

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Tinjauan Tentang Strategi Kepala Madrasah

1. Pengertian Strategi

Strategi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia merupakan sebagai ilmu dan seni yang menggunakan sumber daya bangsa untuk melaksanakan kebijaksanaan tertentu dalam perang dan damai.¹ Strategi secara umum mempunyai pengertian suatu garis besar haluan untuk bertindak dalam usaha mencapai sasaran yang telah ditentukan.² Kata strategi berasal dari bahasa Yunan “*stragos*” yang berarti jenderal atau panglima, sehingga strategi diartikan sebagai ilmu kejenderalan atau ilmu kepanglimaannya. Strategi dalam pengertian kemiliteran ini berarti cara penggunaan seluruh kekuatan militer untuk mencapai tujuan perang.³

Sebagaimana dikutip oleh Sedarmayanti strategi menurut pendapat Glueck dan Jauch adalah rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategi perusahaan. Dengan tantangan lingkungan dirancang untuk memastikan tujuan utama dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.

¹ Lubis Grafura, *Strategi Implementasi Pendidikan*, (Jakarta: Prestasi Pustakaraya, 2014), hal. 63

² Syaiful Bahri Djamarah dan Aswan Zain, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), hal. 5

³ W. Gulo, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Grasindo, 2008), hal. 1

Strategi juga bisa dikatakan tindakan yang bersifat terus menerus, mengalami peningkatan dan dilakukan melalui sudut pandang tentang apa yang diinginkan serta yang diharapkan oleh konsumen dimasa depan.⁴

Strategi dalam organisasi merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana organisasi akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing.⁵ Dalam bidang pendidikan istilah strategi disebut juga teknik atau cara yang sering dipakai secara bergantian. Untuk memenuhi strategi atau teknik maka penjelasannya biasanya dikaitkan dengan istilah pendekatan atau metode. Strategi adalah suatu cara atau metode yang digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan yang telah ditetapkan agar terjadi kesesuaian dengan teknik yang diinginkan dalam mencapai tujuan.

Dari berbagai konsep strategi diatas bisa disimpulkan bahwa strategi adalah sesuatu yang telah direncanakan untuk menentukan tindakan bagi lembaga pendidikan atau perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Strategi dasar dari setiap usaha ada beberapa masalah, yaitu:

- a. Pengidentifikasian dan penetapan spesifikasi dan kualifikasi yang harus dicapai dan menjadi sasaran usaha tersebut dengan mempertimbangkan aspirasi masyarakat yang memerlukannya.

⁴ Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung : PT Refika Aditama, 2014), hal. 2

⁵ David J. Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S, (Yogyakarta: Andi, 2003), Cet. Ke-16, hal. 16

- b. Pertimbangan dan penetapan pendekatan utama yang ampuh untuk mencapai sasaran.
- c. Pertimbangan dan penetapan langkah-langkah yang ditempuh sejak awal sampai akhir.⁶

Adapun ciri-ciri strategi menurut Stoner dan Sirait dalam Hamdani adalah sebagai berikut:

- 1) Wawasan waktu, meliputi cakrawala waktu yang jauh ke depan, yaitu waktu yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan tersebut dan waktu yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan tersebut dan waktu yang diperlukan untuk mengamati dampaknya.
- 2) Dampak, walaupun hasil akhir dengan mengikuti strategi tertentu tidak langsung terlihat untuk jangka waktu lama, dampak akhir akan sangat berarti.
- 3) Pemusatan upaya, sebuah energi yang efektif biasanya mengharuskan pemusatan kegiatan, upaya atau perhatian terhadap rentang saran yang sempit.
- 4) Pola keputusan, kebanyakan strategi mensyaratkan bahwa sederetan keputusan tertentu harus diambil sepanjang waktu. Keputusan-keputusan tersebut harus saling menunjang, artinya mengikuti suatu pola yang konsisten.
- 5) Peresapan, sebuah strategi mencakup suatu spectrum kegiatan yang luas mulai dari proses alokasi sumber daya sampai dengan kegiatan

⁶ Abu Ahmadi dan Joko Tri Prasetyo, *Strategi Belajar Mengajar*, (Bandung: Pustaka Setia, 1997), hal. 12

operasi harian. Selain itu, adanya konsistensi sepanjang waktu dalam kegiatan-kegiatan ini mengharuskan semua tingkatan organisasi bertindak secara naluri dengan cara-cara yang akan memperkuat strategi.⁷

Strategi selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Sehingga dalam lembaga pendidikan juga memerlukan perencanaan yang tepat sesuai dengan tujuan yang akan dicapai. Dilihat dari pentingnya lembaga pendidikan untuk melakukan perencanaan agar sesuai dengan tujuan maka diperlukannya juga kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di lembaga tersebut.

2. Macam - Macam Strategi

a. Strategi Diversifikasi

Terdapat dua macam strategi diversifikasi (*diversification strategies*) yaitu terkait dan tak terkait.

1) Diversifikasi terkait

Diversifikasi terkait adalah jenis strategi dimana perusahaan menambah produk atau jasa yang baru namun masih berkaitan dengan produk atau jasa perusahaan yang lama. Diversifikasi terkait berupaya mentransfer keahlian yang bernilai secara kompetitif, tips dan trik teknologis atau kapabilitas lain dari satu bisnis ke bisnis yang terpisah ke dalam satu operasi

⁷ Hamdani, *Strategi Belajar Mengajar*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2011), hal. 18

tunggal untuk mencapai biaya yang lebih rendah, memanfaatkan nama merek yang sudah dikenal luas, kerja sama lintas bisnis untuk menciptakan kekuatan dan kapabilitas sumber daya yang bernilai secara kompetitif.

2) Diversifikasi tak terkait

Diversifikasi tak terkait adalah jenis strategi dimana perusahaan menambah produk atau jasa yang baru namun tidak berkaitan sama sekali dengan garis bisnis perusahaan sebelumnya. Strategi diversifikasi tak terkait lebih memilih portofolio bisnis yang sanggup memberikan kinerja keuangan yang sangat baik di industrinya sendiri. Diversifikasi tak terkait melibatkan usaha untuk mencari dan mengakuisisi perusahaan-perusahaan yang asetnya bernilai rendah atau yang secara finansial sedang tertekan. Atau yang memiliki prospek pertumbuhan tinggi namun kekurangan modal investasi.⁸

b. Strategi Intensif

1) Penetrasi pasar (*market penetration*)

Penetrasi pasar adalah strategi yang mengusahakan peningkatan pasar untuk produk atau jasa yang ada di pasar saat ini melalui upaya-upaya pemasaran yang lebih besