparan diatas, penulis merangkum permasalahan yang akan dibahas dalam tesis ini yaitu :

- a. Bagaimanakah strategi yayasan Pinang Belapis dalam mengembangkan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Lebong?
- b. Faktor-faktor pendukung dan penghambat apasajakah yang dialami oleh Yayasan Pinang Belapis Lebong dalam mengembangkan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Lebong?
- c. Bagaimana strategi peningkatan mutu yang dilakukan oleh yayasan Pinang Belapis dalam mengembangkan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Lebong?

## **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### 1. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah :

- a. Untuk mendeskripsikan strategi yayasan Pinang Belapis dalam mengembangkan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Lebong.
- b. Untuk mendeskripsikan Fator-fator pendukung dan penghambat apasajakah yang dialami oleh Yayasan Pinang Belapis Lebong dalam mengembangkan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Lebong.

- c. Untuk mengetahui strategi peningkatan mutu yang dilakukan oleh yayasan Pinang Belapis dalam mengembangkan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Lebong.

## 2. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan diadakannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Secara Praktis

- a. Secara praktis hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai:
- b. Menambah dan memperkaya khazanah ilmu pendidikan yang berhubungan dengan strategi serta peran yayasan dalam peningkatan mutu pendidikan dan pengembangan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) khususnya di Kabupaten Lebong.
- c. Menambah pengetahuan baru khususnya bagi pengurus yayasan, guru dan kepala Madrasah/sekolah tentang peran yayasan Pinang Belapis dalam peningkatan mutu pendidikan dan pengembangan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Lebong.

### 2. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan wacana keilmuan dan pengetahuan, serta sebagai bahan informasi yang berhubungan dengan peran yayasan Pinang Belapis dalam peningkatan mutu pendidikan dan pengembangan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Lebong pada khususnya dan di Indonesia pada umumnya.

#### D. Kajian Hasil Penelitian yang Relevan

**K.A.Rahman. (Jurnal).<sup>6</sup>** *Peningkatan Mutu Madrasah melalui Penguatan Partisipasi Masyarakat.* Menurut Rahman bahwa mutu dalam konteks pendidikan adalah sebuah proses untuk melakukan secara benar sejak awal dan melakukan perbaikan secara terus menerus mulai dari penetapan visi-misi, tujuan, operasionalisasi, monitoring, dan evaluasi yang ditujukan bagi substansi pendidikan yang bermakna, mulai dari *input*-proses, dan out-put, hingga ke tingkat outcome. Dalam dunia pendidikan, termasuk madrasah, kepuasan masyarakat akan terwujud bila madrasah menunjukkan mutu yang berkesinambungan dan lulusan madrasah dapat bermanfaat bagi masyarakat.

Unsur-unsur masyarakat yang dapat menjalin kerjasama dalam pendidikan diantaranya adalah orang tua siswa, warga, dan lembaga masyarakat sekitar madrasah, tokoh masyarakat, lembaga agama, organisasi kemasyarakatan, pemerintah setempat, petugas keamanan dan ketertiban, sesama lembaga madrasah dan sekolah, pengusaha, pedagang dan industri. Oleh karena madrasah berada di dalam masyarakat, maka masukan dan umpan balik masyarakat yang ditujukan kepada madrasah harus segera direspon demi kemajuan, kebaikan dan mutu madrasah.

Keterlibatan orang tua sebagai bentuk peran serta masyarakat itu dibentuk dalam wadah komite dan dewan pendidikan. Salah satu cara memfungsikan masyarakat sebagai stakeholder tersebut adalah dengan menggunakan prinsip perwakilan, yaitu memilih sejumlah kecil dari seluruh anggota masyarakat untuk

---

<sup>6</sup> K.A.Rahman. *Peningkatan Mutu Madrasah melalui Penguatan Partisipasi Masyarakat*, Jurnal Pendidikan Islam UIN Raden Fatah Palembang Edisi 4/25 Tahun 2016

melaksanakan fungsi-fungsi kontrol, pemberi masukan, pemberi dukungan, serta fungsi mediator antara masyarakat dengan lembaga-lembaga pendidikan.

Fungsi-fungsi tersebut dilakukan Dewan Pendidikan di tingkat kabupaten/kota dan Komite Sekolah pada tingkat satuan pendidikan. Sampai dengan akhir tahun 2006, Depdiknas telah berhasil melakukan fasilitasi pembentukan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah di seluruh tanah air. Pembentukan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah tersebut untuk sementara ini diatur oleh Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No. 044/U/2002, sebelum adanya PP yang kini dalam proses. Kepmen tersebut dijadikan landasan bagi setiap Pemerintah Propinsi atau Pemerintah Kabupaten/Kota untuk mengatur pembentukan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah di daerahnya masing-masing.

Dalam kesimpulan penelitiannya Rahman menjelaskan bahwa partisipasi masyarakat dapat diupayakan dengan lebih dahulu memberikan pelayanan terbaik dari pihak madrasah kepada segenap pengguna madrasah.

Pelayanan merupakan hal yang sangat penting sebab madrasah adalah lembaga yang melayani konsumen berupa siswa, dan juga masyarakat umum yang dikenal dengan “*stakeholder*”. Lembaga pendidikan pada hakekatnya bertujuan member layanan. Pihak yang dilayani menginginkan kepuasan dari layanan tersebut, sebab mereka sudah membayarnya melalui berbagai hal seperti SPP, investasi bangunan, dana ujian, bayaran pajak, bantuan pemerintah kepada pihak madrasah untuk layanan pendidikan bagi warganya dan lain-lain. Jadi pihak konsumen berhak mendapatkan layanan yang memuaskan.

Usaha peningkatan mutu madrasah kaitannya dengan penciptaan partisipasi masyarakat maka perlu digiatkan upaya seperti fokus pada pelayanan, kedisiplinan, kemandirian, kecepatan dalam pengambilan keputusan, pengendalian strategik, dan teknologi unggul. Dengan demikian, budaya mutu akan menjadi kesadaran bersama dalam menciptakan proses pembelajaran yang efektif, efisien dan berkualitas. Dampak dari terciptanya mutu madrasah ini adalah kepuasan siswa.

**Suryarama (Jurnal).** <sup>7</sup> *Peran Yayasan Dalam Pengelolaan Bidang Pendidikan Pada Perguruan Tinggi Swasta.* Dalam penelitiannya Suryarama mengatakan bahwa sejumlah pengurus yayasan menyatakan pernah berbeda pendapat dengan pengelola PTS. Perbedaan disebabkan diantaranya masalah keuangan. Upaya yang ditempuh untuk mengatasi perbedaan pendapat antara pengurus yayasan dengan pengelola PTS, ditempuh melalui musyawarah antara pengurus yayasan dengan pengelola PTS dan selebihnya dua pengurus yayasan tidak memberikan jawaban.

Penerimaan dan Pengeluaran Dana. Kurang dari separuh pengurus yayasan yang menyatakan bahwa penerimaan dana dari mahasiswa yang berasal dari pembayaran SPP, dana pembangunan dan lain sebagainya langsung disetor ke rekening pengurus yayasan. Selebihnya pengurus yayasan menyatakan pembayaran uang dari mahasiswa tidak langsung disetor ke pengurus yayasan tetapi tetap disimpan di PTS terlebih dahulu.

Sementara pengeluaran dana untuk pembayaran gaji pegawai dan kegiatan operasional sehari-hari, menurut pengakuan sebagian responden, mereka selalu

---

<sup>7</sup> Suryarama. *Peran Yayasan Dalam Pengelolaan Bidang Pendidikan Pada Perguruan Tinggi Swasta.* Jurnal Bangun Pendidikan, IAIN Salah Tiga, Edisi 12 tahun 2015

mengusulkan kepada pengurus yayasan setiap kali memerlukan dana. Sementara itu sebagian lainnya mengemukakan pengeluaran uang dilakukan dengan cara mengambil langsung dari uang SPP, baru kemudian dilaporkan dan selebihnya tidak memberikan jawaban.

Lebih dari separuh pengurus yayasan mengetahui bahwa penerimaan/pemasukan uang yang berasal dari mahasiswa dibayarkan PTS. Sedangkan sisanya tidak memberi jawaban bagaimana cara penerimaan uang dari mahasiswa.

Dari kesimpulannya Suryarama mengemukakan bahwa: Pembagian tugas dan wewenang antara pengurus yayasan dengan pengelola universitas terlihat tidak seimbang karena pengurus yayasan sangat berperan dalam mengelola bidang administrasi dan keuangan PTS, hanya sebagian kecil responden yang menyatakan pihak yayasan tidak ikut mengelola bidang administrasi dan keuangan dan pengelolaan diserahkan sepenuhnya kepada PTS yang bersangkutan.

Terjadinya perselisihan pendapat antara pengurus yayasan dengan pengelola PTS pada umumnya disebabkan masalah keuangan dan pengelolaan administrasi.

Upaya yang ditempuh untuk mengatasi perselisihan itu dilakukan melalui musyawarah dan rapat internal. Pengelolaan bidang administrasi, keuangan, maupun akademik di PTS sebaiknya diserahkan sepenuhnya kepada PTS yang bersangkutan. Pengurus yayasan hendaknya lebih focus memikirkan kebijakan untuk pengembangan kegiatan yayasan. Pemisahan kewenangan tersebut sangat penting untuk menghindari timbulnya perselisihan antara pengurus yayasan dengan pengelola PTS.

**Sumimah.** (Jurnal)<sup>8</sup>. *Peranan Yayasan Dalam Pengembangan Madrasah di MI Ma'arif NU Teluk*. Dalam penelitiannya Sumimah menuliskan bahwa Identitas suatu yayasan senantiasa membawa pengaruh dan dampak yang sangat signifikan terhadap orientasi dan kemajuan suatu Madrasah, hal tersebut suatu Madrasah dilahirkan dari yayasan, karena Madrasah seperti MI Ma'arif NU Teluk adalah suatu sekolah swasta di bawah yayasan Lembaga Pendidikan Ma'arif. Dengan demikian peran serta yayasan dalam pengembangan Madrasah sangat di butuhkan terutama dalam pembangunan fisik, rehab dan dukungan penyemangat bagi MI Ma'arif NU Teluk.

Peran sebuah yayasan adalah sebuah kerja tim untuk memajukan MI supaya bisa lebih di percaya dan berkembang di masyarakat, terutama masyarakat Madrasah menjadi lebih termotivasi untuk membuat peningkatan yang terus menerus, karena ada rasa bangga atas pencapaian dan prestasi yang diraih selama dalam proses perjalanan tersebut. Memberdayakan semua pemangku kepentingan untuk menjadi bagian yang tak terpisahkan dalam proses perubahan dan perkembangan di Madrasah.

Prestasi Madrasah semakin tinggi apabila di mata masyarakat mampu melahirkan peserta didik yang cerdas, berkepribadian serta mampu mengaplikasikan ilmu yang diperolehnya dalam memajukan masyarakat. Maka hubungan Madrasah dengan masyarakat adalah rangkaian kegiatan organisasi atau instansi untuk menciptakan hubungan yang harmonis dengan masyarakat seperti yayasan agar mendapat dukungan terhadap efisiensi dan efektifitas pelaksanaan kerja secara sadar dan suka rela.

---

<sup>8</sup> Sumimah. *Peranan Yayasan Dalam Pengembangan Madrasah di MI Ma'arif NU Teluk*. Jurnal IKA Ma'arif Edisi 2, Yayasan Ma'arif, tahun 2018

Ada beberapa prinsip-prinsip hubungan masyarakat (humas) menurut Fasli Jalal dan Dedy Supriyadi (2001) disingkat *TEAM WORK*.

- T = *Together* (bersama-sama), antara anggota yang satu dengan anggota yang lainnya bisa bekerja sama dalam organisasi agar dapat mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.
- E = *Emphaty* (pandai merasakan perasaan orang lain), menjaga perasaan orang lain dengan selalu menghargai pendapat dan hasil kerja orang lain. Menjaga untuk tidak membuat orang lain tersinggung.
- A = *Assist* (saling membantu), ringan tangan untuk membantu pekerjaan orang lain dalam organisasi sehingga dapat menghindari persaingan negative.
- M= *Maturity* (saling penuh kedewasaan), dewasa dalam menghadapi permasalahan, bisa mengendalikan diri dari emosi sehingga dapat mengatasi masalah secara baik dan menguntungkan bersama.
- W = *Willingness* (saling mematuhi), menjunjung keputusan bersama dengan mematuhi aturan-aturan sebagai hasil kesepakatan bersama.
- O = *Organization* (saling teratur), bekerja sesuai dengan aturan main yang ada dalam organisasi dan sesuai dengan tugas serta kewajiban masing-masing anggota.
- R = *Respect* (saling menghormati), menghormati antara satu dengan yang lainnya, menghormati dari yang muda dengan yang lebih tua begitu sebaliknya, dari yang lebih tua dengan yang lebih muda sehingga bisa menjaga kekompakan kerja.

- K = *Kindness* (saling berbaik hati), bersabar, menyikapi orang lain secara baik

Selanjutnya Mumimah dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa pendidikan adalah tanggung jawab bersama antara pemerintah, orang tua, dan masyarakat. Belajar pada hakekatnya adalah proses interaksi terhadap semua situasi yang ada disekitar individu.

Peran sebuah yayasan adalah sebuah kerja tim untuk memajukan MI supaya bisa lebih di percaya dan berkembang di masyarakat, terutama masyarakat Madrasah menjadi lebih termotivasi untuk membuat peningkatan yang terus menerus, karena ada rasa bangga atas pencapaian dan prestasi yang diraih selama dalam proses perjalanan tersebut. Memberdayakan semua pemangku kepentingan untuk menjadi bagian yang tak terpisahkan dalam proses perubahan dan perkembangan di Madrasah.

Proses belajar pada dasarnya melibatkan upaya yang hakiki dalam membentuk dan menyempurnakan kepribadian manusia dengan berbagai tuntutan dalam kehidupannya. Pembelajaran ( *Instruction* ) merupakan akumulasi dari konsep mengajar ( *Teaching* ) dan konsep belajar ( *Learning* ).

Mengajar dalam konteks standar proses pendidikan tidak hanya sekedar menyampaikan materi pelajaran, akan tetapi juga dimaknai sebagai proses mengatur lingkungan supaya siswa belajar.

Strategi Pembelajaran Berbasis Masalah (SPBM) diartikan sebagai rangkaian aktivitas pembelajaran yang menekankan kepada proses penyelesaian masalah yang dihadapi secara ilmiah.

Ada 3 ciri Strategi Pembelajaran Berbasis Masalah (SPBM ) yaitu:

- SPBM merupakan rangkaian aktivitas pembelajaran
- Aktivitas pembelajaran diarahkan untuk menyelesaikan masalah
- Pemecahan masalah dilakukan dengan menggunakan pendekatan berpikir secara ilmiah.

Metode pemecahan masalah ( Problem Solving ) yaitu :

- Merumuskan masalah
- Menganalisis masalah
- Merumuskan hipotesis
- Mengumpulkan data
- Pengujian hipotesis
- Merumuskan rekomendasi pemecahan masalah

Pengelolaan kegiatan belajar mengajar merupakan proses pembelajaran utuh dan menyeluruh yang dimulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi pembelajaran.

## **E. Definisi Operasional**

### **1. Strategi**

Mengapa penting untuk memahami perkembangan manajemen strategi? Penulis berpendapat dengan memahami arah perkembangan manajemen strategi maka akan memudahkan untuk mengembangkan arti dan konsep strategi. Kata strategi berasal dari bahasa Yunani *strategos* atau *the art of general*. Umumnya strategi berkembang dari domain militer. Buku-buku militer umumnya menggunakan kata strategi sebagai upaya untuk menaklukkan musuh.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> B. Elnath Aldi, *Upaya Generalisasi Konsep Manajemen Strategik*, Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial, VOL.VI, NO. 2, OKTOBER 2015; 56-72 p-ISSN: 2085-8779 e-ISSN: 2354-7723

Setiap peneliti, akademisi, maupun praktisi mempunyai pandangan serta arti yang berbeda tentang strategi. Untuk memahami arti strategi, penulis mengemukakan beberapa arti strategi.

1. Strategi sebagai cara untuk mencapai tujuan organisasi. Beberapa pendapat yang sesuai dengan arti ini misalnya pendapat Thompson, Strickland, dan Gamble yang menyatakan bahwa strategi perusahaan terdiri dari gerakan pesaing, pendekatan bisnis yang digunakan manajer untuk meningkatkan pertumbuhan, usaha untuk menarik dan memuaskan pelanggan, dan mencapai target yang telah ditetapkan<sup>10</sup>. Markides menyatakan bahwa proses untuk mengembangkan strategi superior adalah bagian dari perencanaan, bagian dari trial dan error, sampai perusahaan mendapatkan tujuannya<sup>11</sup>. Mintzberg et al menyatakan bahwa strategi adalah usaha untuk mencapai tujuan organisasi melalui seperangkat perencanaan yang telah disusun secara formal oleh CEO.<sup>12</sup>
2. Strategi didefinisikan sebagai competitive domain dalam organisasi. Secara umum, strategi organisasi didefinisikan oleh pola-pola strategi yang dilakukan oleh perusahaan. Mintzberg et al menyatakan bahwa strategi sebagai pola berarti strategi adalah perilaku yang konsisten dan mudah diprediksi berdasarkan pola-pola yang telah dilakukan di masa lalu.<sup>13</sup> Point yang ingin dikemukakan oleh Mintzberg et al adalah setiap kali manajer atau CEO melakukan sebuah strategi yang relatif sama maka mereka dapat dikatakan melakukan strategi sebagai sebuah pola.

---

<sup>10</sup> Thompson, A.A., Strickland III, A.J., & Gamble, J.E. 2016. *Crafting and executing strategy: The quest for competitive advantage*. McGraw-Hill. New York, hal 23

<sup>11</sup> Markides, C. 2014. *What is strategy and how do you know if you have one?*. Business Strategy Review. Vol 15 Issues 2. 5-12

<sup>12</sup> Mintzberg, H. 2004. *The fall and rise of strategic planning*. Harvard Business Review. JanuariFebruari. 107-114.

<sup>13</sup> Mintzberg, H. 2004. *The fall and rise of strategic planning*. Harvard Business Review. JanuariFebruari. 107-114.

3. Strategi sebagai sifat yang koheren, integratif dan memandang organisasi sebagai satu kesatuan. Glueck dalam Hax dan Majluf menyatakan strategi adalah satu kesatuan, bersifat integratif dan komprehensif dalam pendesaianan dan perencanaan strategi agar tujuan organisasi tercapai<sup>14</sup>. Mintzberg et al mengemukakan bahwa strategi merupakan usaha bersama dari berbagai departemen untuk mencapai tujuan jangka panjang, pendek maupun menengah perusahaan.
4. Strategi sebagai respon terhadap peluang dan ancaman eksternal, dan kekuatan dan kelemahan internal. Menurut pandangan ini strategi dipandang sebagai usaha internal perusahaan dalam memandang kekuatan eksternal. Design school Mintzberg et al merupakan bentuk konkrit dari pandangan ini. Penciptaan strategi dihasilkan dari interaksi internal dan eksternal perusahaan, dan implementasi strategi berasal dari proses penciptaan ini. Konsep Porter menyatakan bahwa kemampuan perusahaan menganalisis industri (eksternal) akan membantu perusahaan menganalisis pesaing<sup>15</sup>. Dengan memahami industri, maka perusahaan mampu merespon persaingan dengan menggunakan strategi generik yang sesuai. Konsep rantai nilai yang dikemukakan Porter merupakan cara internal perusahaan untuk mengoptimalkan kemampuannya untuk menghadapi persaingan. Analisis lima tekanan, pemilihan strategi generik dan penggunaan konsep rantai nilai akan membantu perusahaan menghadapi persaingan.

---

<sup>14</sup> Hax, A.C., & Majluf, N.S. 2008. *The concept of strategy and the strategy formation process*. Interfaces. Vol 18 No 3. May-June. 99-109.

<sup>15</sup> Porter, M.E. 2010. *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. The Free Press. New York.

Beragamnya alat ukur, bila dipandang secara positif menunjukkan bahwa para peneliti berusaha untuk mengukur kompleksitas konstruk strategi dengan menciptakan facets yang belum terungkap oleh alat ukur sebelumnya. Sisi negatifnya adalah munculnya konflik yang diakibatkan perbedaan hasil temuan dari berbagai alat ukur, sehingga menimbulkan pertanyaan akan kemampuan generalisasi. Penjelasan yang masuk akal atas sisi negatif beragam alat ukur adalah facet yang sama dalam suatu alat ukur belum tentu sama dengan alat ukur lainnya, artinya tidak ekuivalensi pengukuran sebuah facet dalam dua atau lebih alat ukur yang berbeda. Sehingga, peneliti susah memperbandingkan alat ukur satu dengan yang lainnya.

Secara natural, strategi dibentuk dari berbagai disiplin ilmu seperti yang kemukakan Rumelts et al. Tiap ilmu mempunyai metoda dan akar ilmu yang berbeda. Penulis justru berpendapat bahwa biarlah konsep dan arti strategi terus berkembang sesuai dengan arah keempat bidang yang mempengaruhinya.<sup>16</sup> Sejarah manajemen strategik membuktikan terjadi pergeseran terus menerus dalam management strategik, dominasi ilmu yang satu tergantikan ilmu yang lain.

Untuk memudahkan pemahaman tentang strategi secara umum saya menggunakan rerangka Hambrick dan Fredrickson, menurut mereka strategi setidaknya mempunyai lima elemen penting yaitu arena (dimana perusahaan akan berkompetisi), *vehicles* (bagaimana perusahaan sampai ke sana), *differentiators* (bagaimana perusahaan akan memenangkan pasar), *staging* (apa urutan dan tindakan perusahaan), dan *economic logic* (bagaimana perusahaan akan

---

<sup>16</sup> Rumelt, R.P, Schendel, D, & Teece, D.J. 2001. *Strategic management and economics*. *Strategic Management Journal*. Vol 12. 5-30.

mendapatkan returns)<sup>17</sup>. Perusahaan dapat mengartikan strategi mereka melalui lima elemen ini, memang elemen ini merupakan pemikiran konseptual Hambrick dan Fredrickson atas beragamnya konsep strategi yang ada di literatur dan mencoba mencari faktor-faktor apa saja yang mengkaitkan satu arti/konsep strategi satu dengan yang lain.

## 2. Yayasan

Untuk menghindari terjadinya kesalah pahaman terhadap judul penelitian ini, maka penulis memberikan bahasan istilah pengertian tersebut sebagai berikut :

a. Yayasan Pinang Belapis adalah sebuah organisasi sosial yang bergerak dibidang Usaha Kesejahteraan Sosial (UKS)/Pendidikan ( pengelolaan Madrasah, dan kegiatan social lainnya), serta koperasi. Beralamat Di Desa Muara Aman Kabupaten Lebong Provinsi Bengkulu. Program kegiatan yang telah dilaksanakan dan sedang dilaksanakan antara lain sebagai berikut :

1. Pengelolaan Pendidikan Agama Islam
2. Kegiatan majelis ta''lim.
3. Pemberdayaan keagamaan
4. Program pendidikan formal dan non formal untuk umum<sup>18</sup>.

**Yayasan** merupakan sebuah organisasi atau badan hukum yang memiliki tujuan dan maksud yang dimana tujuan tersebut bersifat sosial, keagamaan dan kemanusiaan. Yayasan sendiri tidak memiliki anggota dan yayasan didirikan dengan memperhatikan persyaratan formal yang telah ditentukan oleh undang-undang. Di indonesia sendiri, yayasan diatur oleh undang-undang nomor 16 Tahun 2001 dan Undang-undang nomor 28 tahun 2004 tentang perubahan atas

---

<sup>17</sup> Hambrick, D. 2003. *Some test of the effectiveness and functional attributes of Miles and Snow's strategic types*. Academy of Management Journal. Vol 26. 5-25

<sup>18</sup> Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Yayasan Pendidikan Pinang Belapis

undang-undang nomor 16 tahun 2001 tentang yayasan. Untuk mendirikan sebuah yayasan, dilakukan dengan akta notaris dan mempunyai status badan hukum, karena yayasan merupakan badan hukum yang resmi sehingga dibutuhkan pengesahan oleh Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia atau pejabat yang ditunjuk.

#### b. Yayasan Sebagai Syarat Pendirian

Untuk mendirikan sebuah yayasan dibutuhkan beberapa syarat agar memenuhi undang-undang yang mengatur pendirian yayasan.

1. Yayasan didirikan oleh satu orang atau lebih dengan cara memisahkan sebagian harta kekayaan pendiriannya menjadi kekayaan awal yayasan itu.
2. Pendirian yayasan dilakukan melalui akta notaris dan dibuat menggunakan bahasa Indonesia.
3. Struktur organisasi yang ada di yayasan terdiri atas Pembina, Pengurus yayasan dan pengawas.
4. Yayasan dapat juga didirikan berdasarkan dari surat wasiat.
5. Yayasan dapat memperoleh status badan hukum setelah akta pendirian yayasan telah disahkan oleh menteri atau pejabat yang telah ditunjuk.
6. Yayasan tidak boleh menggunakan nama yang telah dipakai secara sah oleh yayasan lainnya dan yayasan tidak boleh bertentangan dengan ketertiban umum dan kesusilaan.

### 3. Mutu Pendidikan

Kata “Mutu” berasal dari bahasa Inggris “*Quality*” yang berarti kualitas. Mutu berarti merupakan sebuah hal yang berhubungan dengan gairah dan harga

diri. Sesuai keberadaannya, mutu dipandang sebagai nilai tertinggi dari suatu produk atau jasa. Mutu adalah derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang atau jasa.<sup>14</sup> Terdapat banyak pengertian tentang mutu. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, mutu adalah (ukuran) baik buruk suatu benda, kadar, taraf, derajat, atau kualitas (kepandaian, kecerdasan, dsb).<sup>19</sup> Sementara pengertian lain tentang mutu dikemukakan oleh para ahli dilihat dari sudut pandang yang berbeda. Diantaranya Edward Deming, mengatakan bahwa mutu adalah :*“A predictive degree of uniformity and dependability at a low cost, suited to the market”*. Pendapat lain, seperti yang disampaikan Joseph M. Juran, mutu adalah: *“Fitness for use, as judged by the user”*. Kemudian Philip B. Crosby, mengatakan *“Conformance to requirements”* dan Armand V. Feigenbaum, mengatakan *“Full customer satisfaction”*.

Pada hakikatnya beberapa pengertian mutu tersebut adalah sama dan memiliki elemen-elemen sebagai berikut: pertama, meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Kedua, mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan. Ketiga, merupakan kondisi yang selalu berubah. Berdasarkan elemen-elemen tersebut maka mutu dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi bahkan melebihi harapan.

Sementara jika dilihat dari sisi pendidikan, mutu pendidikan dapat diartikan sebagai kemampuan pendidikan tinggi dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan Pendidikan Tinggi, sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut

---

<sup>19</sup> Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *“Kamus Besar Bahasa Indonesia”* Jakarta: Balai Pustaka, 2002, hal 786.

norma/standar yang berlaku. Mutu pendidikan juga mengandung pengertian derajat keunggulan dalam pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien untuk melahirkan keunggulan akademis pada mahasiswa yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Umiarso dan Imam Ghozali, 2010, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan* Yogyakarta: IRCISod, 2011, hal 125–126.

## **BAB II**

### **KERANGKA TEORITIS**

#### **1. Strategi Mutu Pendidikan**

##### **A. Pengertian Strategi**

Definisi-definisi strategi yang akan di kemukakan oleh para peneliti mempunyai banyak kesamaan, yaitu mengenai Frase “tujuan jangka panjang”, suatu perumusan dalam menentukan pemecahan ,masalah dan kebijakan umum yang di hadapi oranisasi dalam menghadapi leputusan yang menentukan kegagalan dan kesuksesan organisasi serta penekanan pada “pola tujuan dan kerangka kerja”. Berikut akan dipapaprkan oleh para ahli mengenai pengertian strategi. Seperti yang di jelaskan oleh Kuncoro dalam buku yang berjudul “Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif” di jelaskan mengenai strategi menurut Itami, strategi merupakan penentuan kerangka kerja dari aktivitas bisnis perusahaan dan memberikan pedoman untuk mengordinasikan aktivitas sehingga perusahaan dapat menyesuaikan dan mempengaruhi lingkungan yang selalu berubah.<sup>21</sup> Strategi mengatakan dengan jelas lingkungan yang diinginkan oleh perusahaan dan jenis organisasi seperti apa yang hendak dijalankan.

Kuncoro sendiri mendefenisikan strategi adalah pemimpin bisnis perusahaan merealisasikan filosofinya. Selanjutnya bahwa strategi seharusnya berkaitan dengan keputusan “besar” yang dihadapi organisasi dalam melakukan

---

<sup>21</sup> Kuncoro, Mudrajad, 2005. *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, Erlangga, Jakarta. Hal 1-2

bisnis, yakni suatu keputusan yang menentukan kegagalan dan kesuksesan organisasi. Penekanan pada “pola tujuan dan kerangka kerja” menyatakan bahwa strategi berkaitan dengan perilaku yang konsisten, maksudnya ketika suatu strategi telah ditetapkan, maka perusahaan tidak dapat menarik kembali.

Berbeda dengan pendapat David dalam Sampurno menjelaskan bahwa strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi juga dapat diartikan sebagai tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan dalam jumlah yang besar. Selain itu, strategi dapat mempengaruhi kemakmuran perusahaan dalam jangka panjang, khusus untuk lima tahun dan berorientasi ke masa depan. Strategi memiliki konsekuensi yang multifungsi dan multidimensi serta perlu mempertimbangkan faktor-faktor internal yang dihadapi oleh perusahaan.

Menurut Hit, Ireland dan Hoskisson, “ *Strategy is an integrated and coordinated set of commitments and actions designed to exploit core competencies and gain a competitive advantage.*” Terminologi strategi pada mulanya berasal dari literatur mengenai perang. Dalam perspektif itu bisnis dimaknai sebagai pertempuran dan pesaing adalah musuh, sedangkan pemerintah berperan membuat dan melaksanakan berbagai aturan.<sup>22</sup>

Sedangkan menurut Milles dan Snow et.,al dalam Kuncoro mengungkapkan bahwa keberhasilan suatu organisasi dalam menggunakan strategi untuk bisa beradaptasi dengan lingkungan pesaingnya dapat melalui beberapa strategi diantaranya yaitu:

---

<sup>22</sup> Sampurno, 2010, *Manajemen Strategi: Menciptakan Keunggulan Bersaing yang Berkelanjutan*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, hal 03

1. Strategi Prospektor (Prospector) yaitu strategi yang mengutamakan pada keberhasilan organisasi dalam berinovasi, selalu menciptakan produk baru dan kesempatan pasar yang baru.
2. Strategi bertahan (Defender) yaitu perusahaan dengan strategi bertahan biasanya mementingkan stabilitas pasar yang menjadi targetnya.
3. Strategi Penganalisis (Analyzer) yaitu merupakan strategi analisis dan imitasi. Organisasi yang menggunakan strategi ini akan menganalisis ide bisnis baru sebelum organisasi untuk memasuki bisnis tersebut .
4. Strategi reaktor yaitu organisasi yang bereaksi terhadap perubahan lingkungan dan membuat suatu perubahan hanya apabila terdapat tekanan dari lingkungannya yang memaksa organisasi tersebut untuk berubah.

## **B. Strategi Pendidikan Islam**

Menurut Muhaimin, Lembaga pendidikan Islam secara umum bertujuan untuk meningkatkan keimanan, pemahaman, penghayalan dan pengalaman peserta didik tentang agama Islam, sehingga menjadi manusia muslim yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT serta berakhlak mulia dalam kehidupan pribadi, bermasyarakat berbangsa dan bernegara<sup>23</sup>.

Pendidikan dan pembelajaran yang diselenggarakan di Sekolah-Sekolah/Madrasah diarahkan pada pembinaan dan pengembangan ketiga aspek utama dalam diri peserta didik yaitu aspek kognitif yang berguna untuk mempelajari seluruh ciptaan Allah SWT dan menganalisisnya untuk menguatkan keyakinan dan memperkokoh ketaatan beribadah kepada Allah SWT. Pada aspek afektif, peserta didik dibina untuk dapat mengimplementasikan ajaran Islam

---

<sup>23</sup> Muhaimin, & Mujib, A. 2010, *Pemikiran Pendidikan Islam*. Bandung: Trigenda Karya, hal 112.

dalam bentuk amal sholeh. Semangat beramal dan beribadah hanya kepada Allah semata menjadi point penting pada aspek ini. Pada aspek psikomotorik, peserta didik diharapkan dapat beramal nyata melalui karya-karya terbaik masing-masing.

Menurut Tilaar dalam Mujamil Qomar bahwa pengelolaan lembaga pendidikan Islam sebaiknya meliputi empat langkah bidang prioritas berikut ini: 1) Peningkatan kualitas, 2) Pengembangan inovasi dan kreativitas, 3) Membangun jaringan kerja sama (*networking*), dan 4) Pelaksanaan otonomi daerah<sup>24</sup>.

Kemudian Sirozi dalam Alim memiliki pandangan tentang strategi pendidikan islam ini, menurutnya ada 4 strategi yang harus dilaksanakan lembaga-lembaga pendidikan Islam yaitu :

*Pertama*, strategi substantive; sekolah-sekolah Islam seperti madrasah, pondok pesantren dan LPI lainnya perlu menyajikan program-program yang komprehensif meliputi aspek Kognitif (pemahaman), afektif (penerimaan atau sikap) dan psikomotorik (pengalaman atau keterampilan). Proses pendidikan dan pembelajaran menurut UNESCO harus dapat membantu peserta didik untuk dapat belajar bagaimana mergetahui (*How to know*), bagaimana berbuat/melakukan sesuatu (*How to do*), bagaimana menjadi diri sendiri ( *How to be*), bagaimana hidup bersama berdampingan dengan orang lain ( *How to live together*), dan bagaimana mengenal ciptaan Tuhan (*How to know Gods creation*) Bila semua aspek dan kemampuan ini disajikan secara terpadu, maka para lulusan /out put LPI diharapkan memiliki keseimbangan antara kualitas iman, ilmu dan amal.

---

<sup>24</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*. Malang: Erlangga. 2007, hal 14

*Kedua*, strategi *bottom-up*; Pertumbuhan dan perkembangan LPI harus dimulai dari bawah. Artinya konsep dan rancang bangun kurikulum serta berbagai kebijakan pengembangan kualitas SDM dan sarana fisik lainnya harus disesuaikan dengan kebutuhan, potensi dan cita-cita masyarakat. Masyarakat harus dilibatkan sejak dari tahap perencanaan, pelaksanaan sampai pada tahap evaluasi. Konsep kebersamaan yang dibangun dari bawah inilah yang diyakini mampu menumbuhkan sikap kepedulian yang tinggi (*concern*), rasa memiliki (*sense of belonging*), dan rasa turut bertanggung jawab (*sense of responsibility*) atas prestasi yang dicapai. Keikutsertaan masyarakat ini dapat saja direpresentasikan oleh Komite Sekolah/Madrasah. Organisasi ini perlu bekerja sama bahu membahu guna memajukan kualitas sekolah.

*Ketiga*, strategi *deregulatory*; Sekolah-sekolah Islam/madrasah dan LPI lainnya seharusnya diberi kebebasan untuk berkreasi dan berimprovisasi terhadap program-program pembinaan dan pengembangan, tidak terlalu terpaku dan kaku pada aturan umum yang di buat oleh pemerintah. Dengan strategi seperti ini akan menjadikan LPI institusi yang mandiri dan memiliki peluang maju yang lebih besar sehingga mampu tumbuh menjadi lembaga pendidikan alternatif. Sekolah/madrasah dan LPI lainnya jika ingin mendapatkan kepercayaan yang lebih besar dari masyarakat, maka harus bias memposisikan diri sebagai lembaga pelopor perubahan yang mengedepankan kualitas dan bukan sekedar kuantitas belaka.

*Keempat*, strategi *cooperative*; Dalam proses pembinaan dan pengembangannya, maka sekolah/madrasah dan LPI lainnya harus bisa bekerja sama, (berkolaborasi) dan memberdayakan semua potensi dan sumber daya yang

ada baik dari internal maupun dari lingkungan sekitarnya. Perlu dibangun kerjasama dan kemitraan baik dengan pribadi-pribadi yang berkompeten maupun dengan lembaga lainnya yang relevan dan mendukung. Kerjasama semacam ini dinilai dapat membantu sekolah/madrasah dan LPI lainnya untuk meningkatkan kemampuan finansial dan memberi masukan untuk kemajuan lembaga.<sup>25</sup>

## **2. Tinjauan Tentang Yayasan**

### **1. Pengertian Yayasan**

Sesuai dengan Undang-Undang RI No. 16 Tahun 2001 Tentang Yayasan, definisi Yayasan adalah badan hukum yang terdiri atas kekayaan yang dipisahkan dan diperuntukkan untuk mencapai tujuan tertentu di bidang sosial, keagamaan, dan kemanusiaan, yang tidak mempunyai anggota<sup>26</sup>. Yayasan sebagai salah satu bentuk badan hukum adalah sangat penting sekali bagi organisasi Islam. Setiap lembaga swadaya masyarakat (LSM) atau Non Government Organization (NGO) Islam, misalnya: lembaga kemasjidan, da'wah, pendidikan, kajian, sosial, advokasi dan yang sejenisnya, perlu mendirikan Yayasan sebagai sarana formal dalam melakukan tindakan hukum para aktivisnya.<sup>27</sup> Dengan adanya Yayasan, Pengurus organisasi Islam dapat bertransaksi, membuat perjanjian dan kerja sama, berhubungan dengan instansi pemerintah, swasta atau perorangan yang memerlukan aspek legalitas.

Ditinjau dari segi kepentingan organisasi, adanya Yayasan akan memberi manfaat yang cukup besar, di antaranya:

---

<sup>25</sup> Alim, N. 2010. Lembaga Pendidikan Islam. Retrieved September 5, 2017, from <https://prodibpi.wordpress.com/2010/08/05/lembaga-pendidikan-islam-antararealitas-dan-kemestian-pengembangannya/>

<sup>26</sup> Undang-Undang RI No. 16 Tahun 2001 Tentang Yayasan

<sup>27</sup> <http://hukumham.info/index.php?option=com.content&task=view&id=108&Itemid=50>

- a. Mendapat perlindungan hukum berdasarkan undang-undang.
- b. Memiliki kejelasan aturan organisasi yang tertuang dalam Anggaran Dasar.
- c. Menambah rasa percaya diri para aktivisnya dalam berhubungan dengan pihak lain.
- d. Memudahkan pihak lain yang akan berhubungan dengan organisasi tersebut.
- e. Memberikan rasa kepercayaan kepada pihak-pihak yang bersimpati.
- f. Memungkinkan pengembangan usaha organisasi secara lebih luas.
- g. Apabila timbul permasalahan atau konflik dapat diselesaikan secara hukum dengan aturan undang-undang dan peraturan pemerintah yang jelas.

## **2. Badan Hukum Yayasan Pendidikan Islam**

Sebelum berlakunya UU Yayasan No. 16 Tahun 2001 dan kemudian telah dirubah dengan UU No. 28 Tahun 2004, status Yayasan sebagai badan hukum memang masih lemah karena tunduk pada aturan-aturan yang bersumber dari kebiasaan atau yurisprudensi disebabkan peraturan perundangundangan Indonesia pada waktu itu tidak mengatur mengenai Yayasan.

Kenyataan bahwa pada masa sebelum berlakunya UU Yayasan baru telah berkembang berbagai bentuk Yayasan di Indonesia yang telah memasuki dan berperan dalam berbagai kegiatan kehidupan masyarakat ; dan setelah berlakunya UU Yayasan maka Yayasan memperoleh status badan hukum yang jelas yaitu setelah akta pendirian Yayasan sesuai ketentuan Pasal 9 ayat 2 UU No. 16 Tahun 2001 memperoleh pengesahan dari Menteri, demikian bunyi ketentuab Pasal 11 ayat 1 UU No. 28 Tahun 2004.

UU Yayasan telah mengatur secara rinci dan detail tentang internal organisasi sebuah Yayasan yang meliputi susunan struktur baku organ Yayasan

yaitu Pembina, Pengurus dan Pengawas serta pengangkatan, pemberhentian, penggantian, organ Yayasan hingga kuorum rapat. Sesungguhnya pengaturan secara detail internal organisasi Yayasan dalam UU Yayasan ini nampaknya kurang didasari oleh kesadaran akan keberadaan dan keberagaman jenis Yayasan yang ada di Indonesia sehingga UU Yayasan melahirkan pengaturan yang berlebihan dan penyeragaman yang sebenarnya tidak perlu terjadi.

Semestinya UU Yayasan hanya mengatur hal-hal yang pokok saja mengenai internal organisasi Yayasan, sedangkan untuk pengaturan lebih detail diserahkan pada masing-masing organisasi yang akan dituangkan dalam anggaran dasar organisasi tersebut.

UU Yayasan ini jelas menghambat ruang gerak dan hak asasi masyarakat sipil dalam berorganisasi serta berkiprah untuk perubahan di masa depan, dimana Yayasan didirikan oleh orang-orang yang memiliki uang seperti Negara-negara maju. Jadi bukan untuk mengatasi persoalan Yayasan di masa sekarang. Tidak ada dorongan semangat aktivitas bagi masyarakat dalam melakukan aktivitas kedermawanannya (filantropi) di Indonesia.

Sebagaimana diketahui bersama bahwa Yayasan yang telah didirikan sebelum berlakunya UU Yayasan, sesuai dengan yurisprudensi dan doktrin telah dianut bahwa Yayasan demi Hukum adalah badan hukum. Berdasarkan Peraturan Peralihan sebagaimana disebutkan di dalam Pasal 71 ayat 1 UU No. 28 Tahun 2004, maka sejak berlakunya UU No. 28 Tahun 2004 yaitu pada tanggal 6 Oktober 2005 akan ada Yayasan yang diakui sebagai badan hukum dan Yayasan yang tidak diakui sebagai badan hukum. Pengakuan sebagai badan hukum atau

tidak diakui sebagai badan hukum membawa akibat yuridis yang penting bagi Yayasan yang telah ada sebelum berlakunya UU Yayasan.

Yayasan tetap diakui sebagai badan hukum pada saat UU Yayasan berlaku, adalah Yayasan yang telah :

- a. didaftarkan di Pengadilan Negeri dan diumumkan dalam Tambahan Berita Negara Republik Indonesia (BNRI) ; atau
- b. didaftarkan di Pengadilan Negeri dan mempunyai izin melakukan kegiatan dari Instansi terkait. Untuk jelasnya, ketentuan Pasal 71 UU No. 28 Tahun 2004 berbunyi sebagai berikut :

“PASAL 71”

(1) Pada saat Undang-undang ini mulai berlaku, Yayasan yang :

- a. telah didaftarkan di Pengadilan Negeri dan diumumkan dalam Tambahan Berita Negara Republik Indonesia; atau
- b. telah didaftarkan di Pengadilan Negeri dan mempunyai izin melakukan kegiatan dari instansi terkait ; tetap diakui sebagai badan hukum dengan ketentuan dalam jangka waktu paling lambat 3 (tiga) tahun terhitung sejak tanggal Undang-undang ini mulai berlaku, Yayasan tersebut wajib menyesuaikan Anggaran Dasarnya dengan ketentuan Undang-undang ini.

(2) Yayasan yang telah didirikan dan tidak memenuhi ketentuan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), dapat memperoleh status badan hukum dengan cara menyesuaikan Anggaran Dasarnya dengan ketentuan Undang-undang ini, dan mengajukan permohonan kepada Menteri dalam jangka waktu paling lambat 1 (satu) tahun terhitung sejak tanggal Undang-undang ini mulai berlaku.

(3) Yayasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), wajib diberitahukan kepada Menteri paling lambat 1 (satu) tahun setelah pelaksanaan penyesuaian.

(4) Yayasan yang tidak menyesuaikan Anggaran Dasarnya dalam jangka waktu sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan Yayasan sebagaimana dimaksud pada ayat (2), tidak dapat menggunakan kata “Yayasan” di depan namanya dan dapat dibubarkan berdasarkan putusan Pengadilan atas permohonan Kejaksaan atau pihak yang berkepentingan. Dari bunyi ketentuan Pasal 71 UU Yayasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa sejak berlakunya UU Yayasan pada tanggal 6 Oktober 2005 dapat kita bedakan antara :

- I. Yayasan yang memenuhi ketentuan Pasal 71 ayat 1 butir (a) atau butir (b) UU Yayasan ;
- II. Yayasan yang tidak memenuhi ketentuan Pasal 71 ayat 1 butir (a) atau butir (b) UU Yayasan.

Bagi Yayasan yang memenuhi ketentuan Pasal 71 ayat 1 butir (a) atau butir (b) UU Yayasan, tetap diakui sebagai badan hukum dengan ketentuan:

- Dalam jangka waktu paling lambat 3 (tiga) tahun sejak mulai berlakunya UU No. 28 Tahun 2004 (artinya paling lambat pada tanggal 6 Oktober 2008) Yayasan tersebut wajib menyesuaikan anggaran dasarnya dengan ketentuan Pasal 71 ayat 1 UU No. 16 Tahun 2001 jo. UU No. 28 Tahun 2004; dan
- Wajib memberitahukan kepada Menteri paling lambat 1 (satu) tahun setelah pelaksanaan penyesuaian anggaran dasar (Pasal 71 ayat 3). Sanksi yang diberikan apabila Yayasan dalam waktu 3 (tiga) tahun tidak menyesuaikan anggaran dasarnya dapat dibubarkan berdasarkan Putusan Pengadilan atas

permohonan Kejaksaan atau pihak yang berkepentingan (Pasal 71 ayat 4 UU No. 28 Tahun 2004).

Selanjutnya bagi Yayasan yang telah didirikan dan tidak memenuhi ketentuan sebagaimana dimaksud Pasal 71 ayat 1, dapat memperoleh status badan hukum dengan cara menyesuaikan anggaran dasarnya dengan ketentuan UU No. 16 Tahun 2001 jo. UU No. 28 Tahun 2004 dan wajib mengajukan permohonan kepada Menteri dalam jangka waktu paling lambat 1 (satu) tahun, terhitung sejak tanggal UU No. 28 Tahun 2004 mulai berlaku (tanggal 6 Oktober 2005), yakni batas akhir penyesuaian anggaran dasar Yayasan yang tidak berbadan hukum diberi waktu paling lambat pada tanggal 6 Oktober 2006, bila dalam batas waktu tersebut Pendiri Yayasan lalai menyesuaikan anggaran dasar Yayasan mengakibatkan Yayasan tersebut menjadi tidak diakui sebagai Yayasan dan ditolak permohonan pengesahannya oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia.

Dengan demikian status hukum Yayasan yang tidak memenuhi ketentuan Pasal 71 ayat 1 secara yuridis tidak diakui sebagai badan hukum diberi batas waktu 1 (satu) tahun, terhitung sejak tanggal UU No. 28 Tahun 2004 mulai berlaku (tanggal 6 Oktober 2005) untuk mengajukan permohonan kepada Menteri guna mendapat pengakuan status badan hukum dan apabila batas waktu 1 (satu) tahun (tanggal 6 Oktober 2006) terlampaui, mengakibatkan Yayasan yang bersangkutan demi hukum bukan badan hukum lagi, karenanya Yayasan tersebut menjadi gugur karena hukum. Dalam hal demikian berarti tidak ada celah hukum untuk memperbaiki lagi atau menghidupkan kembali Yayasan yang telah hilang status sebagai badan hukum, sehingga satu-satunya jalan adalah Yayasan yang

telah gugur demi hukum tersebut dibubarkan melalui proses dilikuidasi. Secara singkat perlu ditegaskan di sini beberapa hal yang penting mengenai badan hukum Yayasan, yaitu :

1. Badan Hukum Yayasan menurut Pasal 2 UU No. 16 Tahun 2001 tentang Yayasan tidak mempunyai anggota atau pesero karena dalam hal Yayasan yang dianggap badan hukum adalah adanya sejumlah kekayaan berupa uang dan lain-lain kekayaan itu terpisah sama sekali dengan harta kekayaan masing-masing anggota Pendiri Yayasan. Kekayaan yang terpisah itu membawa akibat hukum :
  - a. Kreditur pribadi para anggota Pendiri Yayasan tidak mempunyai hak untuk menuntut harta kekayaan badan hukum Yayasan itu ;
  - b. Para anggota pribadi Pendiri Yayasan tidak dapat menagih piutang dari badan hukum Yayasan terhadap Pihak Ketiga ;
  - c. Kompensasi atau konversi hutang antara hutang pribadi dan hutang badan hukum Yayasan tidak diperkenankan ;
  - d. Hanya para kreditur badan hukum Yayasan yang dapat menuntut harta kekayaan yang terpisah itu. Pendapat yang lazim dianut adalah Yayasan tidak mempunyai anggota, hanya mempunyai Pengurus, Pembina dan Pengawas. Pengertian “anggota” pada Yayasan adalah anggota Pengurus, Pembina dan Pengawas yang mengelola dan menjalankan Yayasan, bukan dalam arti anggota dalam suatu organisasi perkumpulan atau ORMAS, karenanya Yayasan tidak mengenal Rapat Anggota.

2. Yayasan bertujuan sosial, kemanusiaan dan keagamaan serta tidak diarahkan kepada pencapaian keuntungan. Tujuan Yayasan sangat bergantung pada pendirinya, untuk mana pendirinya telah memisahkan sebagian dari harta kekayaannya untuk mencapai tujuan yang telah dicanangkan oleh Pendiri Yayasan. Oleh karena itu menurut hukum maksud dan tujuan Yayasan tidak dapat diubah dan bersifat abadi. Yayasan dapat melakukan kegiatan memperoleh laba tetapi mengejar laba bukanlah tujuan utama Yayasan. Kegiatan dengan tujuan mengejar laba secara murni hanya boleh dilakukan oleh badan hukum Perseroan Terbatas atau Koperasi. Yayasan boleh memperoleh laba dengan melakukan berbagai kegiatan usaha, sejauh laba yang diperoleh dipergunakan untuk tujuan idealistis, social, kemanusiaan dan keagamaan. Usaha yang memperoleh laba ini diperlukan agar Yayasan tidak bergantung selamanya pada bantuan dan sumbangan. Dan menurut UU Yayasan diperbolehkannya pendirian badan usaha dengan menyertakan maksimal 25 % dari kekayaan Yayasan.
3. Struktur organ Yayasan adalah struktur organ Yayasan yang sifatnya oligarkis yaitu kekuasaan tertinggi ada pada Pembina. Semua keputusan menjadi monopoli Pembina, yang bisa berasal dari Pendiri atau para Pendiri ditambah anggota-anggota baru yang diangkat. Pembina yang mempunyai kewenangan dan kekuasaan yang absolute untuk mengangkat dan memberhentikan Pengurus dan Pengawas serta menentukan arah kebijakan, program kerja, anggaran dasar dan perubahannya serta penggabungan atau pembubaran Yayasan.

Yayasan tidak memberikan ruang demokrasi yang berkembang pada masa kini karena dikatakan dalam UU Yayasan bahwa hanya Pembina yang memiliki kekuasaan tertinggi atau monopoli kewenangan dalam Rapat Pembina dengan tatacara yang diatur dalam Pasal 18 UU No. 16 Tahun 2001. Jadi para Pembina yang memiliki, menentukan, menguasai dan mengontrol Yayasan melalui kewenangan Rapat Pembina sehingga ruang demokrasi menjadi terbatas dan sempit.<sup>28</sup>

### **C. Pendidikan Madrasah yang Bermutu**

#### **1. Pendidikan Bermutu**

Apapun bidang pendidikan yang diteliti, sasaran akhir yang diharapkan adalah terjadinya peningkatan mutu. Mutu merupakan derajat keunggulan sebuah produk atau pelayanan. Sebuah produk yang bersaing dengan produk lainnya atau suatu pelayanan jasa bersaing dengan pelayanan jasa lainnya memiliki tingkat keunggulan relatif. Produk atau pelayanan jasa yang lebih unggul adalah produk atau pelayanan jasa yang bermutu. Mutu merupakan kesempatan ajang berkompetisi sangat berharga, karena itu munculnya kompetitor merupakan sebuah wahana untuk meningkatkan mutu produk layanan jasa. Dengan demikian, mewujudkan pendidikan dengan mengikuti standar mutu adalah penting, sebagai bagian dari produk layanan jasa.

Standar yang menjadi acuan pendidikan dasar dan menengah, di mana Madrasah Tsanawiyah termasuk di dalamnya, adalah berdasarkan Peraturan

---

28

[http://www.lapw.info/home/index.php?option=com\\_content&view=article&id=III:badan-hukumalternatif-pengganti-yayasan-lama&catid=28:hukum&itemid=45](http://www.lapw.info/home/index.php?option=com_content&view=article&id=III:badan-hukumalternatif-pengganti-yayasan-lama&catid=28:hukum&itemid=45)

Pemerintah RI nomor 19 tentang Standar Nasional Pendidikan. Sebagaimana yang tercantum dalam Bab II tentang lingkup, fungsi dan tujuan. Pada pasal 2 ayat (1) dinyatakan tentang lingkup Standar Nasional Pendidikan meliputi : a) Standar isi ; b) Standar proses, c) Standar kompetensi lulusan, d) Standar pendidik dan tenaga kependidikan, e) Standar sarana dan prasarana, f ) Standar pengelolaan, g) Standar pembiayaan, dan h) Standar penilaian pendidikan. Pada pasal 54 ayat (4) dinyatakan bahwa pengelolaan pendidikan pada tingkat dasar dan menengah dipertanggungjawabkan oleh satuan pendidikan kepada rapat dewan pendidik, dan komite sekolah/madrasah. Dengan mengacu pada standar ini jelaslah bahwa pengelolaan pendidikan pada madrasah merupakan bagian dari standar pengelolaan dengan melibatkan komite madrasah yang terdiri dari unsur stakeholders, orang tua siswa, dan masyarakat. Dan, pengelolaan tersebut harus sejalan dengan standar atau mutu.

Dalam memberikan definisi mutu, perlu dipahami perbedaan antara tiga macam terminologi yang berkaitan dengan mutu, yaitu pengawasan mutu (*quality control*), jaminan mutu (*quality assurance*), dan mutu total (*total quality*).<sup>29</sup> Pengawasan mutu adalah mendeteksi dan menghapus komponen atau produk akhir yang tidak mencapai standar. Pemeriksaan dan pengujian adalah metode yang biasanya digunakan dalam pengawasan mutu, termasuk dalam dunia pendidikan. Jaminan mutu lain lagi, yaitu melakukan cek sebelum dan selama proses berlangsung, agar kesalahan dapat dicegah lebih awal.

---

<sup>29</sup> Edward Sallis, 2003, *Total Quality Management in Education*, London: Kogan, hlm. 16-18

Jaminan mutu adalah merancang mutu untuk memastikan bahwa produk yang dihasilkan sesuai dengan spesifikasi yang telah ditentukan. Ringkasnya, jaminan mutu adalah memproduksi produk yang bebas dari kesalahan. Philip B. Crosby menyebutnya dengan istilah *zero defects*. Jaminan mutu konsisten memenuhi spesifikasi produk secara tepat waktu. Penjaminan mutu ini menjadi sebuah sistem yang menetapkan bagaimana produksi dilakukan sesuai standar dan mengikuti prosedur yang ditetapkan. Sedangkan mutu total atau TQM menggabungkan pengawasan dan penjaminan mutu, secara lebih luas. TQM adalah menciptakan budaya mutu yang dapat menyenangkan pelanggan, dan membentuk struktur organisasi dalam penerapannya. TQM adalah menyediakan apa yang diinginkan pelanggan. Sistem ini berbuat sesuai harapan pelanggan serta mendesain produk dan jasa yang memenuhi atau melampaui harapan pelanggan. Karena persepsi dan harapan pelanggan sering berubah-ubah, sistem harus menemukan cara agar terus menarik pelanggan dengan merespon perubahan selera, kebutuhan dan keinginan pelanggan.

Gronroos menunjukan tiga kriteria pokok dalam menilai kualitas jasa, yaitu *outcome-related*, *process-related*, dan *image related criteria*.<sup>30</sup> Dari ketiga kriteria itu dideskripsikan enam unsur karakteristik jasa yang bermutu, yaitu: *Pertama*, profesionalisme dan keahlian, merupakan kriteria utama, yang membuat pelanggan percaya bahwa SDM penyedia jasa memiliki syarat profesionalisme dan keahlian yang mumpuni sekaligus dapat menghasilkan produk yang bermutu. *Kedua*, sikap dan perilaku yang ditunjukkan personil penyedia jasa dalam melayani

---

<sup>30</sup> Engkoswara, dan Aan Komariah, 2010, *Administrasi Pendidikan*, Bandung : Alfabeta, hlm. 305

atau melaksanakan proses sangat empatik dan siap membantu pelanggan. *Ketiga, accessibility and flexibility*, yakni sebuah proses yang dirancang secara fleksibel untuk memberikan kemudahan kepada pelanggan dalam melakukan akses. *Keempat, reliability and thruthworthness*, yaitu reputasi yang baik dan selalu menjaga kepercayaan pelanggan menjadikan pelanggan yakin dengan apa yang diberikan oleh penyedia jasa adalah sebuah pelayanan yang bermutu. *Kelima, recovery*, bila terjadi kesalahan atau keluhan, pelanggan tidak akan cemas karena mereka percaya penyedia jasa dapat menemukan pemecahan masalahnya. Dan *keenam, reputation and credibility*, yaitu kesan yang dirancang oleh penyedia jasa adalah menjaga reputasi dan loyalitas pelanggan.

Edward Deming yang dikenal sebagai bapak “manajemen mutu”. Mengatakan bahwa untuk membangun mutu harus dilakukan perbaikan secara terus menerus (*cotinuuous quality improvement*). Siklus dimulai sejak adanya gagasan tentang suatu produk, pengembangan produk, proses produksi, distribusi kepada pelanggan, sampai mendapatkan umpan balik dari pelanggan yang menjadi inspirasi untuk menciptakan produk baru atau meningkatkan mutu produk sebelumnya.

Konsep Deming tentang langkah-langkah strategis perbaikan mutu secara terus menerus disebut Deming sebagai *The Deming Cycle*, yang terdiri dari *Plan, Do, Control, dan Action* (PDCA). Sistem manajemen itu direalisasikan dengan 14 poin prinsip manajemen Deming, yaitu:

- b. Ciptakan tujuan yang mantap demi perbaikan produk dan jasa, dengan tujuan menjadi lebih kompetitif dan tetap dalam bisnis serta memberikan lapangan kerja.
- c. Adopsi filosofi baru. Bahwa lingkungan selalu berubah dan berimplikasi pada perubahan organisasi dan menjadi tanggungjawab pemimpin untuk menjadi pelopor pembaharuan.
- d. Hentikan ketergantungan pada inspeksi masal untuk memperoleh mutu.
- e. Akhiri kebiasaan bisnis hanya berdasarkan harga, sebaliknya minimumkan biaya total.
- f. Perbaiki sistem produksi dan jasa secara konstan dan terus menerus hingga dapat mengurangi biaya.
- g. Lembagakan metode pelatihan yang modern di tempat kerja.
- h. Lembagakan kepemimpinan yang mampu menampilkan perilaku yang mendorong staf bekerja lebih produktif.
- i. Hilangkan rasa takut dalam bekerja sehingga setiap orang dapat bekerja secara efektif untuk organisasi.
- j. Pecahkan hambatan di antara departemen.
- k. Hilangkan slogan, ketergesa-gesaan, dan target untuk mencapai “nol kesalahan” dan tingkatkan produktivitas baru yang lebih tinggi.
- l. Hilangkan kuota numerik, atau target target berupa angka.
- m. Hilangkan hambatan pada kebanggaan terhadap keterampilan kerja.
- n. Lembagakan program pendidikan dan pengembangan diri secara serius.

- o. Lakukan tindakan untuk melakukan transformasi. Setiap orang dalam organisasi harus mentransformasikan butir-butir di atas.<sup>31</sup>

Berkaca dari beragam konsep tentang mutu tersebut, pendidikan termasuk pada upaya memberikan jasa yang maksimal kepada pelanggan. Pendidikan merupakan jasa yang perlu memiliki standarisasi penilaian terhadap mutu. Standar mutu ialah paduan sifat-sifat barang atau jasa termasuk sistem manajemennya yang relative establish dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Sallis mengemukakan bahwa standar mutu dapat dilihat dari dua sisi yaitu:

- a. Standar produk atau jasa yang diidentifikasi melalui (1) sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan atau *conformance to specification*; (2) sesuai dengan penggunaan atau tujuan, atau *fitness for purpose or use*; (3) produk tanpa cacat atau *zero defect*; dan (4) sekali benar dan seterusnya benar atau *right first time, every time*.
- b. Standar untuk pelanggan yang diidentifikasi dengan: (1) kepuasan pelanggan atau *customer satisfaction*, bila produk dan jasa dapat melebihi harapan pelanggan atau *exceeding customer expectation*; dan (2) setia kepada pelanggan atau *delighting to the customer*.<sup>32</sup>

Manajemen mutu sesungguhnya merupakan metode atau sebuah proses dan bukan tujuan atau hasil. Karenanya, implementasi manajemen mutu mengacu pada sebuah indikator yang menjadi nilai mutu atau *core-values* yaitu kepuasan dan loyalitas semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders satisfaction and loyalty*).

---

<sup>31</sup> Engkoswara, dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, hlm. 307.

<sup>32</sup> *Ibid.*, hlm. 309.

Untuk mencapai kepuasan dan loyalitas pelanggan maka manajemen mutu harus berorientasi pada budaya mutu, dengan menekankan pada kinerja yang bersifat *zero-defects*, *adaptive to change*, dan selalu mengupayakan *continuous improvement* (kaizen), agar mampu mengadakan *competitive-benchmarking*, terutama dalam praktek operasional kerja terbaik.

Pada awalnya manajemen mutu berasal dari bidang bisnis. Konsep manajemen mutu dimaksudkan untuk menjaga keseimbangan dan kestabilan organisasi di dunia bisnis, sebagai dampak dari semakin tajamnya persaingan dalam bidang usaha. Pada perkembangannya, konsep ini juga diterapkan di bidang industri jasa termasuk pendidikan. Pengelolaan lembaga pendidikan akan berjalan dengan baik jika dikelola dengan menggunakan konsep dan prinsip-prinsip manajemen mutu. Dan berdampak kepada efisiensi pelaksanaan program, meningkatnya kualitas dan produktivitas pendidikan yang pada akhirnya menjadikan lembaga pendidikan bermutu.

Hidayat dan Machali, mengemukakan bahwa manajemen mutu dalam pelaksanaan program pendidikan bukanlah tujuan tetapi alat atau metode untuk mencapai mutu dan meningkatkan *performance* yang diharapkan.<sup>33</sup> Banyak cara dalam meningkatkan mutu diantaranya menggunakan standar-standar system manajemen yang telah di rumuskan oleh lembaga-lembaga penjamin mutu. Sistem

---

<sup>33</sup> Ara Hidayat dan Imam Machali, 2010, *Pengelolaan Pendidikan*, Bandung: Pustaka Educa, hlm. 322.

manajemen yang telah ada seperti *International Standardization of Organisation* (ISO), *Six Sigma*, *Malcolm Baldrige*, *Singapore Quality Award*, SNI (Standar Nasional Indonesia), dan IPS (*Indonesian Plywood Standard*).

Semua orang dalam konsep *Total Quality Management* (TQM) adalah pelanggan yang harus menjadi pusat perhatian dalam memenuhi seluruh kebutuhan dan keinginannya. Kepuasan peserta didik terletak pada proses yang sedang berlangsung dan hasil pendidikan yang memuaskan. Dalam proses pendidikan, apakah semua sumber daya tertuju pada cara menyukseskan proses atau kurang kesadaran akan hal tersebut sehingga menjadikan pekerjaan sebagai sesuatu yang rutin, tidak menantang, dan memberi sedikit tanggung jawab.

Pada TQM, kesadaran akan pelaksanaan fungsi dan tugas secara berkualitas harus berlangsung secara terus-menerus dan berkelanjutan (*continuous quality improvement*). Menandai suatu instansi yang bermutu perlu pembuktian melalui produk yang dihasilkannya. Pembuktian terhadap pendidikan bukanlah hal yang mudah karena sifatnya yang intangible maka perlu adanya jaminan terhadap kualitas pendidikan. Tolok ukur bagi jaminan kualitas (*quality assurance*) pendidikan lebih diapresiasi sebagai efektivitas sekolah.

## **2. Madrasah Bermutu**

Charles Hoy dalam bukunya *Improving Quality in Education*, merumuskan kualitas pendidikan adalah evaluasi dari proses mendidik yang meningkatkan kebutuhan untuk mencapai dan mengembangkan bakat siswa dalam suatu proses,

dan pada saat yang sama memenuhi standar akuntabilitas yang ditetapkan oleh klien yang membiayai proses atau output dari proses pendidikan.<sup>34</sup>

Menurut Hoy dan Miskel, sekolah bermutu adalah sekolah yang efektif, yang terdiri dari tatanan input, proses, dan out-put.<sup>35</sup> Dengan demikian, madrasah bermutu adalah madrasah yang menerapkan rumusan sekolah efektif. Secara *output*, hasil yang diperoleh dari madrasah efektif adalah: *Pertama*, dari aspek siswa, lulusan yang dihasilkan adalah siswa yang memiliki prestasi akademik yang unggul, punya kreativitas, percaya diri, aspiratif, tidak ragu untuk mengemukakan pendapat, memiliki ekspektasi yang tinggi, selalu hadir dalam kegiatan, dan memiliki tingkat kelulusan yang tinggi, dan sebaliknya, angka putus sekolah tidak ada sama sekali atau nol persen.

Selain berprestasi tinggi, siswa juga memiliki karakter yang menjadi ciri khas madrasah. Imam Ghazali, seorang pemikir Islam memberikan tuntunan budi pekerti yang luhur yang dapat menjadi bagian dari karakter siswa. Siswa harus didorong untuk memupuk perilaku baik berdasarkan sistem suara seperti nilai-nilai sebagai mengatakan kebenaran, iman, kejujuran, kerendahan hati dan menghindari kesombongan. Al-Ghazali menekankan bahwa pendidikan adalah proses total yang harus merawat setiap aspek manusia-intelektual, psikologis, sosial, fisik dan spiritual. Pengajaran harus dilakukan secara sensitif, sehingga

---

<sup>34</sup> Hoy, Charles, at.all. 2000. *Improving Quality in Education*. London : Falmer Press. hlm.10.

<sup>35</sup> Hoy, Wayne K., dan Cecil G. Miskel. 2008. *Educational Administration ; Theory, Research, and Practice*. McGraw-Hill. hlm.91

perbedaan antara siswa diakui dan mereka dibantu untuk berkembang sesuai kemampuan dan kepentingan mereka sendiri.<sup>36</sup>

Pada jenjang pendidikan madrasah, kompetensi yang diharapkan dari siswa lulusannya adalah: Mampu membaca al-quran dan memahaminya, berakhlak mulia, memahami fikih Islam, terbiasa melakukan ibadah sehari-hari, mampu menyampaikan ceramah sederhana, dan mampu mengambil *i'tibar* atau pelajaran dari sejarah Islam.

Selain itu, siswa juga diharapkan mampu: (1) Meningkatkan keimanan dan ketakwaan yang telah ditanamkan dalam keluarga, (2) Menyalurkan bakat dan minatnya serta mengembangkannya secara optimal, (3) Memperbaiki kekurangan dan kelemahannya dalam mengamalkan ajaran Islam, (4) Menangkal pengaruh negatif kepercayaan atau budaya lain yang membahayakan keyakinan, (5) Menyesuaikan diri dengan lingkungan fisik dan sosial agar sejalan dengan ajaran Islam, (6) Menjadikan Islam sebagai pedoman hidup untuk mencapai kebahagiaan dunia dan akhirat, (7) Mampu memahami Islam secara menyeluruh sesuai dengan daya serap siswa dan waktu yang dimilikinya.<sup>37</sup> Kedua, dari aspek guru, sekolah yang bermutu memperhatikan kepuasan kerja guru, angka absen nol persen, dan pergantian atau memberikan amanah kepada guru untuk tugas-tugas tertentu. Komariah dan Triatna, mengemukakan bahwa guru merupakan ujung tombak pendidikan. Keberadaan guru menjadi aspek penting bagi keberhasilan sekolah, terutama bagi guru yang melaksanakan fungsi mengajarnya dengan penuh makna

---

<sup>36</sup> Joy A Palmer, 2001, *Fifty Major Thinkers on Education*, London and New York: Routledge, hlm. 35

<sup>37</sup> Muhaimin, 2004, *Paradigma Pendidikan Islam*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm. 82-83

(*purposeful teaching*).<sup>38</sup> Maksudnya guru sangat kompeten di bidangnya bekerja secara professional dan menjadi seorang yang serba bisa dan memiliki harapan tinggi terhadap profesi dan siswanya (*high expectation all round*). Guru menjadi seorang komunikator yang menanamkan harapan kepada siswanya (*communicating expectation*) dan guru adalah seorang yang cerdas yang senantiasa bergelut dengan ilmu pengetahuan serta menyenangkan tantangan intelektual.

Pada konteks madrasah, beberapa sifat yang harus dimiliki guru antara lain: Pendidik harus memiliki keteladanan (*uswah hasanah*) dalam sifat: (1) Tujuan, tingkah laku dan pola pikir guru bersifat *rabbani* yaitu hendaknya selalu bersandar kepada *Rabb* dengan menaati-Nya, mengabdikan kepada-Nya, mengikuti syariat-Nya dan mengenal sifat-sifat-Nya. (2) Hendaknya guru seorang yang ikhlas. (3) Guru bersabar dalam mengajarkan berbagai pengetahuan kepada anak-anak. (4) Jujur dalam menyampaikan apa yang disurukannya. (5) senantiasa membekali diri dengan ilmu dan kesediaan membiasakan diri untuk terus mengkajinya. Guru berpengetahuan luas dengan ilmu yang dikajinya. (6) Hendaknya guru mampu menggunakan berbagai metode mengajar secara bervariasi. Penguasaan ilmu saja belum cukup, karena tidak setiap orang berilmu mampu mentransformasikannya kepada anak didik. (7) Guru mampu mengelola siswa, tegas dalam bertindak serta meletakkan berbagai perkara secara proporsional. (8) Mempelajari kehidupan psikis para pelajar selaras dengan masa perkembangannya ketika mengajar mereka, sehingga dia dapat memperlakukan mereka sesuai dengan kemampuan akal dan kesiapan psikis mereka. (9) Tanggap terhadap berbagai kondisi dan

---

<sup>38</sup> Aan Komariah dan Cepi Triatna, 2006, *Visionary Leadership; Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 42

perkembangan dunia yang mempengaruhi jiwa, keyakinan dan pola berpikir angkatan muda. (10) Seorang guru dituntut memiliki sifat adil terhadap seluruh anak didiknya.<sup>39</sup>

Murid memandang guru sebagai teladan utama bagi mereka. Mereka akan mengikuti jejak akhlak, ilmu, kecerdasan, keutamaan dan semua gerak gerik gurunya. Maka seyogyanya guru menyesuaikan diri dengan prinsip dan nilai yang mereka ajarkan. Guru merupakan gambaran hidup yang memantulkan keutamaan tingkah laku yang sebenarnya sehingga murid dapat membiasakan diri dengan contoh tersebut dan sebagai *syiar* yang harus ditegakkan secara lahir dan batin.<sup>40</sup>

Sejalan dengan sifat-sifat tersebut, Ahmad Tafsir mengemukakan bahwa guru juga memiliki tugas untuk mengetahui karakter murid-muridnya, meningkatkan keahliannya baik dalam bidang yang diajarkan maupun cara mengajarkannya, dan mengamalkan ilmunya, jangan berbuat berlawanan dengan ilmu yang diajarkannya.<sup>41</sup> *Ketiga*, dari aspek pengelola (administrator), sekolah bermutu juga memperhatikan kepuasan kerja para staf, menyediakan anggaran yang seimbang, dan memiliki staf yang komitmen dan loyalitas kepada madrasah. *Keempat*, dari luar madrasah, masyarakat memberikan citra yang positif terhadap sekolah atau madrasah, hingga menjadikannya pilihan utama untuk mempercayakan pendidikan putra putri mereka.

---

<sup>39</sup> An-Nahlawi, Abdurrahman, 2004, *Pendidikan Islam Di Rumah, Sekolah dan Masyarakat*, terj. Oleh Shihabuddin, Jakarta : GIP), hlm. 170-175

<sup>40</sup> Muhammad Abdul Kadir Ahmad, 2008, *Metodologi Pengajaran Agama Islam*, Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 57

<sup>41</sup> Ahmad Tafsir, 2010, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm. 79

Sukmadinata menyebutkan bahwa madrasah, sebagaimana sekolah pada umumnya, akan mampu mencapai keunggulan dan mutu melalui penguasaan pengetahuan dan kecakapan dalam bidang studi atau mata pelajaran yang dipelajarinya. Mereka tidak sekadar tahu atau kenal, tetapi mereka harus paham, cakap, mampu, serta mahir menggunakannya. Kecakapan dan kemahiran saja belum cukup sebab harus diikuti dengan kemauan, semangat, dan tekad untuk menyatakannya.<sup>42</sup>

Hefner melihat madrasah di Indonesia bersifat terbuka. Mayoritas sekolah-sekolah Islam secara sukarela untuk membuka kesempatan dalam mempelajari kurikulum umum atau pendidikan “sekuler” selain Islam. Lembaga pendidikan Islam bertujuan bukan hanya untuk memberikan pengetahuan dan nilai-nilai kepada anak, tetapi memberikan persepsi bahwa pendidikan agama menyediakan wacana yang terbuka untuk masyarakat dan negara. Penerapan pendidikan Islam di Indonesia terdiri dari tiga institusi utama: (1) pengajian Al Qur’an, belajar membaca dan melafalkan Al-Quran tapi tidak sampai memahami Al-Qur’an, (2) belajar di pesantren atau pondok, lembaga dengan asrama bagi siswa yang bercita-cita untuk melanjutkan tradisi ilmu pengetahuan agama Islam (menjadi ulama), dan (3) Belajar di madrasah, yang menyerupai pendidikan di sekolah, dengan muatan kurikulum pendidikan agama dan umum.<sup>43</sup> Salah satu karakteristik madrasah adalah berkembang secara evolutif, dimulai dari sebuah pengajian di mushola/masjid kemudian menjadi madrasah diniyah dan akhirnya menjadi madrasah. Proses evolusi madrasah selama ini ada yang berlangsung dengan baik

---

<sup>42</sup> Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership; Menuju .....* hlm. 37

<sup>43</sup> Robert W Hefner, 2009, *Making Modern Muslims; The Politics of Islamic Education in Southeast Asia*, Honolulu: University of Hawai Press, hlm. 59

dan ada yang jalan ditempat, tetapi sangat jarang yang mati. Semua itu tergantung pada orang-orang yang ada di dalamnya.

Menyoroti pendidikan madrasah yang diterapkan di Indonesia, Tobroni, dalam artikelnya menuliskan bahwa menurut Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN), madrasah memiliki kedudukan dan peran yang sama dengan lembaga pendidikan lainnya (persekolahan). Namun demikian perhatian pemerintah terhadap keberadaan madrasah masih sangat kurang, bahkan menurut Yahya Umar menyebutnya sebagai “*forgotten community*”. Pernyataan Yahya Umar tersebut bagi banyak orang mungkin mengejutkan, namun realitas membenarkannya.<sup>44</sup>

Berdasarkan data yang dikeluarkan *Center for Informatics Data and Islamic Studies* (CIDIES) Departemen Agama (sekarang Kementerian Agama), dan data base EMIS (*Education Management System*) Dirjen Pendidikan Islam Departemen Agama, jumlah madrasah (Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), dan Madrasah Aliyah (MA) sebanyak 36.105 madrasah (tidak termasuk madrasah diniyah dan pesantren). Dari jumlah itu 90,08 % berstatus swasta dan hanya 9,92 % yang berstatus negeri.

Kondisi status kelembagaan madrasah ini dapat digunakan untuk membaca kualitas madrasah secara keseluruhan, seperti keadaan guru, siswa, fisik dan fasilitas, dan sarana pendukung lainnya, karena keberadaan lembaga-lembaga pendidikan dasar dan menengah di tanah air pada umumnya sangat tergantung

---

<sup>44</sup> Tobroni, *Percepatan Peningkatan Mutu Madrasah* dalam <http://re-searchengines.com/drtobroni5-07.html> [07 Juni 2012]

kepada pemerintah. Atas dasar itu, tidak terlalu salah kalau dikatakan bahwa madrasah-madrasah swasta yang berjumlah 32.523 buah mengalami masalah yang paling mendasar yaitu berjuang keras untuk dapat bertahan.

Yahya Umar, yang pernah menjabat sebagai dirjen pendidikan Islam Kementerian Agama, menawarkan upaya untuk melakukan perbaikan terhadap madrasah dengan tiga tindakan. *Pertama*, menyehatkan madrasah. Mewujudkan budaya madrasah, diperlukan konsolidasi idiil berupa reaktualisasi doktrin-doktrin agama yang selama ini mengalami pendangkalan, pembelokan dan penyempitan makna. Konsep tentang ikhlas, jihad, dan amal saleh perlu direaktualisasikan maknanya dan dijadikan *core values* dalam penyelenggaraan pendidikan madrasah.

Dengan landasan nilai-nilai fundamental yang kokoh, akan menjadikan madrasah memiliki modal sosial (*social capital*) yang sangat berharga dalam angka membangun rasa saling percaya, kasih sayang, keadilan, komitmen, dedikasi, kesungguhan, kerja keras, persaudaraan dan persatuan. Dengan *social capital* yang baik, akan memunculkan semangat berprestasi yang tinggi, dan terhindar dari konflik.

*Kedua*, kurangi beban. Penyelenggaraan kurikulum madrasah perlu diformat sedemikian rupa agar tidak terpaku pada formalitas yang padat jam tetapi tidak padat misi dan isi. Orientasi pendidikan tidak lagi pada “*having*” tetapi “*being*”, bukan “*schooling*” tetapi “*learning*”, dan bukan “*transfer of knowledge*” tetapi membangun jiwa melalui “*transfer of values*” lewat keteladanan. Metode yang mengarah pada, “*quantum learning*”, “*quantum teaching*” dan “*study fun*” perlu

dikritisi. Budaya belajar bangsa Indonesia tidak harus mencontoh model Eropa seperti bermain sambil belajar, guru hanya sebagai fasilitator, atau menekankan proses dari pada hasil.

Budaya belajar bangsa Indonesia yang berhasil membesarkan banyak orang justru adalah budaya yang mengembangkan sikap kesungguhan, prihatin (*tirakat*), ikhlas (*nrimo*, *qanaah*), tekun dan sabar. Siswa madrasah harus dididik menjadi generasi yang tangguh, memiliki jiwa pejuang, seperti sikap tekun, ulet, sabar, tahan uji, konsisten, dan pekerja keras. *Multiple Intelligence* (*intellectual*, *emotional* dan *spiritual quotient*) siswa dapat dikembangkan secara maksimal justru melalui pergumulan yang keras, bukan sambil bermain atau dalam suasana *fun* semata.

*Ketiga*, mengubah beban menjadi energi. Pengelola madrasah baik pimpinan maupun gurunya haruslah menjadi orang yang cerdas, lincah dan kreatif. Pemimpin madrasah tidak sepatutnya hanya berperan sebagai administrator, “pilot” atau “masinis” yang hanya menjalankan tugas sesuai dengan ketentuan, melainkan harus diibaratkan seorang “sopir”, “pendaki” atau “*entrepreneur*” yang senantiasa berupaya menciptakan nilai tambah dengan cara mendayagunakan kekuatan untuk menutupi kelemahan, mencari dan memanfaatkan peluang yang ada, dan merubah ancaman menjadi tantangan (analisis SWOT). Keterbatasan sumber daya (manusia, material, finansial, organisasi, teknologi, dan informasi) yang dimiliki madrasah bagi pemimpin yang berjiwa *entrepreneur* dan pendaki (*climber*) justru menjadi cambuk, lahan perjuangan (*jihad*) dan amal saleh. Ibaratnya, beban berat di sebuah mobil dapat diubah menjadi energi apabila sopirnya cerdas dalam memilih jalan yang

menurun. Intinya, cara merubah beban menjadi energi adalah dengan cara berfikir dan berjiwa besar, positif, kreatif dan tidak kenal menyerah.

Pada konteks ini, untuk mempercepat peningkatan mutu madrasah secara efektif, diperlukan pemahaman terhadap hakekat dan problematika madrasah. Madrasah sebenarnya merupakan model lembaga pendidikan yang ideal karena menawarkan keseimbangan hidup: iman-takwa (imtak) dan ilmu pengetahuan teknologi (iptek). Di samping itu, sebagai lembaga pendidikan berbasis agama dan memiliki akar budaya yang kokoh pada masyarakat, madrasah memiliki basis social dan daya tahan yang luar biasa. Maslowski menyebutkan bahwa inti dari budaya sekolah adalah para guru. Guru dapat mempertimbangkan, hingga menentukan hal-hal yang baik atau hal-hak buruk yang terjadi pada sekolah dan selanjutnya menginternalisasikannya kepada seluruh warga belajar di sekolah.<sup>45</sup>

#### **D. Teori Pengembangan Madrasah**

Dengan mengacu pada rencana strategis pendidikan nasional, Kementerian Agama telah merancang berbagai strategi pengembangan madrasah. Pengembangan pendidikan madrasah dilakukan dalam lima strategi pokok, yaitu: 1) peningkatan layanan pendidikan di madrasah; 2) perluasan dan pemerataan kesempatan pendidikan di madrasah; 3) peningkatan mutu dan relevansi pendidikan; 4) pengembangan sistem dan manajemen pendidikan; dan 5) pemberdayaan kelembagaan madrasah.

---

<sup>45</sup> Maslowski, 2006, *A review of inventories for diagnosing school culture*, Journal of Educational Administration, Vol. 44 No. 1, Emerald Group Publishing,, hlm. 6

### **A. Strategi peningkatan layanan pendidikan di madrasah**

Strategi yang dilakukan dalam peningkatan layanan pendidikan di madrasah difokuskan pada upaya mencegah peserta didik agar tidak putus sekolah dan mempertahankan mutu pendidikan agar tidak menurun. Indikator keberhasilannya, di antaranya: (a) angka putus sekolah di madrasah dipertahankan seperti sebelum krisis dan akhirnya dapat diperkecil; (b) peserta didik yang kurang beruntung, seperti yang tinggal di daerah terpencil tetap dapat memperoleh layanan pendidikan minimal tingkat pendidikan dasar (madrasah ibtdaiyah dan madrasah tsanawiyah); (c) siswa yang telah terlanjur putus sekolah didorong kembali untuk kembali dan atau memperoleh layanan pendidikan yang sederajat dengan cara yang lain, misalnya di madrasah terbuka; dan (d) proses belajar mengajar di madrasah tetap berlangsung meskipun dana terbatas.

Kebijakan utama yang perlu dilakukan, di antaranya: (a) mempertahankan laju pertumbuhan angka partisipasi pendidikan dengan menyesuaikan kembali sasaran pertumbuhan angka absolut partisipasi pendidikan di semua jenjang dan jenis madrasah; (b) melanjutkan program pemberian beasiswa dan dana bantuan operasional pendidikan di semua jenis madrasah yang kemudian lambat laun dikurangi jumlahnya sejalan dengan semakin pulihnya krisis ekonomi dan meningkatnya kembali kemampuan orang tua peserta didik dalam membiayai pendidikan; (c) mengintegrasikan dana bantuan operasional pendidikan secara bertahap ke dalam anggaran rutin untuk menunjang kegiatan operasional pendidikan di madrasah; (d) meningkatkan dan mengembangkan program pendidikan alternatif secara konseptual dan berkesinambungan terutam untuk

sasaran peserta didik yang kurang beruntung; (e) meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan tentang pendidikan.<sup>46</sup>

#### B. Strategi perluasan dan pemerataan kesempatan pendidikan di madrasah

Strategi ini terfokus pada program Wajib Belajar Pendidikan Dasar (Wajar Dikdas) 9 tahun dengan indikator keberhasilannya, di antaranya: (a) mayoritas penduduk berpendidikan minimal MTs (SMP) dan partisipasi pendidikan meningkat yang ditunjukkan dengan APK pada semua jenjang dan jenis madrasah; (b) budaya belajar meningkat yang ditunjukkan dengan meningkatnya angka melek huruf; dan (c) proporsi jumlah penduduk yang kurang beruntung yang mendapat kesempatan pendidikan semakin meningkat.

#### C. Strategi peningkatan mutu dan relevansi pendidikan di madrasah

Strategi peningkatan mutu dan relevansi madrasah ini dilakukan dalam empataspek, yaitu kurikulum, guru dan tenaga kependidikan lainnya, sarana pendidikan, serta kepemimpinan madrasah.

Pertama, pengembangan kurikulum berkelanjutan di semua jenjang dan jenis madrasah meliputi: (a) pengembangan kurikulum madrasah ibtidaiyah dan madrasah tsanawiyah yang dapat memberikan kemampuan dasar secara merata yang disertai dengan penguatan muatan lokal; (b) mengintegrasikan kemampuan generik dalam kurikulum yang memberikan kemampuan adaptif; (c) meningkatkan relevansi program pendidikan dengan tuntutan masyarakat dan dunia kerja; dan (d) mengembangkan budaya keteladanan di madrasah.

---

<sup>46</sup> M. Mahdi, 2016, *Strategi Pengembangan Pendidikan Madrasah di Indonesia*” Jurnal Pendidikan Sosial dan Ekonomi, Volume 2 Edisi 4

Kedua, pembinaan profesi guru madrasah. Pembinaan ini meliputi: (a) pemberian kesempatan yang luas kepada semua untuk meningkatkan profesionalisme melalui pelatihan dan studi lanjut; (b) pemberian perlindungan hukum dan rasa aman bagi guru dan tenaga kependidikan lainnya dalam melaksanakan tugas.

Ketiga, pengadaan dan pendayagunaan sarana dan prasarana pendidikan di madrasah yang meliputi : (a) menjamin tersedianya buku pelajaran, buku teks, buku dasar dan buku lainnya, satu buku untuk setiap peserta didik; (b) melengkapi kebutuhan ruang belajar, laboratorium, dan perpustakaan; (c) mengefektifkan pengelolaan dan pendayagunaan sarana dan prasarana pendidikan yang dikaitkan dengan sistem insentif; (d) menyediakan dana pemeliharaan yang memadai untuk pemeliharannya; (e) mengembangkan lingkungan madrasah sebagai pusat pembudayaan dan pembinaan peserta didik.

#### D. Strategi pengembangan manajemen pendidikan madrasah

Strategi ini berkaitan dengan upaya mengembangkan sistem manajemen madrasah sehingga kelembagaan madrasah akan memiliki kemampuan-kemampuan di antaranya: (a) berkembangnya prakarsa dan kemampuan-kemampuan kreatif dalam mengelola pendidikan, tetapi tetap berada dalam bingkai visi, misi, serta tujuan kelembagaan madrasah; (b) berkembangnya organisasi pendidikan di madrasah yang lebih berorientasi profesionalisme, daripada hierarchi; dan (c) layanan pendidikan yang semakin cepat, terbuka, adil, dan merata.

Kebijaksanaan program yang dilaksanakan meliputi : (a) revitalisasi peran, fungsi, dan tanggung jawab pendidikan madrasah; (b) mengembangkan sistem perencanaan regional dan lokal di tingkat satuan pendidikan; (c) meningkatkan partisipasi masyarakat melalui pembentukan majelis madrasah; (d) pemberdayaan personel madrasah yang didukung oleh aparat yang bersih dan berwibawa; (e) melakukan kajian pengembangan madrasah yang didasarkan pada Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional dengan segala macam aturan perundangannya.

#### E. Strategi pemberdayaan kelembagaan madrasah

Strategi ini menekankan pada pemberdayaan kelembagaan madrasah sebagai pusat pembelajaran, pendidikan, dan pembudayaannya. Indikator-indikator keberhasilannya di antaranya: (a) tersedianya madrasah-madrasah yang bervariasi yang mempunyai visi, misi, dan tujuan pendidikan madrasah, dengan dukungan organisasi yang efektif dan efisien; (b) meningkatnya mutu dan sarana-prasarana madrasah dan iklim pembelajaran yang semakin kondusif bagi peserta didik; dan (c) tingkat kemandirian madrasah semakin tinggi.

Kebijakan yang perlu ditempuh, di antaranya: (a) melaksanakan telaah, kajian, dan “restrukturisasi madrasah” sesuai dengan tuntutan perkembangan masyarakat; (b) mengembangkan sistem organisasi kelembagaan pendidikan yang profesional, efektif dan efisien; (c) standarisasi kelembagaan yang didukung oleh sarana dan prasarana minimal dan kualifikasi personel yang sesuai dengan bidang keahlian serta beban pekerjaannya. Berdasarkan kerangka strategis pengembangan madrasah tersebut, pada tataran implementasinya dirumuskan secara singkat dalam bentuk program-program pokok yang perlu dikembangkan dan disesuaikan

dengan perkembangan masyarakat. Matrik implementasi pengembangan madrasah dapat dilihat di bawah ini.

#### **E. Standar Nasional Pendidikan**

Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Standar Nasional Pendidikan terdiri dari :

Standar Kompetensi Lulusan

Standar Isi

Standar Proses

Standar Pendidikan dan Tenaga Kependidikan

Standar Sarana dan Prasarana

Standar Pengelolaan

Standar Pembiayaan Pendidikan

Standar Penilaian Pendidikan

Fungsi dan Tujuan Standar :

Standar Nasional Pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu. Standar Nasional Pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat. Standar Nasional

Pendidikan disempurnakan secara terencana, terarah, dan berkelanjutan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global.

### **BAB III**

#### **METODOLOGI PENELITIAN**

##### **H. Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif yaitu suatu pendekatan penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa data-data tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang diamati.<sup>47</sup> Adapun bentuk penelitiannya adalah deskriptif yaitu penelitian yang dilakukan hanya bertujuan untuk menggambarkan keadaan atau status fenomena dalam situasi tertentu.

##### **I. Pendekatan Metode Penelitian**

Pendekatan penelitian dalam penelitian sangat diperlukan. Oleh karena itu sesuai dengan judul tesis ini, penulis menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor mendefinisikan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.<sup>48</sup>

Penulis menggunakan penelitian kualitatif karena mempunyai tiga alasan yaitu: *pertama*, lebih mudah mengadakan penyesuaian dengan kenyataan yang berdimensi ganda. *Kedua*, lebih mudah menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan subjek penelitian. *Ketiga*, memiliki kepekaan dan daya penyesuaian diri dengan banyak pengaruh yang timbul dari pola-pola nilai yang dihadapi. Sedangkan menggunakan pendekatan deskriptif, karena tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis, tetapi hanya menggambarkan suatu gejala

---

<sup>47</sup> Lexxy Moleong, *Metode penelitian kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1990, hal 3.

<sup>48</sup> I Lexxy Moleong, *Metode penelitian kualitatif*, hal 4

atau keadaan yang diteliti secara apa adanya serta diarahkan untuk memaparkan fakta-fakta, kejadian-kejadian secara sistematis dan akurat.<sup>49</sup> Jadi, melalui penelitian deskriptif ini agar peneliti mampu mendiskripsikan “Peran Yayasan Pinang Belapis Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan dan Pengembangan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Lebong”.

Data adalah bahan mentah yang dikumpulkan peneliti dari lapangan penelitian. Data merupakan bahan spesifik dalam melakukan analisis.<sup>50</sup> Untuk memperoleh data yang valid, maka di dalam penelitian ini penulis menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

#### 1. Metode Observasi

Menurut Suharsimi Arikunto, observasi atau pengamatan meliputi kegiatan pemuatan perhatian terhadap suatu obyek dengan menggunakan seluruh alat indera. Mengobservasi dapat dilakukan melalui penglihatan, penciuman, pendengaran, peraba dan pengecap. Observasi dapat dilakukan dengan tes, kuesioner, rekaman gambar, dan rekaman suara.<sup>51</sup> Observasi ialah metode pengumpulan data dengan jalan pengamatan secara sistematis terhadap fenomena-fenomena yang ada.<sup>52</sup> Dari teknik ini penulis menggunakannya untuk memperoleh data tentang kondisi lingkungan Madrasah Aliyah Swasta dan Yayasan Pinang Belapis yang menjadi objek penelitian

#### 2. Metode Wawancara (*Interview*)

Metode wawancara adalah proses tanya jawab secara lisan yang mempertemukan dua orang atau lebih dan terjadi tatap muka. Dalam hal ini

---

<sup>49</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002, hal. 309.

<sup>50</sup> Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial*, Surabaya: Airlangga, 2001, hal 128.

<sup>51</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, 156-157.

<sup>52</sup> Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, Jakarta: Rineka Cipta, 1987, hal 136.

peneliti tidak hanya mengamati dari luarnya saja, akan tetapi juga menanyakan secara langsung kepada pihak yang terkait dengan pengambilan kebijakan tersebut seperti; Ketua dan pengurus yayasan Pinang Belapis, Kepala Madrasah Swasta, Para guru madrasah Aliyah, pengamat pendidikan dan pejabat di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebong, serta siswa madrasah aliyah.

Terdapat dua macam pedoman wawancara dalam prosedur pengumpulan data, yaitu: wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Karena penelitian ini bukanlah penelitian kuantitatif, namun penelitian kualitatif, peneliti memilih untuk menggunakan wawancara tidak terstruktur, yaitu wawancara yang dalam draf pertanyaan hanya memuat garis besar permasalahan yang hendak digali. Dengan wawancara tidak terstruktur, wawancara dapat berlangsung seluas mungkin, dan proses tanya-jawab akan berjalan sebagaimana percakapan keseharian.<sup>53</sup> Harapan dari teknik wawancara ini adalah peneliti bisa mendapatkan data yang valid sesuai dengan tujuan penelitian ini.

### 3. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi sama pentingnya dari teknik pengumpulan data yang lainnya.. Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variable atau catatan transkrip, buku-buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, leger, agenda dan lain-lain.<sup>54</sup> Pertimbangan utama pengambilan teknik ini adalah agar lebih mudah memperoleh data yang diperlukan dalam waktu singkat, karena biasanya data ini sudah tersusun dan tersimpan dengan baik. Teknik ini, misalnya, digunakan untuk memperoleh data tentang profil lembaga pendidikan, jumlah

---

<sup>53</sup> Lexy Moleong., *Metodologi Penelitian*, hal 139.

<sup>54</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, hal 187.

guru, jumlah siswa, dan dokumen-dokumen lain yang ada terkait dengan penelitian ini yaitu melalui Kepala tata usaha.

## **J. Latar Penelitian**

### **1. Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan secara bertahab dan memang memakan waktu yang cukup panjang, setidaknya dua semester kalender akademik yaitu sejak bulan Juli 2018 sampai dengan bulan September 2019.

### **2. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada madrasah Aliyah Swasta milik yayasan Pinang Belapis dan tempat-tempat lainnya yang berhubungan dengan penelitian di Kabupaten Lebong diantaranya yaitu :

1. Madrasah Aliyah Swasta Pinang Belapis Lebong
2. Kantor Yayasan Pinang Belapis
3. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebong
4. Masyarakat dan wali siswa di sekitar wilayah Kabupaten Lebong

## **D. Sumber Data**

Data merupakan hal yang esensi untuk menguatkan suatu permasalahan dan juga diperlukan untuk menjawab masalah penelitian. Peneliti memperoleh data yang ada kaitannya Peran Yayasan Pinang Belapis Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan dan Pengembangan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Lebong, khususnya mengenai pembelajaran, pengelolaan, manajemen, serta mutu yang dihasilkan, dengan cara memperoleh data yang obyektif sesuai dengan sasaran yang menjadi obyek penelitian, dan sumber data tersebut diperoleh dari:

1. *Data primer* yaitu yang bersumber dari informan yang mengetahui secara jelas dan rinci mengenai masalah yang sedang diteliti. Informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi dalam penelitian. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari data-data yang didapat dari hasil wawancara dengan informan.

2. *Data sekunder*, yaitu data yang diperoleh selama melaksanakan studi kepustakaan, berupa literatur maupun data tertulis yang berkenaan dengan penelitian di disertasi ini.<sup>55</sup>

#### **E. Prosedur Pengumpulan Data**

Salah satu kegiatan dalam pelaksanaan penelitian adalah instrumen penelitian atau alat pengumpulan data sesuai dengan obyek yang akan diteliti. Keberhasilan dalam penelitian banyak dipengaruhi oleh instrumen yang digunakan. Oleh karena itu instrumen penelitian merupakan bagian penting dalam penelitian karena berfungsi sebagai sarana mengumpulkan data. Pengumpulan data banyak ditentukan keberhasilannya lewat proses penelitian terutama dalam penyusunan data berpedoman pada pendekatan yang digunakan, agar data yang terkumpul dapat dijadikan dasar untuk menguji hipotesis.

Adapun instrumen yang digunakan oleh penulis dalam penelitian lapangan ini adalah sebagai berikut :

1. Observasi yaitu penulis mengadakan pengamatan langsung terhadap kinerja pengurus Yayasan Pinang Belapis di Kabupaten Lebong. Tujuannya adalah untuk mencatat data-data yang diperlukan. Dengan menggunakan instrumen/alat yang disebut observasi berupa *check list* untuk mencatat

---

<sup>55</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian*, hal 103.

variabel yang sudah ditentukan. Apabila terdapat variabel yang dicari berarti tinggal membubuhkan tanda *check list* atau tally di tempat yang sesuai untuk dicatat hal-hal yang bersifat bebas belum ditentukan dalam daftar variabel peneliti dapat menggunakan kalimat bebas.

2. Interview yaitu penulis mengumpulkan data dengan mengadakan wawancara kepada responden guna memperoleh data. Dengan menggunakan instrumen tersebut dengan wawancara yaitu terdiri atas beberapa buah pertanyaan secara langsung dengan materi yang tertulis dalam lembaran pertanyaan yang disusun penulis sebelumnya.
3. Dokumentasi yaitu suatu cara untuk pengumpulan data, dengan meneliti bahan yang ada dan relevan dengan tujuan penelitian, seperti data hasil belajar siswa Madrasah Aliyah Swasta.

Di antara tahapan-tahapan penelitian yang dikemukakan oleh Kirk dan Miller ada empat tahapan yaitu: tahap Menghimpun (*invention*), mengelola (*discovery*), menginterpretasikan (*interpretation*), dan mengambil kesimpulan (*conclusion*). Dalam penelitian ini untuk mengetahui dan mengeksplorasi tentang “Peran Yayasan Pinang Belapis Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan dan Pengembangan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Lebong”. Peneliti memilih tahapan penelitian sebagaimana yang dikemukakan oleh Kirk dan Miller, yaitu sebagai berikut:

1. *Invention* (tahap pra lapangan)

Tahap pra lapangan adalah merupakan orientasi guna untuk memperoleh gambaran mengenai latar belakang penelitian dengan menggunakan *grand tour*

*observation*. Adapun tahapan-tahapannya yang diidentifikasi oleh peneliti adalah sebagai berikut:

- a. Menyusun pelaksanaan penelitian.
- b. Memilih lapangan
- c. Mengurus permohonan penelitian.
- d. Memilih dan memanfaatkan informasi.
- e. Mempersiapkan perlengkapan-perengkapan penelitian.<sup>56</sup>

Tahap ini dilakukan sejak dini yaitu sejak pertama kali atau sebelum terjun ke lapangan dalam rangka penggalan data.

Dalam penelitian ini peneliti mencari data informasi mengenai “Peran Yayasan Pinang Belapis Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan dan Pengembangan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Lebong, Tinjauan Tentang Pelaksanaan peranan yayasan serta manajemen madrasah dan proses pembelajaran, sesuai dengan informasi dari beberapa informan.

## 2. *Discovery* (tahap pekerjaan lapangan)

Dalam tahap ini peneliti memasuki lapangan untuk kemudian melihat, memantau, meninjau lokasi penelitian di kantor yayasan Pinang Belapis dan Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Lebong, selain dari mendapatkan informasi data dari pejabat di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebong serta para guru dan pakar pendidikan.

Pencarian data di lapangan dengan menggunakan alat pengumpulan data yang telah disediakan secara tertulis, rekaman, ataupun dokumentasi.<sup>57</sup> Perolehan

---

<sup>56</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian*, hal 127-133.

<sup>57</sup> Joko Subagyo, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004, hal 37.

data berdasarkan proses tersebut kemudian dicatat dengan cermat, argument atau komentar informan sebagai obyek penelitian.

### 3. *Interpretation* (Tahap Analisis Data)

Pada tahap ini peneliti melakukan teknik analisis data yang diperoleh selama penelitian berlangsung atau selama peneliti berada di lapangan. Peneliti melakukan analisis terhadap beberapa jenis data yang diperoleh dengan cara wawancara dan observasi. Dalam tahap ini pula peneliti mengkonfirmasi kembali data yang di dapat dari lapangan dengan teori yang digunakan.

### 4. *Konclusi* (Tahap Penyelesaian)

Kegiatan yang dilakukan dalam penyelesaian meliputi:

- a. Menyusun kerangka laporan hasil penelitian
- b. Menyusun laporan hasil penelitian dengan berkonsultasi kepada pembimbing
- c. Ujian pertanggung jawaban di depan dosen penguji

Teknik sampling dalam penelitian kualitatif jelas berbeda dengan yang non kualitatif.<sup>58</sup> Sampel dalam penelitian kualitatif bukan dinamakan responden, tetapi sebagai narasumber, atau partisipan, informan, teman dan guru dalam penelitian. Sampel dalam penelitian kualitatif juga bukan disebut sampel statistik, tetapi sampel teoritis karena tujuan penelitian kualitatif adalah untuk menghasilkan teori.<sup>59</sup> Sampling dalam penelitian kualitatif adalah pilihan penelitian meliputi aspek apa, dari peristiwa apa, dan siapa yang dijadikan fokus pada suatu saat dan situasi tertentu, karena itu dilakukan secara terus menerus sepanjang penelitian. Penelitian kualitatif umumnya mengambil sampel lebih kecil dan lebih mengarah

---

<sup>58</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, hal. 223.

<sup>59</sup> *Ibid.*, 298.

ke penelitian proses daripada produk dan biasanya membatasi pada satu kasus.<sup>60</sup> Dalam penelitian kualitatif teknik sampling yang sering digunakan adalah *purposive sampling* dan *snowball sampling*.

*Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Perkembangan tertentu ini misalnya orang tersebut yang dianggap tahu tentang apa yang kita harapkan atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek atau situasi yang diteliti. Atau dengan kata lain pengambilan sampel diambil berdasarkan kebutuhan penelitian.

*Snowball sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data yang pada awalnya jumlahnya sedikit tersebut belum mampu memberikan data yang lengkap, maka harus mencari orang lain yang dapat digunakan sebagai sumber data.<sup>61</sup>

Jadi, penentuan sampel dalam penelitian kualitatif dilakukan saat peneliti mulai memasuki lapangan dan selama penelitian berlangsung. Caranya yaitu seorang peneliti memilih orang tertentu yang dipertimbangkan akan memberikan data yang diperlukan, selanjutnya berdasarkan data atau informasi yang diperoleh dari sampel sebelumnya itu peneliti dapat menetapkan sampel lainnya yang dipertimbangkan akan memberikan data lebih lengkap.<sup>62</sup>

Adapun yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah seperti dalam tabel berikut:

---

<sup>60</sup> Noeng Muhajir, *Metode Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Rake Sarasia, 1996, hal 31.

<sup>61</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2008, hal 300.

<sup>62</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian*, hal 301.

Tabel 1.1  
Wawancara Penelitian

| NO | JENIS                                                         | JUMLAH |
|----|---------------------------------------------------------------|--------|
| 1  | Ketua Yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong                 | 1      |
| 2  | Pengurus Yayasan Pinan Belapis Kabupaten Lebong               | 3      |
| 3  | Kepala Madrasah Swasta dibawah naungan Yayasan Pinang Belapis | 2      |
| 4  | Guru Madrasah Swasta Madrasah Aliyah Swasta                   | 6      |
| 5  | Guru                                                          | 24     |
| 6  | Kepala Tata Usaha Madrasah Swasta Madrasah Aliyah Swasta      | 1      |
| 7  | Siswa Madrasah Swasta                                         | 10     |
| 8  | Praktisi Pendidikan                                           | 2      |

## F. Analisis Data

Analisis data penelitian adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Dalam penelitian kualitatif yang dibuat peneliti menggunakan analisa logika komparatif abstraktif yaitu suatu logika yang menggunakan cara perbandingan. konseptualisasi, kategorisasi dan deskripsi dikembangkan atas dasar kejadian (*incidence*) yang diperoleh ketika kegiatan lapangan berlangsung.<sup>63</sup>

Analisis data penelitian ini dilakukan secara terus menerus sejak dari awal penelitian sampai dengan selesainya penelitian ini. Jadi semenjak memperoleh data dari lapangan baik dari hasil observasi, wawancara atau dokumentasi, peneliti langsung mempelajari dan merangkum, ditelaah dan dianalisis sampai selesainya penelitian. Selanjutnya alur analisis data yang penulis gunakan adalah:

- a. Reduksi data yaitu proses memilih, menyederhanakan, memfokuskan, dan mengubah data kasar ke dalam catatan lapangan. Istilah reduksi data dalam

---

<sup>63</sup> Burhan Boengin, *Metodologi Penelitian*, hal 71.

penelitian kualitatif disejajarkan maknanya dengan pengelolaan data. Dari pengelollan data yang ada penulis memfokuskan tentang strategi apa saja yang ditetapkan yayasan Pinang Belapis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Swasta Pinang Belapis Kabupaten Lebong.

- b. Penyajian data yaitu suatu cara merangkum data yang memudahkan untuk menyimpulkan hasil penelitian. Hal ini dilakukan penulis seperti menghimpun semua hasil dokumen yang didapatkan yang berhubungan dengan penelitian ini, serta hasil wawancara dilapangan yang direkam dan di dokumentasikan.
- c. Menarik kesimpulan dan verifikasi dari pengumpulan data.

Dengan demikian pekerjaan mengumpulkan data bagi penelitian kualiatif harus langsung diikuti dengan pekerjaan menulis, mengedit, mengklasifikasi, mereduksi, dan menyajikan data, serta menarik kesimpulan dengan cara membandingkan sebagai analisis data kualitatif.<sup>64</sup>

Dalam penelitian kualitatif umumnya lebih melihat proses dari pada produk dari obyek penelitiannya. Kemudian dari pada itu kesimpulan dari data kualitatif tidak berupa angka-angka tetapi disajikan dalam bentuk kata verbal yang pengolahannya mulai dari mengedit sampai menyajikan dalam keadaan ringkas dikerjakan di lapangan.

#### **G. Pemeriksaan Keabsahan Data**

Dalam penelitian, setiap hal temuan harus dicek keabsahannya agar hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya dan dapat dibuktikan keabsahannya. Untuk mengecek keabsahan temuan ini teknik yang dipakai oleh

---

<sup>64</sup> Noeng Muhadjir, *Metode Penelitian*, hal 30.

peneliti adalah perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, dan triangulasi.

### 1. Perpanjangan Pengamatan

Dengan perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan informan yang pernah maupun baru ditemui. Melalui perpanjangan pengamatan, hubungan peneliti dengan nara sumber akan semakin akrab, semakin terbuka dan saling mempercayai. Dengan demikian tidak ada informasi yang disembunyikan lagi.<sup>65</sup>

### 2. Meningkatkan Ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis.

### 3. Triangulasi

Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang didasari pola pikir fenomenologis yang bersifat multi perspektif.

---

<sup>65</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian*, hal 270-271.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **D. Strategi Yayasan Pinang Belapis dalam Mengembangkan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Lebong**

Dari hasil wawancara langsung dengan pengurus yayasan serta studi dokumentasi oleh penulis didapatkan diketahui bahwa yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong melaksanakan manajemen strategi dengan melalui 3 proses. Pertama, dimulai dari perencanaan strategi yaitu melakukan pertemuan internal pengurus yayasan dan melaksanakan workshop penyusunan RKAS. Kedua, implementasi strategi yaitu pelaksanaan strategi pada Madrasah Aliyah Swasta Pinang Belapis dan pemantauan pelaksanaan oleh yayasan. Ketiga, evaluasi strategi yaitu laporan tahunan dari madrasah kepada yayasan dan evaluasi bersama pada saat workshop tahunan RAKS.

Berdasarkan proses manajemen strategi tersebut, diperoleh strategi yang dilakukan oleh Yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong yaitu dengan melakukan promosi keunggulan madrasah. Promosi keunggulan tersebut dilaksanakan melalui 4 teknik, yaitu dengan: (1) promosi keunggulan melalui orang; (2) promosi keunggulan melalui media seperti brosur, banner, leaflet, website, warta, jurnal; (3) promosi keunggulan melalui identitas sekolah yaitu Madrasah Aliyah Swasta Pinang Belapis, dan (4) promosi keunggulan melalui kegiatan peragaan dan pameran, seperti open house, sosialisasi dan mengikuti pameran pembangunan yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Lebong.

Promosi yang dilakukan oleh yayasan dan sekolah ini berisi keunggulan masing-masing sekolah. Keunggulan tersebut semuanya mengacu pada standar nasional pendidikan yang ada, sehingga mencakup seluruh komponen pendidikan. Keunggulan-keunggulan sekolah laboratorium yang dipromosikan oleh Yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong kepada masyarakat khususnya orang tua.

Dari hasil penelusuran penulis lapangan dengan system penerapan strategi yayasan untuk menarik minat orang tua dalam menyekolahkan anaknya memberikan dampak, baik bagi sekolah maupun yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong sendiri. Dampak pertama dari penerapan strategi yang ada bagi madrasah adalah meningkatnya jumlah peminat yang ingin menyekolahkan anaknya di Madrasah Aliyah Swasta Pinang Belapis. Setiap tahun, memang tidak selalu menerima peserta didik sesuai dengan kuota yang ditentukan. Jumlah calon peserta didik yang mendaftar setiap tahunnya dapat dikatakan tidak memenuhi target yang diharapkan, bahkan kurang dari quota perkelasnya.

Tabel 4.1  
Data Penerimaan Peserta Didik Baru  
Madrasah Aliyah Pinang Belapis

| Tahun Pelajaran | Jumlah yang Mendaftar | Jumlah yg Mengikuti Tes | Jumlah yang Registrasi |
|-----------------|-----------------------|-------------------------|------------------------|
| 2016/2017       | 28                    | 28                      | 24                     |
| 2017/2018       | 34                    | 34                      | 27                     |
| 2018/2019       | 24                    | 24                      | 23                     |

*Sumber : Dokumen MA Pinang Belapis Lebong*

Dampak yang kedua yaitu dampak yang diterima oleh yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong yaitu meningkatnya partisipasi masyarakat khususnya orang tua peserta didik dalam kegiatan sekolah. Banyaknya program-program

unggulan yang melibatkan peran orang tua peserta didik di sekolah membuat partisipasi orang tua semakin meningkat. Berdasarkan hasil dan temuan penelitian, diketahui bahwa manajemen strategi yang dilakukan yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong melalui 3 proses yaitu perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.

Sesuai penjelasan tersebut diketahui bahwa proses manajemen strategi yang dilakukan oleh yayasan terstruktur dengan baik dan sesuai dengan langkah-langkah yang ada. Hanya saja masih terlihat bahwa belum ada perbedaan pembagian tugas dan wewenang yang tegas antara jabatan yang satu dengan yang lain. Hal ini dikarenakan pola kerja yang digunakan yayasan bersifat kolegial dan saling bekerjasama untuk mengerjakan setiap program yang dijalankan. Strategi promosi keunggulan yang dimiliki oleh yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong dilaksanakan dengan menggunakan 4 teknik. Yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong memanfaatkan kelompok pasar internal (warga sekolah dan yayasan) dan pasar eksternal (masyarakat) untuk memasarkan sekolah Madrasah Aliyah Pinang Belapis secara lisan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Supar di SD Islam Terpadu Nurul Fikri Tulangagung yang menjelaskan bahwa menjelang tahun pelajaran baru, saat sekolah mencari murid baru maka kepala sekolah memanfaatkan seluruh stakeholder agar semuanya bergerilya untuk mendapatkan peserta didik”. Promosi melalui informasi lisan dari orang harus dilakukan dengan baik oleh pihak yayasan maupun sekolah. Informasi yang diketahui oleh masyarakat harus lebih banyak memberikan kesan positif daripada kesan negatif, karena informasi secara lisan dari satu orang ke orang lain sangat cepat menyebar.

Sedangkan, untuk teknik melalui media tertulis, Yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong berusaha untuk menunjukkan seluruh keunggulan yang dimiliki sekolah Madrasah Aliyah Pinang Belapis dengan menggunakan berbagai jenis media. Masing-masing media perlu didesain dan dikemas dengan sebaik mungkin agar dapat menarik masyarakat untuk melihat dan membacanya. Penggunaan informasi lisan dari orang dan media oleh yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong sebagai alat promosi keunggulan sejalan dengan hasil penelitian Soetopo dan Rohmitriasih yang berjudul strategi pemasaran jasa pendidikan dalam meningkatkan loyalitas pelanggan, yaitu “program sekolah di sosialisasikan dengan brosur, spanduk, website, atau berita dari mulut ke mulut”.

Teknik peragaan dan pameran ini dapat dimanfaatkan oleh yayasan dan sekolah dengan menunjukkan seluruh program terbaik dan prestasi yang dimiliki kepada masyarakat yang melihat. Semua teknik tersebut dapat menjadi teknik yang efektif untuk menarik minat orang tua apabila dikelola dan dilaksanakan dengan baik. Keunggulan-keunggulan sekolah Madrasah Aliyah Pinang Belapis yang dipromosikan oleh yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong ini tidak terlepas dari 8 standar nasional pendidikan yang menjadi acuan yayasan dalam pengelolaan sekolah. Berdasarkan PP RI Nomor 13 Tahun 2015 Pasal 1 dijelaskan bahwa Standar Nasional Pendidikan (SNP) adalah “kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia”. SNP terdiri dari 8 standar yang harus dimiliki dan dipenuhi oleh penyelenggara dan/atau satuan pendidikan yang ada di Indonesia, yaitu: (1) standar kompetensi lulusan; (2) standar isi; (3) standar proses; (4) standar pendidik dan tenaga kependidikan; (5) standar sarana dan prasarana; (6) standar

pengelolaan; (7) standar pembiayaan pendidikan.; dan (8) standar penilaian pendidikan.

Pengelolaan sekolah yang sesuai dengan standar dan pengembangan sekolah yang selalu berinovasi ini bertujuan untuk dapat menarik minat orang tua dalam menyekolahkan anaknya. Dampak dari penerapan strategi yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong untuk menarik minat orang tua dalam menyekolahkan anaknya yaitu bertambahnya jumlah orang tua yang berminat menyekolahkan anaknya di Madrasah Aliyah Swasta Pinang Belapis.

Dampak lain dari strategi ini adalah partisipasi masyarakat khususnya orang tua peserta didik semakin meningkat. Partisipasi ini dipicu dari program-program unggulan sekolah yang banyak melibatkan peran orang tua, seperti kegiatan *Hari* pertemuan orang tua. Hal ini menunjukkan bahwa strategi sekolah membuat perhatian orang tua terhadap pendidikan anak juga semakin tinggi. Strategi yayasan yang membuat jumlah peminat dalam penerimaan peserta didik di Madrasah Aliyah Pinang Belapis bertambah dan partisipasi orang tua dalam kegiatan sekolah yang semakin tinggi ini sesuai dengan hasil penelitian dari Soetopo dan Rohmitriasih yang menyatakan bahwa pengukuran keberhasilan strategi pemasaran jasa pendidikan dalam meningkatkan loyalitas pendidikan dapat dilihat pada saat penerimaan peserta didik baru dan antusiasme orang tua peserta didik pada saat kegiatan sekolah.

Perumusan dan penyusunan strategi yang dilakukan oleh yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong untuk menarik minat orang tua dalam menyekolahkan anaknya menemui beberapa kendala. Kendala yang pertama terdapat pada masalah pembiayaan. Madrasah Aliyah Pinang Belapis adalah sekolah swasta

yang dibina oleh yayasan. Sedangkan, sebagian besar pembiayaan yang dikeluarkan berasal dari organ yayasan itu sendiri. Hal ini sesuai dengan yang termuat dalam UU RI Nomor 28 Tahun 2004 tentang yayasan bahwa salah satu karakteristik yayasan adalah “yayasan wajib membayar segala biaya atau ongkos yang dikeluarkan oleh organ yayasan dalam rangka menjalankan tugas yayasan”. Yayasan juga tetap mendapatkan bantuan secara pemerintah untuk pembangunan gedung dan juga Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Bengkulu.

Meskipun begitu, bantuan yang diberikan tidak sebesar yang diberikan oleh pemerintah kepada sekolah negeri, sehingga yayasan harus mampu mengelola keuangan yang dimiliki dengan baik. Keuangan yang ada harus disesuaikan dengan anggaran dan kebutuhan masing-masing sekolah, serta mampu mengakomodasi strategi yayasan yang penting untuk menarik minat orang tua dalam menyekolahkan anaknya. Yayasan harus mampu menyiasati hal tersebut agar lembaga pendidikannya bisa berkembang dan tidak hanya jalan di tempat. Namun, regulasi dari pemerintah tidak dapat dilanggar karena Madrasah Aliyah Pinang Belapis juga berada di bawah binaan Kementerian Agama Wilayah Bengkulu. Selain itu, yayasan juga selalu mendapatkan bantuan dari pemerintah sehingga harus mematuhi aturan yang ada.

Diungkapkan oleh ketua yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong Bapak Darul Maukup, S.Ag, menurutnya :

...yayasan berusaha untuk menyeimbangkan antara regulasi pemerintah dengan inovasi yang dilakukan. Inovasi harus tetap dilakukan agar sekolah dapat maju dan berkembang menjadi sekolah berkualitas dengan tetap mengikuti regulasi yang ditentukan oleh pemerintah. Kendala selanjutnya adalah persaingan sekolah di wilayah sekitar Kabupaten Lebong, khususnya sekolah-sekolah negeri. ....Yayasan dan sekolah selalu berusaha meyakinkan

orang tua akan pentingnya pendidikan agama Islam untuk menghadapi perkembangan dunia global. Selain itu, yayasan dan sekolah juga menunjukkan manfaat yang banyak dari keikutsertaan anak dalam kegiatan keagamaan disekolah. Yayasan memperlihatkan berbagai keunggulan yang dimiliki Madrasah Aliyah Pinang Belapis, seperti banyaknya prestasi yang diraih oleh siswa, pemberian sertifikat atau ijazah hafalan al Qurán kepada siswa yang dibina secara khusus, dan kerjasama dengan lembaga lainnya, baik dari luar maupun dalam kabupaten Lebong.<sup>66</sup>

Mengenai strategi yang dilakukan oleh yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong dalam mendapatkan siswa agar bersekolah di Madrasah Aliyah Swasta Pinang Belapis mengalami banyak kendala, dan soal minat masyarakat ini penulis menanyakan langsung dengan salah satu wali siswa kelas X MAS Pinang Belapis, mengapa mereka menyekolahkan anak mereka di yayasan Pinang Belapis? Dari pernyataannya sebagai berikut :

Kami sebagai orang tua tentunya ingin anak kami mendapatkan pendidikan yang bermutu, guna mewujudkan cita-cita anak kami dimasa mendatang, kami menyekolahkan mereka ke Yayasan Pinang Belapis dikarenakan anak kami selain mendapatkan ilmu Umum mereka juga mendapatkan ilmu-ilmu agama sebagaimana yang tercantum dalam kurikulum. Namun kami juga mengakui bahwa persaingan madrasah ini sangat berat dalam memperoleh siswa, dikarenakan banyaknya sekolah-sekolah negeri yang ada disekitar MAS Pinang Belapis ini, namun kami berkomitmen bahwa anak kami harus mengenyam pendidikan agama dan bukan ilmu pengetahuan umum semata, selain itu juga kami menyadari kemampuan anak kami dalam belajaryang memang masih sangat rendah nilainya.<sup>67</sup>

Jadi dapat penulis simpulkan dari strategi yayasan Pinang Belapis dalam upaya mengembangkan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Pinang Belapis mengalami banyakkendala. Kendala yang pertama terdapat pada masalah pembiayaan. Madrasah Aliyah Pinang Belapis adalah sekolah swasta yang dibina

---

<sup>66</sup> Hasil wawancara dengan ketua yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong Bapak Darul Maukup, S.Ag pada tanggal 12 Agustus 2019

<sup>67</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Sudirman, salah seorang wali siswa kelas X MAS Pinang Belapis kabupaten Lebong.

oleh yayasan. Sedangkan, sebagian besar pembiayaan yang dikeluarkan berasal dari organ yayasan itu sendiri.

Kendala yang terakhir adalah persaingan antara lembaga pendidikan. Tidak dapat dipungkiri bahwa saat ini banyak sekali lembaga pendidikan yang mulai bermunculan, khususnya di Kabupaten Lebong, baik itu SMA Negeri maupun SMK Negeri. Banyak sekolah yang ingin menunjukkan karakteristik masing-masing yang dibawa oleh lembaga pendidikan tersebut untuk menarik minat masyarakat.

Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebong, tentang kriteria sekolah masa depan yang menyatakan bahwa “sekolah masa depan harus didukung oleh prasarana yang memadai dan penyelenggaraan pendidikan bertumpu pada pencapaian kualitas, pemerataan dan efektivitas-efisiensi”. Semua komponen dalam lembaga pendidikan sangat mempengaruhi eksistensi dari lembaga tersebut, baik yang tampak secara fisik (seperti sarana dan prasarana) maupun yang tidak tampak secara fisik (seperti kualitas pendidikan dan pembelajaran). Oleh karena itu, dalam menghadapi persaingan antar lembaga pendidikan, yayasan tidak perlu melakukan hal yang negatif kepada lembaga lain, seperti memberikan informasi yang buruk kepada masyarakat tentang suatu lembaga.

**E. Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat yang Dialami oleh Yayasan Pinang Belapis Lebong dalam Mengembangkan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Lebong**

**1. Faktor Pendukung Perkembangan Yayasan Yayasan Pinang Belapis Lebong.**

Adapun faktor pendukung dalam berkembangnya Yayasan Pinang Belapis Lebong antara lain sebagai berikut:

**a. Faktor Internal**

Faktor internal adalah faktor pendukung dalam berkembangnya Yayasan Pinang Belapis Lebong yang dilihat dari sisi dalamnya, adapun faktor pendukung tersebut adalah:

**1. Peran aktif Bapak Darul Maukup, S.Ag sebagai ketua yayasan Pinang Belapis**

Lebong. Bapak Darul Maukup, S.Ag mengatakan:

Yayasan Pinang Belapis ini berdiri berkat dukungan banyak pihak serta kebutuhan pendidikan agama bagi masyarakat sekitar, sehingga saya mempunyai tekad besar untuk mendirikan lembaga pendidikan, yang tujuannya untuk mewadahi kebutuhan masyarakat yang heterogen dan dinamis khususnya dalam bidang pendidikan dan sosial keagamaan. Pada akhirnya kami dapat mendirikan sebuah yayasan yang saya beri nama Yayasan Pinang Belapis yang berkedudukan di Kabupaten Lebong.<sup>68</sup>

Mengenai peranan sosok pendiri yayasan Pinang Belapis ini juga penulis tanyakan kepada masyarakat sekitar madrasah, dari penelusuran dibenarkan bahwa mereka mengenal sosok Bapak Darul Maukup sebagai tokoh agama dan tokoh masyarakat di sekitar desa Tenong.

---

<sup>68</sup> Hasil wawancara dengan Ketua Yayasan Pinang Belapis Lebong Bapak Darul Maukup, S.Ag pada tanggal 22 Juli 2019 di Kabupaten Lebong

Hal ini diungkapkan oleh salah seorang tokoh masyarakat Desa Tabeak Blau II, Bapak AjiAgus Salim, M.Pd. Beliau menjelaskan

.... Tanpa sosok seorang Darul Maukup maka Yayasan Pinang Belapis tidak akan berdiri dan berkembang dengan baik seperti saat ini, hal ini berkat kerja keras dan kegigihan semua pengurus dalam mengupayakan impiannya agar terwujud. Kami mengenal betul peranan beliau...

## 2. Dukungan dari keluarga besar Bapak Darul Maukup, S.Ag

Dari penelusuran penulis dilapangan, diketahui bahwa selain didukung oleh keberadaan bapak Darul Maukup sebagai pendiri dan penggagas pendirian Yayasan Pinang Belapis, terdapat pula peran dari keluarga besarnya. Keluarga besar Bapak Darul Maukup adalah faktor pendukung utama hingga Yayasan Pinang Belapis dapat berdiri dan berkembang sampai sekarang, tidak hanya dukungan moral yang diterima, namun dukungan finansial juga diberikan oleh keluarga besar, sehingga kini berkembang seperti sekarang ini.

## 3. Kinerja pengurus dan tenaga pendidik yang baik.

Di suatu lembaga pendidikan, tentunya terdapat pengurus dan tenaga pendidikan yang turut serta dalam mengembangkan keberadaan lembaganya, hal ini juga sejalan dengan realita yang berada di Yayasan Pinang Belapis. Pengurus yayasan yang diketuai langsung oleh Bapak Darul Maukup selalu bersedia memberikan sumbangsih besar di setiap lini perkembangan yang ada di Yayasan Pinang Belapis ini, dan dengan adanya kepengurusan yang mempuni, kehidupan yayasan menjadi teratur serta berakibat baik bagi para peserta didik dan masyarakat sekitarnya.

Hal ini senada dengan ungkapan sekretaris Yayasan Pinang Belapis Bapak Edi Subandi, S.Ag yang juga turut serta aktif di Yayasan Pinang Belapis, beliau mengungkapkan:

Yayasan Pinang Belapis adalah salah satu lembaga pendidikan sosial dan keagamaan, yang tentunya menaungi lembaga pendidikan, Madrasah Aliyah Swasta Pinang Belapis Lebong. Disetiap kegiatan pembelajarannya pasti terdapat pengurus dan tenaga pendidik yang mempunyai peran aktif demi terlaksananya visi misi yayasan ini. Fungsi tenaga pengajar sangatlah penting bagi kelangsungan lembaga-lembaga pendidikan tersebut, dengan adanya pengurus dan tenaga pendidikan yang mempuni, Yayasan Pinang Belapis dapat berkembang dengan baik dan dapat diterima dengan baik pula oleh masyarakat sekitarnya hingga saat ini.<sup>69</sup>

#### 4. Keunggulan kurikulum dan ekstrakurikuler sekolah

Salah satu pendukung bagi keberadaan sebuah lembaga pendidikan adalah sistem atau proses pembelajarannya, di lembaga pendidikan yang dinaungi oleh Yayasan Pinang Belapis juga terdapat kurikulum yang menyertai siswa yang tugasnya untuk memenuhi kurikulum serta minat bakat dari para siswanya. Yayasan Pinang Belapis menyediakan berbagai proses pembelajaran yang menarik dan berkualitas. Salah satu proses pembelajaran yang menjadi favorit para siswa dan santri adalah ekstrakurikuler dan pelatihan tambahan.

Adapun beberapa ekstrakurikuler yang ada adalah pramuka, belajar pidato, seni hadrah, shalawat banjari dan pencak silat. Pelatihan tambahan yang juga diberikan kepada para siswa dan santri, diantaranya pelatihan pertanian dan peternakan, menjahit serta lain-lainnya. Dengan adanya kurikulum serta ekstrakurikuler yang memadai, Adi Suardi, S.Pd.I selaku kepala Tata Usaha Madrasah Aliyah Pinang Belapis, menegaskan bahwa:

---

<sup>69</sup> Hasil wawancara dengan Sekretaris Yayasan Pinang Belapis Lebong Bapak Edi Subandi, S.Ag pada tanggal 22 Juli 2019 di Kabupaten Lebong

Dengan adanya proses pembelajaran yang baik dan sejalan dengan perkembangan siswa, keberadaan yayasan beserta lembaga pendidikan tempat dia bekerja turut berkembang, hal ini terbukti dengan banyaknya prestasi yang diraih oleh beberapa siswa dalam bidang akademik maupun non akademik.<sup>70</sup>

##### 5. Adanya interaksi yang baik antara guru dan murid

Keberadaan guru dengan murid di sebuah lembaga pendidikan diibaratkan sebuah sisi mata uang, meskipun berbeda tugas, namun keduanya tidak dapat dipisahkan, dengan adanya guru, murid menjadi cerdas dan bijak dan adanya murid, guru dapat menjadi panutan serta ilmunya dapat bermanfaat. Interaksi antara guru dan murid di Yayasan Pinang Belapis ini terjalin dengan sangat baik. Para guru dan pengurus yayasan sudah menganggap muridnya seperti anak sendiri. Dengan adanya interaksi yang baik ini, membuat keberlangsungan aktivitas yayasan menjadi nyaman dan aman.

##### 6. Sarana dan prasarana yang memadai.

Yayasan Pinang Belapis tahun-tahun ini telah berkembang ke taraf yang lebih baik dan professional. Perkembangan ini tentunya juga ditunjang oleh keberadaan sarana dan prasarana yang memadai. Dengan adanya sarana prasarana yang memadai, maka keadaan belajar mengajar di lembaga-lembaga pendidikan Yayasan Pinang Belapis berjalan dengan lancar dan mengalami progress yang baik setiap tahunnya. Hal ini terbukti dengan bertambahnya berbagai sarana penunjang kegiatan pembelajaran, seperti dibangunnya laboratorium, aula, lapangan serta lainnya.

##### b. Faktor Eksternal

---

<sup>70</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Tata Usaha Madrasah Aliyah Pinang Belapis Lebong Bapak Adi Suardi, s.Pd.I pada tanggal 9 Agustus 2019 di MA Pinang Belapis Kabupaten Lebong

Selain pemaparan faktor pendukung internal di atas, keberadaan Yayasan Pinang Belapis juga mendapat beberapa dukungan yang berasal dari masyarakatnya. Adapun faktor pendukung eksternal terhadap Yayasan Pinang Belapis antara lain sebagai berikut:

a. Dukungan positif dari tokoh masyarakat dan warga setempat

Sebelum Bapak H. Mulya Hudori, M.Pd, Bapak Darul Yakup dan kawan-kawan mendirikan Yayasan Pinang Belapis, beliau terlebih dulu berpamitan kepada tokoh-tokoh masyarakat setempat. Pendirian Yayasan Pinang Belapis kemudian mendapat restu dan sambutan yang positif dari kalangan para tokoh masyarakat dan warga umum sekitarnya. Hal ini terbukti tatkala ada kegiatan-kegiatan yang mengatasnamakan masyarakat umum, pengurus yayasan selalu diundang kehadirannya dan menjadi tamu istimewa di acara tersebut. Dengan adanya Yayasan Pinang Belapis, masyarakat sekitar juga menyambut positif dengan langkah memondokkan dan menyekolakan putra putrinya di Madrasah Aliyah Yayasan Pinang Belapis, sehingga pola interaksi yayasan dengan masyarakat terjalin dengan baik.

b. Dukungan dari pemerintah Daerah maupun Kementerian Agama.

Yayasan Pinang Belapis adalah salah satu yayasan yang juga terdaftar di lembaga hukum serta lembaga pemerintahan, dengan akta Notari M. Chotib Nusron, SH. No: 04 tanggal 19 Juli 1994, akta notaris. No: 08 Tanggal 21 Oktober 2014. Dengan latar belakang ini, pemerintahan sekitar sangat mendukung keberadaan yayasan ini, karena secara langsung telah turut serta dalam proses pendidikan SDM pada masyarakat sekitar dan hal itu juga membantu jalannya

tugas pemerintah sebagai pelindung dan pemenuhan sumber daya manusia bagi masyarakatnya.

c. Letak geografi yang strategis.

Salah satu faktor pendukung lainnya adalah letak geografis. Letak geografi Yayasan Pinang Belapis berada di tempat yang sangat strategis. Yayasan ini berada di posisi yang tidak jauh dari pusat kota kabupaten Lebong, hanya berjarak sekitar 3 km. Dengan letaknya yang strategi ini, akses keluar masuk kendaraan serta tamu yang akan menuju yayasan semakin mudah, dan hal ini membuat daya minat masyarakat luar terhadap yayasan diluar desa juga ada.

Dalam meningkatkan mutu pendidikan dapat dipengaruhi oleh faktor input pendidikan dan faktor proses manajemen pendidikan. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Input pendidikan terdiri dari seluruh sumber daya sekolah yang ada. Komponen dan sumber daya sekolah terdiri dari orang (*man*), dana (*money*), sarana dan prasarana (*material*) serta peraturan (*policy*).<sup>71</sup> Dari pengertian di atas maka input pendidikan yang merupakan faktor mempengaruhi mutu pendidikan dapat berupa:

1. Sumber daya manusia sebagai pengelola sekolah yang terdiri dari: a) Kepala sekolah, merupakan guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah. (Sisdiknas tahun 2003 Bab II Pasal 2) b) Guru, adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing,

---

<sup>71</sup> Soebagio Atmodiwirio, 2002, *Manajemen Pendidikan Indonesia* Jakarta: Penerbit Ardadizya Jaya, hal 22

mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik. (UU Nomor 14 tahun 2005 Bab I pasal 1) c) Tenaga administrasi.

2. Sarana dan prasarana. Proses pembelajaran tidak hanya komponen guru, peserta dan kurikulum saja, kehadiran sarana dan prasarana pendidikan sudah menjadi suatu keharusan dalam mencapai keberhasilan pembelajaran.<sup>72</sup> Sarana dan prasarana pendidikan, merupakan media belajar atau alat bantu yang pada hakikatnya akan lebih mengefektifkan komunikasi dan interaksi antara guru dan siswa dalam proses pendidikan.<sup>73</sup>
3. Kesiswaan Siswa sebagai peserta didik merupakan salah satu input yang turut menentukan keberhasilan proses pendidikan. Penerimaan peserta didik didasarkan atas kriteria yang jelas, transparan dan akuntabel.
4. Keuangan (Anggaran Pembiayaan) Salah satu faktor yang memberikan pengaruh terhadap peningkatan mutu dan kesesuaian pendidikan adalah anggaran pendidikan yang memadai. Sekolah harus memiliki dana yang cukup untuk menyelenggarakan pendidikan. Oleh karena itu dana pendidikan sekolah harus dikelola dengan transparan dan efisien.
5. Kurikulum. Salah satu aplikasi atau penerapan metode pendidikan yaitu kurikulum pendidikan. Pengertian kurikulum adalah suatu program atau rencana pembelajaran.<sup>74</sup> Kurikulum merupakan komponen substansi yang utama di sekolah. Prinsip dasar dari adanya kurikulum ini adalah berusaha agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik, dengan tolak ukur

---

<sup>72</sup> Hadiyanto, 2004, *Mencari sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia* Jakarta: Penerbit Rineka Cipta, hal 100

<sup>73</sup> Oemar Hamalik, 1990, *Evaluasi Kurikulum* Bandung: Penerbit Remaja Rosda karya, hal, 22

<sup>74</sup> Wina Sanjaya, 2007, *Kurikulum dan Pembelajaran Teori dan Praktek Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)* , Jakarta: Kencana Prenada Group, hal 5

pencapaian tujuan oleh siswa dan mendorong guru untuk menyusun dan terus menerus menyempurnakan strategi pembelajarannya.

6. Keorganisasian. Pengorganisasian sebuah lembaga pendidikan, merupakan faktor yang dapat membantu untuk meningkatkan kualitas mutu dan pelayanan dalam lembaga pendidikan. Pengorganisasian merupakan kegiatan yang mengatur dan mengelompokkan pekerjaan ke dalam bagian-bagian yang lebih kecil dan lebih mudah untuk ditangani.
7. Lingkungan fisik. Belajar dan bekerja harus didukung oleh lingkungan karena lingkungan sangat berpengaruh terhadap aktivitas guru, siswa dalam aktivitas pembelajaran.
8. Perkembangan ilmu pengetahuan atau teknologi. Di samping faktor guru dan sarana lainnya yang berkaitan dengan dunia pendidikan yaitu faktor eksternal yang berupa perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sekolah sebagai tempat memperoleh ilmu pengetahuan dan berfungsi sebagai transfer ilmu pengetahuan kepada siswa, dituntut untuk mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi saat ini, sesuai dengan bidang pengajarannya.
9. Peraturan Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan nasional dan untuk menghasilkan mutu sumber daya manusia yang unggul serta mengejar ketertinggalan di segala aspek kehidupan yang disesuaikan dengan perubahan global dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, bangsa Indonesia melalui DPR RI pada tanggal 11 Juni 2003 telah mengesahkan Undang-undang Sisdiknas yang baru, sebagai pengganti. (Undang-undang Sisdiknas nomor 2 tahun 2009)

10. Partisipasi atau Peran serta masyarakat. Partisipasi masyarakat dalam dunia pendidikan diharapkan menjadi tulang punggung, sedangkan pihak pemerintah sebatas memberikan acuan dan binaan dalam pelaksanaan program kegiatan sekolah. Peran serta masyarakat di dalam penyelenggaraan pendidikan berarti pula pemberdayaan masyarakat itu sendiri di dalam ikut serta menentukan arah dan isi pendidikan.
11. Kebijakan Pendidikan Salah satu peran pemerintah dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah melakukan desentralisasi pendidikan. Dengan adanya desentralisasi tersebut, maka berbagai tantangan untuk pemerataan dan peningkatan mutu pendidikan mengharuskan adanya reorientasi dan perbaikan sistem manajemen penyelenggaraan pendidikan.
12. Selain faktor input yang telah dikemukakan tersebut, faktor lain yang menentukan mutu pendidikan adalah proses manajemen pendidikan. Secara garis besar, ada dua faktor utama yang mempengaruhi mutu proses dan hasil belajar mengajar di kelas, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Adapun yang termasuk ke dalam faktor internal berupa: faktor psikologis, sosiologis, dan fisiologis yang ada pada diri siswa dan guru. Sedangkan yang termasuk ke dalam faktor eksternal ialah semua faktor yang mempengaruhi proses hasil belajar mengajar di kelas selain factor siswa dan guru.<sup>75</sup>

Berdasarkan pengamatan dilapangan, penulis dapat menyimpulkan faktor-faktor pendukung dalam upaya pihak yayasan Pinang Belapis untuk meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Pinang belapis diantaranya sebagai berikut :

---

<sup>75</sup> Abdul Hadis dan Nurhayati B., 2010, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Bandung: Penerbit AlfaBeta, hal 100- 101

### 1). Potensi calon Peserta didik

Meskipun tidak banyak siswa yang ada, bahkan masih jauh dari target yayasan, namun dari jumlah siswa yang ada merupakan salah satu hal yang berpengaruh secara signifikan dalam menunjang peningkatan mutu pendidikan madrasah dibandingkan dengan calon peserta didik yang tidak ada sama sekali yang mendaftar sebagai peserta didik pada madrasah. Peserta didik yang diterima pada Madrasah Aliyah Pinang Belapis termasuk dalam katagori sekolah yang kurang siswa di kabupaten Lebong. Potensi calon peserta didik yang ada sekarang ini disebabkan oleh beberapa faktor yaitu; Letak geografis yang strategis, lingkungan demografisnya, dan motivasi orang tua

### 2) Faktor Kurikulum

Faktor kurikulum madrasah aliyah Pinang Belapis dilihat dari faktor kurikulumnya berdasarkan dengan standar nasional pendidikan pada aspek standar isi yaitu, kerangka dasar dan struktur kurikulum, beban belajar, kurikulum tingkat satuan pendidikan, dan kalender pendidikan sudah terpenuhi sesuai dengan standar nasional pendidikan. Terpenuhinya kriteria standar nasional pendidikan dalam aspek kurikulum sangat mendukung peningkatan mutu pendidikan madrasah aliyah Pinang Belapis. Kurikulum yang memenuhi standar nasional pendidikan akan menjadikan Guru, peserta didik, dan orang tua peserta didik dapat puas dan merasa berkewajiban ikut serta meningkatkan mutu pendidikan.

Pengembangan kurikulum pada madrasah yang memiliki ciri khusus, yaitu pada struktur sekolah umum pendidikan agama adalah salah satu mata pelajaran yang setara 2 SKS dengan 2 jam pelajaran sedang pada madrasah, Pendidikan agama adalah satu bidang studi mata pelajaran yang terdiri dari 5 mata pelajaran.

Perbedaan ini memberikan daya tarik tersendiri pada kurikulum madrasah yang memotivasi orang tua peserta didik yang sadar akan pentingnya pendidikan dasar keagamaan terhadap anak-anaknya untuk menyekolahkan anaknya pada Madrasah Aliyah Pinang Belapis.

### 3) Tenaga Pendidik

Tenaga pendidik adalah ujung tombak dari setiap kebijakan yang berkaitan dengan pendidikan, akhirnya berpulang pada tenaga pendidik. Pendidik yang melaksanakan secara operasional segala bentuk pola, gerak dan geliatnya perubahan kurikulum pendidikan. Faktor Tenaga Pendidik Keberhasilan peningkatan mutu pendidikan sangat ditentukan dengan tersedianya tenaga pendidik yang memenuhi kualifikasi menurut standar nasional pendidikan, yaitu; Kompetensi Pedagogis, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial. Berdasarkan dengan jumlah guru yang ada pada madrasah aliyah Pinang Belapis yang jumlahnya 23 orang adalah merupakan potensi yang besar yang memberi peluang untuk mengangkat mutu pendidikan madrasah aliyah Pinang Belapis.

## **2. Faktor Penghambat Perkembangan Yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong**

Adapun faktor penghambat perkembangannya Yayasan Pinang Belapis antara lain sebagai berikut:

### 1. Faktor Internal

Faktor internal adalah faktor penghambat dalam berkembangnya Yayasan Pinang Belapis yang dilihat dari sisi dalamnya, adapun faktor penghambat tersebut antara lain sebagai berikut:

a. Kurangnya pendanaan.

Pendanaan adalah faktor terpenting dari keberlangsungan sebuah lembaga pendidikan. Yayasan Pinang Belapis sebagian dananya berasal dari para pendiri yayasan beserta keluarga, bantuan pemerintah dan kas yayasan yang diperoleh dari siswa. Seiring perkembangan yayasan, keperluan dana untuk pembangunan dan berbagai hal lainnya semakin sulit karena banyak siswa yang membayar dengan cicil dan terkadang dana dari pemerintah tidak cair sesuai yang direncanakan sehingga kondisi ini berpengaruh pada lambatnya pembangunan sarana dan prasarana yayasan.

Strategi yang disusun dan dilaksanakan oleh yayasan tidak terlepas dari kendala-kendala yang menghambat. Kendala pertama yang dihadapi yayasan yaitu keuangan yang ada masih dianggap kurang untuk menjalankan seluruh strategi yang ada. Keuangan yang ada tidak sebanding dengan banyaknya strategi yang direncanakan oleh sekolah, sehingga terdapat beberapa strategi, khususnya strategi yang membutuhkan pembiayaan tinggi masih belum dapat dilaksanakan. Solusi dari masalah ini adalah yayasan mengatur keuangan secara efektif dan efisien, serta meminta dukungan secara finansial kepada berbagai pihak, terutama untuk pembangunan gedung sekolah.

b. Pola perilaku siswa yang terkadang tidak mematuhi peraturan yayasan

Keberadaan siswa di sebuah lembaga pendidikan tentunya menjadi bagian utama yang tidak dapat dipisahkan. Yayasan Pinang Belapis menerima siswa/i dari berbagai tempat dan berbagai latar belakang keluarga, sehingga untuk memonitor dan menjaga tingkah laku para siswa/I nya, pihak yayasan mempunyai beberapa peraturan yang wajib ditaati. Namun, dalam

perjalanannya tidak sedikit pula para siswa yang melanggar peraturan-peraturan yang telah ditetapkan dan dengan terpaksa pengurus yayasan menghukum mereka dengan hukuman yang setimpal. Tujuannya agar para siswa/i menjadi pribadi yang bertanggung jawab dan baik budi pekertinya.

c. Sarana dan prasarana yang tidak terjaga

Sejalan dengan berkembangnya Yayasan Pinang Belapis, berkembang pula sarana dan prasarana yang di kembangkan. Namun patut disayangkan, perkembangan sarana prasarana yang baik tidak ditunjang dengan upaya perawatan yang baik pula. Hal ini utamanya bagi para siswa/santri, yang sering menyalahgunakan keberadaan fasilitas yang ada. Contohnya, dengan mencoret-corei meja belajar, dinding kelas serta lainnya.

d. Adanya kebijakan yayasan yang terkadang dinilai sepihak dan jarang bisa diterima oleh masyarakat yayasan meskipun itu demi kebaikan yayasan.

Pengurus yayasan sebagai pemegang penuh atas peraturan dan berbagai kebijakan yang ada, tidak terlepas pula dari sikap salah. Peraturan yang semestinya memberikan dampak baik bagi masyarakat menurut yayasan, tak selalu berjalan dengan lancar, ada beberapa kebijakan-kebijakan pengurus yayasan yang dinilai sepihak oleh masyarakat bahkan orang tua para murid. Contoh, terkadang pengurus yayasan mengubah-ubah jadwal kepulangan siswa pada saat hari libur, terkadang mengganti guru dengan sepihak tanpa ada perundingan terlebih dahulu.

## 2. Faktor Eksternal

Selain pemaparan faktor penghambat internal, keberadaan Yayasan Pinang Belapis juga mendapat beberapa hambatan yang berasal dari faktor eksternal. Adapun faktor penghambat yang berasal dari luar Yayasan Pinang Belapis antara lain sebagai berikut:

### a. Tingkat keamanan yayasan kurang baik.

Sebagai sebuah lembaga pendidikan yang mulai berkembang, tentunya Yayasan Pinang Belapis juga mengembangkan jumlah sarana prasarannya, hal ini juga berimbas kepada makin banyaknya barang inventaris milik yayasan ini. Kondisi yayasan yang semakin luas dan banyaknya asset tidak sebanding dengan tingkat keamanan yang ada. Pengurus yayasan tidak memperkerjakan petugas keamanan, tetapi memandatkan tugas keamanan itu kepada keluarga yang mengabdikan. Kelemahan dalam hal keamanan ini juga diutarakan oleh beberapa pengajar disana.

Salah satu guru bercerita: “Yayasan ini sebenarnya kekurangan tenaga petugas keamanan, hal ini terlihat dari jarang gerbang yayasan ditutup, sering terjadi kehilangan didalam yayasan, dan berbagai permasalahan yang lainnya”.

### b. Ada beberapa orang di lingkungan sekitar yang tidak suka terhadap keberadaan yayasan.

Tidak selamanya keberadaan yayasan sebagai wadah pendidikan bagi masyarakat sekitar dipandang dengan baik, ada pula masyarakat yang memandang negatif akan keberadaan sebuah lembaga pendidikan, entah itu dipengaruhi faktor latar belakang berdirinya, sikap penghuni yayasan dan lain-

lainnya. Keberadaan Yayasan Pinang Belapis juga tidak terlepas dari pandangan negatif masyarakat sekitar.

- c. Beberapa warga sekitar lebih tertarik menyekolahkan anaknya di sekolah negeri dari pada di Yayasan Pinang Belapis.

Sejalan dengan perkembangan zaman, pola pikir masyarakat mulai mengalami kemajuan, salah satunya dalam bidang memilih tempat mendidik anak-anaknya. Yayasan Pinang Belapis sebagai salah satu lembaga pendidikan swasta yang memang mempunyai sedikit perbedaan dengan lembaga pendidikan negeri karena yayasan ini dikemas dengan nuansa Islam. Mayoritas masyarakat sekarang lebih tertarik kepada sekolah negeri dibandingkan sekolah swasta, karena menurut orang tua lulusan sekolahan negeri itu lebih berkualitas. Pola masyarakat yang seperti ini, membuat keberadaan yayasan menjadi kesulitan untuk mencari dan memenuhi jumlah kuota murid setiap tahun ajaran baru.

Peningkatan mutu pendidikan madrasah dalam sistem pendidikan nasional berdasarkan Standar Nasional Pendidikan tidak selamanya berjalan dengan mulus, namun diakui terdapat peluang untuk mencapai tujuan tersebut, tetapi juga tidak terlepas adanya hambatan dan tantangan yang harus diatasi. Dari pengamatan penulis dilapangan dan berdasarkan dokumen yang ada serta keterangan para pengurus yayasan Pinang Belapis, Madrasah Aliyah Pinang Belapis juga mengalami banyak hambatan.

Adapun tantangan yang terdapat pada Madrasah Aliyah Pinang Belapis yang sangat berpengaruh dalam peningkatan mutu pendidikan yaitu;

- 1) Faktor Peserta didik

Faktor peserta didik pada Madrasah Aliyah Pinang Belapis merupakan tantangan yang sangat mendasar dapat dilihat dari beberapa segi;

a) Kurangnya calon peserta didik yang mendaftar, tahun 2018-2019 ini membuktikan jumlah inputnya sangat kurang. Hal ini disebabkan beberapa faktor yaitu;

- 1) Output dari MTs Negeri Lebong yang sangat diharapkan lebih banyak masuk pada Madrasah Aliyah Pinang Belapis sebagai lanjutannya berdasarkan ciri pendidikan Islam yang juga sekolah pertama yang terbanyak outputnya pada tahun-tahun terakhir ini sudah lulus tanpa tes pada SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 2 Lebong, sebagai sekolah terfavorit di Kabupaten Lebong.
- 2) Peserta didik dari sekolah umum masuk ke Madrasah Aliyah Pinang Belapis kebanyakan hanya karena tidak lulus pada pilihan pertama, yang sekaligus dukungan orang tua yang menganggap anaknya masih kurang memiliki dasar-dasar agama yang kuat karena sebelumnya telah memilih sekolah umum yang jumlah pendidikan agamanya sangat minim.
- 3) Bagi Peserta didik yang latar belakang tingkat ekonominya termasuk kategori kurang mampu, menganjurkan anak-anaknya masuk Madrasah Aliyah Pinang Belapis karena Madrasah Aliyah Pinang Belapis sekolah yang paling rendah biaya pendidikannya. Dengan demikian tantangan utama yang dihadapi Madrasah Aliyah Pinang Belapis dalam peningkatan Mutu pendidikan dilihat aspek input peserta didik adalah rendah kuantitas dan kualitas meliputi mutu, dan tingkat ekonominya.

## 2) Faktor Pengelolaan

Pengelolaan atau manajemen Madrasah Aliyah Pinang Belapis dewasa ini sebenarnya sudah baik dan sudah memenuhi Standar Nasional Pendidikan, namun dalam menghadapi peningkatan kuantitas dan kualitas peserta didiknya adalah menjadi tantangan tersendiri yang dihadapi yang harus mendapatkan solusi yang terbaik untuk mengatasinya. Madrasah Aliyah Pinang Belapis harus banyak kreatif dan inovatif sehingga dapat bersaing dengan sekolah-sekolah menengah atas lainnya.

#### **F. Strategi Peningkatan Mutu yang Dilakuan Yayasan Pinang Belapis dalam Mengembangkan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Lebong**

Pada dasarnya strategi Yayasan Islam diharapkan dapat menyatukan seluruh rencana dan mengikat semua bagian menjadi terpadu. Untuk itu perlu menetapkan tujuan, visi, misi dan nilai-nilai yang akan dibudayakan dalam aktivitas Yayasan, dengan mempertimbangkan berbagai aspek yang berkaitan dengan kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), kesempatan (*Opportunity*) dan ancaman (*Threat*). Setelah itu, perlu segera ditindaklanjuti dengan perencanaan secara kronologis-teoritis kemajuan Yayasan dengan mempertimbangkan faktor-faktor kesuksesan dalam bentuk profil aktivitas Yayasan.

Berdasarkan hasil pengamatan penulis dilapangan tentang mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Pinang Belapis, dapat dilihat beberapa strategi yang dilakukan oleh Yayasan Pinang Belapis dalam meningkatkan mutu pendidikan, dari hasil wawancara dan pengamatan maka upaya peningkatan yang dilakukan diantaranya yaitu :

*Pertama*, menerapkan visi, misi dan tujuan yayasan, serta pihak yayasan berusaha keras mewujudkannya melalui kegiatan riil sehari hari. Penekatan visi

misi yang dimiliki yayasan harus dapat di fahami dan diterapkan oleh semua perangkat madrasah, baik kepala sekolah, dewan guru dan para siswa. Sehingga dalam setiap kesempatan pihak yayasan Pinang Belapis selalu mensosialisasikan visi dan misi yayasan tersebut.

*Kedua*, membangun kepemimpinan yang benar-benar profesional (terlepas dari intervensi ideologi, politik, organisasi, dan mazhab dalam menempuh kebijakan yayasan). Dalam point ini pihak yayasan berusaha mencari pimpinan, guru serta staf madrasah yang memenuhi syarat sebagaimana ketentuan yang telah ditetapkan oleh yayasan maupun peraturan perundang-undangan, misalkan semua guru yang mengajar di Madrasah Aliyah Swasta Pinang belapis minimal berpendidikan Strata 1 (S1), hal ini juga upaya yayasan dalam meningkatkan mutu di madrasahnyanya.

Dalam hal peningkatan mutu pada nilai-nilai keagamaan yang dilakukan di Madrasah Aliyah tersebut, pihak yayasan terus berusaha meningkatkan mutu pengetahuan agama para siswanya dengan cara melakukan kajian-kajian keagamaan secara rutin setiap harinya, serta terus menanamkan peentingnya pendidikan agama dalam menunjang prilaku kehidupan yang berakhlatul karimah yang berdasarkan Ahlisunnah wal jamaah. Jadi tidak ada faham mazhab khusus yang diterapkan di madrasah aliyah Pinang Belapis ini.

Menurut wakil ketua I yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong bapak Olik Nurkholik, S.Ag mengatakan :

“.... Di madrasah aliyah Pinang Belapis ini kami tidak menerapkan satu mazhab saja walaupun mayoritas menggunakan mazhab Syafei pelaksanaan ibadah dan fiqih yang diajarkan, namun yaysan juga melalui para guru memberikan pengetahuan semua mazhab ahli sunnah wal jamaah, yang sesuai dengan tuntunan al-Quran dan hadis Rasullullah SAW. Sehingga persoalan khilafiah dalam beribadah maupun fiqih Islam, para siswa dapat memahaminya

dan diharapkan tidak menimbulkan konflik dikalangan siswa maupun masyarakat nantinya”.<sup>76</sup>

*Ketiga*, menyiapkan tenaga pendidik dan tenaga administrasi yang benar-benar berjiwa pendidik sehingga mengutamakan tugas-tugas pendidikan dan bertanggung jawab terhadap keberhasilan peserta didiknya. Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Pinang Belapis pihak yayasan sangat menekankan dalam memilih dan menyeleksi para guru yang ingin mengajar. Karena guru merupakan tulang punggung utama dalam meningkatkan mutu pendidikan pada suatu sekolah atau madrasah.

Ketua yayasan dan sekaligus kepala Madrasah Aliyah Pinang Belapis bapak Darul Maukup, S.Ag mengatakan kepada penulis persolan tenaga pendidik ini, yaitu :

“setiap tahunnya banyak masyarakat yang mengajukan lamaran untuk menjadi guru di Madrasah Aliyah Pinang Belapis ini, bukan saja para sarjana yang baru saja lulus namun juga para Pegawai Negeri Sipil (PNS) baik dilingkungan Diknas maupun Kementerian Agama yang mengajukan lamaran untuk mengajar sebagai penambah jam mengajar, karena disekolah induk mereka kekurangan jam mengajar. Namun kami dari yayasan tentunya memiliki kriteria khusus dalam memilih guru, meskipun madrasah kami ini belum begitu maju dan berkembang, namun pihak yayasan sangat berkomitmen untuk meningkatkan mutu, salah satunya melakukan penyaringan yang ketat kepada dewan guru yang mengajar di madrasah aliyah Pinang Belapis ini”<sup>77</sup>.

*Keempat*, memperbaiki sistem strategi yayasan dalam perekrutan siswa secara proaktif atau dengan istilah “menjemput bola” bahkan “mengejar bola”. Saat ini jumlah siswa di Madrasah Aliyah Pinang Belapis masih sedikit, masih belum memenuhi minimal standar target yayasan, bahkan jauh dari yang

---

<sup>76</sup> Hasil wawancara dengan wakil ketua I yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong bapak Olik Nurkholik, S.Ag, di kantor yayasan Pinang Belapis Lebong pada tanggal 26 Juni 2019.

<sup>77</sup> Hasil wawancara dengan Ketua Yayasan Pinang Belapis Lebong Bapak Darul Maukup, S.Ag pada tanggal 22 Juli 2019 di Kabupaten Lebong

diharapkan, hal ini disebabkan oleh beberapa factor sebagaimana telah penulis jelaskan pada bagian atas dalam bab ini.

Pihak yayasan sangat menyadari bagaimana susahnya meningkatkan mutu pendidikan jika jumlah siswa masih sangat sedikit dan yang berasal seleksi kualitas yang sangat rendah. Hal ini menurut penulis merupakan kendala utama dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, yaitu rendahnya sumber daya manusia yang masuk. Hal senada disampaikan oleh bendahara yayasan Pinang Belapis Lebong bapak Adi Suardi, S.Pd.I, beliau mengatakan :

“...yang menjadi persoalan setiap tahun di madrasah aliyah milik yayasan Pinang Belapis adalah rendahnya minat masyarakat sekitar untuk mendaftar di MA Pinang Belapis, walaupun jika dari evaluasi dari yang mendaftar mereka merupakan dari kualitas yang rendah jika dilihat dari nilai Ujian Nasional mereka yang mendaftar. Hal ini menjadi masalah juga dari segi pendanaan, dengan biaya operasional yang besar sementara pemasukkan ke sekolah sangat sedikit, tentunya hal ini menghambat pihak yayasan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Pinang Belapis..”

*Kelima*, berusaha keras untuk memberi kesadaran pada para siswa bahwa belajar merupakan kewajiban paling mendasar yang menentukan masa depan mereka. Jika berbicara upaya peningkatan mutu pendidikan pada suatu sekolah/madrasah, tentu kita tidak dapat melepaskan dari strategi proses belajar mengajar yang dilakukan. Memberikan motivasi dalam belajar dan berusaha keras agar siswa dan siswa memiliki kesadaran yang tinggi mengenai kewajiban mereka untuk belajar.

Dari pengamatan penulis di lapangan, didapati bahwa guru telah berusaha keras untuk memberikan motivasi kepada para siswa tentang pentingnya semangat untuk belajar dan mengembangkan diri, hal ini terlihat dari keaktifan guru dalam

mengajar, penerapan metode-metode pengajaran yang menyenangkan, sehingga diharapkan siswa terus bersemangat dan termotivasi untuk belajar lebih giat lagi.

Dari keterangan wakil ketua yayasan, diketahui bahwa tidak semua siswa memiliki motivasi yang tinggi dalam belajar, hal ini disebabkan banyak vaktor-vaktor baik internal maupun eksternal dari diri siswa itu sendiri. Dijelaskan oleh wakil ketua yayasan Pinang Belapis Bapak H. Agus Salim, M.Pd bahwa :

Semangat anak-anak untuk belajar memang cukup tinggi, hal ini dikarenakan para dewan guru dan pihak yayasan selalu memberikan motivasi dalam belajar dengan memberikan penjelasan bahwa pentingnya belajar dalam meningkatkan kualitas diri, namun kami akui bahwa ada beberapa siswa yang semangat belajarnya sangat kurang, berbagai factor yang menyebabkan hal ini dapat terjadi, diantaranya ada beberapa siswa yang memang berlatar belakang keluarga kurang mampu, dan mereka kadang membantu orang tua dalam mencari nafkah, jadi saat sekolah kadang kelelahan dan sering tidak focus dalam belajar. Selain itu ada juga siswa yang memiliki masalah dalam keluarganya, misalkan orang tua mereka yang bercerai dan kurangnya dukungan orang tua di rumah dalam memotifasi anak-anak mereka, serta masih banyak lagi persoalan-persoalan dalam meningkatkan semangat belajar para siswa ini..<sup>78</sup>

*Keenam*, merumuskan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan masyarakat. Persoalan kurikulum merupakan persoalan lama yang sering dialami oleh berbagai sekolah atau madrasah. Kurikulum yang diterapkan di Madrasah Aliyah Pinang Belapis sudah menerapkan kurikulum 2013 (K-13), dengan mengacu ketentuan serta petunjuk dari Kementerian Agama RI melalui Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Bengkulu.

Meskipun demikian pihak yayasan Pinang Belapis telah memberikan panduan dalam pelaksanaan serta proses belajar-mengajar yang dilakukan dilingkungan Madrasah Aliyah Pinang Belapis. Dalam panduan tersebut diharuskan kepada semua guru untuk mengacu kepada ketentuan kurikulum yang

---

<sup>78</sup> Hasil wawancara dengan wakil ketua yayasan Pinang Belapis Bapak H. Agus Salim, M.Pd, di Kabupaten Lebong pada tanggal 11 Mei 2019.

telah ada yang telah diberikan oleh Kementerian Agama, dan dalam proses pengembangan pembelajaran pihak yayasan Pinang Belapis memberikan akses serta wewenang dalam mencari sumber-sumber belajar baru dalam rangka penguatan proses belajar mengajar, namun tetap mengacu dengan ketentuan Kurikulum K-13 yang diterapkan.

*Ketujuh*, menggali strategi pembelajaran yang dapat mengakselerasi kemampuan siswa yang masih rendah menjadi lulusan yang kompetitif. Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Pinang Belapis, pihak yayasan memberikan keluluasaan kepada para guru yang mengajar dikelas untuk meningkatkan strategi pembelajaran yang dilakukan, guna mendapatkan hasil yang maksimal dari tujuan proses pembelajaran.

Dalam menggali strategi pembelajaran para dewan guru, pihak yayasan Pinang Belapis telah melakukan berbagai upaya baik berupa dukungan maupun anjuran. Dari hasil wawancara serta pengamatan penulis dilapangan, hal yang telah dilakukan oleh pihak Yayasan Pinang Belapis adalah : 1). Memberikan peluang yang seluas-luasnya kepada kepala madrasah dan para guru dalam mengakselerasi kemampuan siswa yang masih rendah menjadi lulusan yang kompetitif, selanjutnya pihak yayasan juga memberikan dukungan kepada para guru maupun staf tata usaha dalam mengikuti pelatihan-pelatihan dalam bidang strategi pembelajaran, baik yang dilakukan oleh kementerian agama maupun oleh pemerintah daerah Kabupaten Lebong.

*Kedelapan*, menggali sumber-sumber keuangan dan mengembangkannya secara produktif. Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di lingkungan Madrasah Aliyah Pinang Belapis tentu tidak bias dilepaskan dari segi pendanaan.

Pendanaan Madrasah Aliyah Yayasan Pinang Belapis menjadi tanggungjawab pihak yayasan, hal ini sesuai dengan aturan keberadaan yayasan Pinang Belapis.

Pihak Yayasan Pinang Belapis melakukan berbagai upaya dalam strategi peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Pinang Belapis dari segi pendanaan. Dari pengamatan penulis dilapangan biaya operasional yang dikeluarkan oleh Madrasah dating dari berbagai sumber, diantaranya yaitu bantuan pemerintah, dalam hal ini kementerian Agama RI, bantuan pemerintah Daerah Kabupaten Lebong, namun dari kedua sumber dana tersebut bukan sifatnya kontinuitas atau terus menerus. Selanjutnya untuk operasional pendidikan di Madrasah Aliyah Pinang Belapis khususnya untuk gaji guru, staf dan biaya operasional lainnya seperti listrik, air, alat tulis dan sebagainya sepenuhnya diusahakan oleh pihak yayasan.

Dari segi dukungan dana, pihak Yayasan Pinang Belapis juga menerima Sumbangan Pelaksanaan Pendidikan (SPP) dari siswa, namun jumlahnya tidak seberapa. Hal ini dikarenakan jumlah siswa yang sedikit serta kecilnya uang SPP yang dibawarkan oleh wali siswa, sehingga pihak Yayasan Pinang Belapis berusaha mencari sumber-sumber lainnya, namun sampai sejauh ini untuk strategi pendanaan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan di lingkungan Madrasah Aliyah Pinang Belapis masih bersumber dari uang pribadi pengurus yayasan.

*Kesembilan*, membangun sarana dan prasarana yang memadai untuk kepentingan proses pembelajaran, terutama ruang kelas, perpustakaan, dan laboratorium. Jika kita bicara tentang strategi meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Pinang Belapis, factor sarana dan pra sarana merupakan kebutuhan mutlak yang harus disediakan. Saat ini Yayasan Pinang Belapis

memiliki 6 ruang belajar, 1 ruang guru, 1 ruang administrasi, 1 ruang kepala madrasah, 1 ruang perpustakaan, gudang, 6 unit toilet, lapangan upacara, dan sarana olah raga.

Kedepannya Yayasan Pinang Belapis berencana untuk meluaskan kembali lahan milik sekolah serta menambah gedung bangunan baru untuk ruang pertemuan atau aula. Hal ini disampaikan oleh ketua Yayasan Pinang Belapis kepada penulis secara langsung, namun masalah pendanaan masih menjadi kendala utama dalam program penambahan sarana dan pra sarana tersebut.

Namun dari pengamatan penulis di lapangan sarana dan pra sarana yang dimiliki Yayasan Pinang Belapis untuk penyelenggaraan proses belajar mengajar di Madrasah Aliyah Pinang Belapis sudah memadai dan cukup, walaupun terdapat kekurangan di sana-sini, seperti kelengkapan koleksi perpustakaan, kelengkapan sarana olah raga serta sarana penunjang lainnya.

Di samping itu dalam penyelenggaraan pendidikan Islam harus menuju metode pendekatan, maupun strategi yang mampu mempercepat pemberdayaan peserta didik secara maksimal. Hal ini dapat dicapai melalui langkah-langkah:

1. Mengidentifikasi problem peserta didik, baik problem personal, intelektual, maupun hubungan sosial.
2. Menerapkan pendekatan persuasif yang berorientasi pada upaya menyadarkan peserta didik.
3. Menerapkan pemberdayaan intelektual peserta didik.
4. Membuat kondisi sekolah dan pembelajaran yang aman, nyaman, dan menarik bagi peserta didik.
5. Berupaya meningkatkan mutu pada semua aspek secara terus menerus.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong selalu melakukan proses manajemen strategi untuk menentukan strategi yang tepat agar dapat menarik minat orang tua dalam menyekolahkan anaknya. Proses tersebut meliputi perencanaan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Strategi yang disusun oleh yayasan ini disebut dengan strategi promosi. Strategi promosi keunggulan ini dilaksanakan melalui 4 teknik, yaitu informasi lisan melalui orang, penggunaan media, identitas Madrasah Aliyah Pinang Belapis Kabupaten Lebong, serta pelaksanaan teknik peragaan dan pameran.

Keunggulan-keunggulan tersebut mengacu pada 8 standar nasional pendidikan yang ada, sehingga mencakup seluruh komponen pendidikan. Penyusunan dan pelaksanaan strategi yang dilakukan oleh yayasan tersebut memberikan dampak terhadap pihak yang terkait, yaitu jumlah peminat Madrasah Aliyah Yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong semakin bertambah, pengurus Yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong mendapatkan kepercayaan yang tinggi dari berbagai pihak, dan partisipasi masyarakat khususnya orang tua peserta didik semakin meningkat.

Selain dampak, strategi ini juga mengalami berbagai kendala yang menghambat pelaksanaannya. Pertama, keuangan tidak cukup untuk menjalankan seluruh strategi. Solusinya yaitu yayasan mengatur keuangan secara efektif dan efisien, serta meminta dukungan secara finansial kepada pemerintah baik melalui

Kementerian Agama maupun Pemerintah Daerah Kabupaten Lebong. Kedua, adanya batasan inovasi dari regulasi pemerintah. Solusinya yaitu tetap melakukan inovasi dengan tidak meyimang dari aturan-aturan pemerintah. Ketiga, yayasan kesulitan meyakinkan orang tua untuk menyekolahkan anak-anak mereka di Madrasah Aliyah Pinang Belarik. Keempat, persaingan yang ketat antar lembaga pendidikan. Solusi dari masalah ini yaitu optimis dengan selalu melakukan persaingan secara sehat. Selain itu, yayasan beserta seluruh pengurus, kepala sekolah, dewan guru Madrasah Aliyah Pinang Belarik berusaha untuk selalu memberikan mutu pelayanan terbaik kepada orang tua.

## **B. Rekomendasi**

Partisipasi masyarakat dapat diupayakan dengan lebih dahulu memberikan pelayanan terbaik dari pihak madrasah Aliyah Swasta (MAS) Pinang Belarik kepada segenap pengguna madrasah. Pelayanan merupakan hal yang sangat penting sebab madrasah adalah lembaga yang melayani konsumen berupa siswa, dan juga masyarakat umum yang dikenal dengan “stakeholder”. Lembaga pendidikan Islam pada hakekatnya bertujuan memberi layanan. Pihak yang dilayani menginginkan kepuasan dari layanan tersebut, sebab mereka sudah membayarnya melalui berbagai hal seperti SPP, investasi bangunan, dana ujian, bayaran pajak, bantuan pemerintah kepada pihak madrasah guna layanan pendidikan bagi warganya Lebong dan lain-lain. Jadi pihak siswa berhak mendapatkan layanan yang memuaskan.

Usaha peningkatan mutu madrasah kaitannya dengan penciptaan partisipasi masyarakat maka pihak yayasan Pinang Belarik perlu digiatkan upaya seperti

fokus pada pelayanan, kedisiplinan, kemandirian, kecepatan dalam pengambilan keputusan, pengendalian strategik, dan teknologi unggul. Dengan demikian, budaya mutu yang diharapkan akan menjadi kesadaran bersama dalam menciptakan proses pembelajaran yang efektif, efisien dan berkualitas. Dampak dari terciptanya mutu madrasah ini adalah kepuasan siswa.

### **C. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan kepada pihak yang terkait, yaitu:

- (1) ketua Yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong diharapkan menambah jenis teknik yang digunakan dalam promosi keunggulan madrasah dan seyogyanya membentuk tim pengawas untuk memantau secara langsung terhadap implementasi strategi pada masing-masing tim pengelola;
- (2) koordinator bidang akademik dan kerjasama Yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong diharapkan meluangkan waktu dalam berkoordinasi dengan kepala madrasah dan wakil kepala kepala Madrasah Aliyah Pinang Belapis agar implementasi strategi dapat berjalan secara maksimal;
- (3) kepada kepala Madrasah Aliyah Pinang Belapis seyogyanya bisa tepat waktu dalam melaksanakan strategi dan melaporkannya kepada anggota Yayasan Pinang Belapis Kabupaten Lebong lainnya, tidak hanya dikelola sendiri, hal ini agar strategi yang ada dapat berjalan dengan baik sesuai rencana;
- dan (4) bagi peneliti lain agar hasil penelitian ini mampu menjadi bahan referensi sebagai dasar melakukan dan mengembangkan penelitian yang serupa atau penelitian lanjutan sesuai dengan judul penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership; Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006
- Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010
- An-Nahlawi, Abdurrahman, *Pendidikan Islam Di Rumah, Sekolah dan Masyarakat*, terj. Oleh Shihabuddin, Jakarta : GIP, 2004
- Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, Bandung: Pustaka Educa, 2010
- Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial* , Surabaya: Airlangga, 2001
- Dariyanto SS, Kamus besar Bahasa Indonesia lengkap (EYD) dan pengetahuan umum, surabaya: Apollo; 1998.
- Daryanto, Muljo Rahardjo, *Model Pembelajaranan Inovatif*. Yogyakarta: Gava Media, 2012
- Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, London: Kogan, 1993
- Engkoswara, dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, Bandung : Alfabeta, 2010,
- E.P. Hutabarat, *Cara belajar*. Cet. III; Jakarta: PT.BPK Gunung Mulia, 1995.
- Haling Abdul, *Belajar dan Pembelajaran*, Makassar; UNM, 2006.
- Hoy, Charles, at.all. *Improving Quality in Education*. London : Falmer Press. 2000
- Hoy, Wayne K., dan Cecil G. Miskel. *Educational Administration ; Theory, Research, and Practice*. McGraw-Hill. 2008
- H. Malayu Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi, (Dasar Peningkatan Produktivitas)*, Cet. I; Jakarta: Bumi Aksara, 1996.
- H. Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed. Revisi: Cet. V. Jakarta: Bumi Aksara, 2002.

- Ine I Amirman Yousda, *Penelitian dan Statistik Penelitian*, Cet. I; Jakarta: Bumi Aksara, 1993.
- Joko Subagyo, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004
- Joy A Palmer, *Fifty Major Thinkers on Education*, London and New York: Routledge, 2001
- Khaeruddin, Mahfud Junaedi, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Yogyakarta*: Nuansa Aksara, 2007
- Kuncoro, Mudrajad, 2005. *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, Erlangga, Jakarta.
- Lexxy Moleong, *Metode penelitian kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1990
- Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006
- Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004
- Muhammad Atiyah Al-Abrasy, *Dasar-dasar Pokok Pendidikan Islam*, Jakarta: Bulan Bintang, 1993
- Muhammad Abdul Kadir Ahmad, *Metodologi Pengajaran Agama Islam*, Jakarta: Rineka Cipta, 2008
- Mursell, *Succes Full Teching*. Jakarta: Gramedia Pustaka, 1993.
- Nitisimito, *Manajemen Personalial, Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1998.
- Noeng Muhajir, *Metode Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Rake Sarasia, 1996
- Robert W Hefner, *Making Modern Muslims; The Politics of Islamic Education in Southeast Asia*, Honolulu: University of Hawai Press, 2009
- Rohman, M. & Amri, S. *Strategi dan Desain Pengembangan Sistem Pembelajaran*. Jakarta: Prestasi Pustakaraya. 2013
- Sampurno, 2010, *Manajajemen Stratejik: Menciptakan Keunggulan Bersaing yang Berkelanjutan*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.

- Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Cet. VIII; Jakarta: Rajawali Pers, 2001.
- Soejanto Agus, *Psikologi Umum*, Jakarta: Aksara Baru, 1986.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2008
- Sujanto, *Beberapa Pengertian di bidang Kepegawaian*, Jakarta: Rhineka Cipta, 1989.
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian (suatu pendekatan praktek)*, Cet.VII: Jakarta: Rhineka Cipta: 1992
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002
- Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, Jilid I; Jakarta: Universitas Gajah Mada, 1986.
- Tadjab, *Ilmu Jiwa Pendidikan*, Cet. I: Surabaya: Karya Abditama, 1994.
- Undang-undang Pendidikan Nasional RI Tahun 2003.

#### Jurnal

- K.A.Rahman. *Peningkatan Mutu Madrasah melalui Penguatan Partisipasi Masyarakat*, Jurnal Pendidikan Islam UIN Raden Fatah Palembang Edisi 4/25 Tahun 2016
- Maslowski, *A review of inventories for diagnosing school culture*, Journal of Educational Administration, Vol. 44 No. 1, Emerald Group Publishing, 2006
- Sumimah. *Peranan Yayasan Dalam Pengembangan Madrasah di MI Ma'arif NU Teluk*. Jurnal IKA Ma'arif Edisi 2, Yayasan Ma'arif, tahun 2018
- Suryarama. *Peran Yayasan Dalam Pengelolaan Bidang Pendidikan Pada Perguruan Tinggi Swasta*. Jurnal Bangun Pendidikan, IAIN Salah Tiga, Edisi 12 tahun 2015Thabrani Hasbullah, *Rahasia Sukses Belajar*. Cet. II; Jakarta: Rajawali Pers, 1995.

### Website

<http://hukumham.info/index.php?option=com.content&task=view&id=108&itemid=50>

[http://www.lapw.info/home/index.php?option=com\\_content&view=article&id=III:badan-hukumalternatif-pengganti-yayasan-lama&catid=28:hukum](http://www.lapw.info/home/index.php?option=com_content&view=article&id=III:badan-hukumalternatif-pengganti-yayasan-lama&catid=28:hukum)

Sriwidodo, Pendidikan Kedisiplinan SMA Taruna Bumi Katulistiwa Pontianak  
On line: senin, 22 Agustus 2018.

Tobroni, *Percepatan Peningkatan Mutu Madrasah* dalam <http://researchengines.com/drtobroni5-07>



KEPUTUSAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP  
Jl. Dr. A.K. Gani No. 1 Kotak Pos 108 (0732) 21010-21759 Fax. 21010  
Homepage: http://www.iaincurup.ac.id Email: admin@iaincurup.ac.id Kode Pos 39119

KEPUTUSAN  
REKTOR INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP  
Nomor : 56/In.34/PP.00.9/05/2018

Tentang  
PENUNJUKAN PEMBIMBING I DAN II DALAM PENULISAN TESIS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM (MPI)  
PASCASARJANA (S2) INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP

- imbang : a. Bahwa untuk kelancaran penulisan Tesis mahasiswa, perlu ditunjuk dosen Pembimbing I dan II yang bertanggung jawab dalam penyelesaian penulisan yang dimaksud;
- ingat : b. bahwa saudara yang namanya tercantum dalam Surat Keputusan ini dipandang cakap dan mampu serta memenuhi syarat untuk diserahi tugas tersebut;
1. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 184/U/2001 tentang Pedoman, Pengawasan Pengendalian dan Pembinaan Program Diploma, Sarjana dan Pascasarjana di Perguruan Tinggi;
2. Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 406 Tahun 2000 tentang Pembukaan Jurusan/Program Studi Baru pada Perguruan Tinggi di Lingkungan Departemen Agama RI;
3. Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2001 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Kewenangan, Satuan Organisasi, dan Tata Kerja Departemen Agama;
4. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
5. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2018 Tentang Institut Agama Islam Negeri Curup;
6. Surat Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor B.II/3/15447/2018 tanggal 18 April 2018 tentang Pengangkatan Rektor IAIN Curup Periode 2018-2022;
7. Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 6271 Tanggal 05 November 2014 tentang Izin Penyelenggaraan Program Pascasarjana (S2) Pada STAIN Curup.

MEMUTUSKAN:

etapkan : Saudara:

- nama : 1. Dr. Ahmad Dibul Amda, M. Ag NIP 195608051983031009  
2. Dr. Murni Yanto, M. Pd NIP 196512121989031001

Dosen Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup masing-masing sebagai Pembimbing I dan II dalam penulisan Tesis mahasiswa:

NAMA : Muhammad Ridwan

NIM : 17861013

JUDUL TESIS : Peran Yayasan Pinang Belapit dalam Peningkatan Mutu Pendidikan dan Pengembangan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Lebong

- dua : Proses Bimbingan dengan Pembimbing I dan Pembimbing II dilakukan minimal 10 kali dan dapat dibuktikan dengan Kartu Bimbingan Tesis;
- tiga : Pembimbing I bertugas membimbing dan mengarahkan hal-hal yang berkaitan dengan substansi dan konten Tesis. Untuk pembimbing II bertugas dan mengarahkan dalam penggunaan bahasa dan metodologi penulisan;
- empat : Kepada masing-masing pembimbing diberi honorarium sesuai dengan peraturan yang berlaku;
- lima : Surat keputusan ini disampaikan kepada yang bersangkutan untuk diketahui dan dilaksanakan sebagaimana mestinya;
- enam : Keputusan ini berlaku sejak ditetapkan dan berakhir setelah Tesis tersebut dinyatakan sah oleh IAIN Curup atau masa bimbingan telah mencapai 1 tahun sejak SK ini ditetapkan;
- tujuh : Apabila terdapat kekeliruan dalam surat keputusan ini, akan diperbaiki sebagaimana mestinya sesuai peraturan yang berlaku.

Ditetapkan di Curup  
pada tanggal, 16 Mei 2018  
Rektor IAIN Curup  
Mendira Hamid



**YAYASAN PINANG BELAPIS**  
**MADRASAH ALIYAH PINANG BELAPIS**

Alamat : Jl. Desa Ketenong Kec. Pinang Belapis Kab. Lebong  
Email : [madrasahaliyah.pinangbelapis@yahoo.com](mailto:madrasahaliyah.pinangbelapis@yahoo.com)

**SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN**  
**NOMOR : 014 /Ma.PB.03/03/ 2020**

Tang bertanda tangan dibawah ini Kepala Madrasah Aliyah Pinang Belapis Kabupaten Lebong  
Menyatakan bahwa :

|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| Nama                 | : Muhammad Riduan                   |
| Tempat Tanggal Lahir | : Belumai, 27 April 2020            |
| NIM                  | : 17861013                          |
| Fakultas             | : Pascasarjana                      |
| Program Study        | : Manajemen Pendidikan Islam        |
| Universitas          | : Institut Agama Islam Negeri Curup |

Telah Melakukan Penelitian di Madrasah Aliyah Pinang Belapis Kabupaten Lebong selama 6 Bulan  
dari tanggal 13 September 2019 sampai dengan 13 Maret 2020 untuk memperoleh data dalam rangka  
penyusunan Tesis dengan judul "STRATEGI YAYASAN PINANG BELAPIS DALAM  
MENGEMBANGKAN MADRASAH DAN UPAYA PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN  
PADA MADRASAH ALIYAH SWASTA (MAS) DI KABUPATEN LEBONG"

Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dipergunakan seperlunya.

Lebong, 13 April 2020  
Kepala Madrasah



ABDUL KADIR, S.Si



**PEMERINTAH KABUPATEN LEBONG**  
**DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU**  
*Jln. Raya Curup - Muara Aman 39164*

**REKOMENDASI**  
**Nomor : 070/69/DPMPTSP-04/2019**

**TENTANG PENELITIAN**

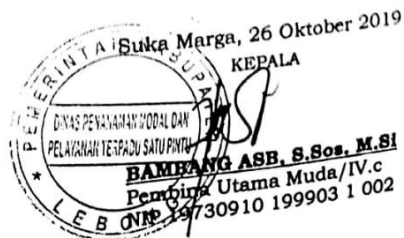
1. Peraturan Bupati Lebong Nomor 60 Tahun 2017 tentang Pendelegasian Wewenang Penadatangan Perizinan Dan Non Perizinan Pemerintah Kabupaten Lebong Kepada Kepala Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Lebong.
2. Surat Direktur Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup Nomor : 298/In.34/I/PPS/PP.00.9/09/2019 tanggal 13 September 2019 Perihal : Rekomendasi Izin Penelitian. Permohonan diterima di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Lebong Tanggal 26 Oktober 2019.

|                           |                                                                                                                                                             |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nama Peneliti /NIM        | : Muhammad Riduan /17861013                                                                                                                                 |
| Maksud                    | : Melakukan Penelitian                                                                                                                                      |
| Judul Penelitian          | : Strategi Yayasan Pinang Belapis dalam Mengembangkan Madrasah dan Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pada Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Lebong. |
| Tempat Penelitian         | : Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Yayasan Pinang Belapis Kab. Lebong                                                                                           |
| Waktu Penelitian/Kegiatan | : 13 September 2019 s/d 13 Maret 2020                                                                                                                       |
| Penanggung Jawab          | : Direktur Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup                                                                                    |

ini merekomendasikan Penelitian yang akan diadakan dengan ketentuan :

- a. Sebelum melakukan penelitian harus melapor kepada Dinas terkait.
- b. Harus menaati semua ketentuan Perundang-undangan yang berlaku.
- c. Selesai melakukan Penelitian agar melaporkan/menyampaikan hasil penelitian kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Lebong.
- d. Apabila masa berlaku Rekomendasi ini sudah berakhir, sedangkan pelaksanaan penelitian belum selesai, perpanjangan Rekomendasi penelitian harus diajukan kembali kepada instansi pemohon.
- e. Rekomendasi ini akan dicabut kembali dan dinyatakan tidak berlaku, apabila ternyata pemegang surat rekomendasi ini tidak menaati/mengindahkan ketentuan-ketentuan seperti tersebut diatas.

dan rekomendasi ini dikeluarkan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.



dan disampaikan kepada...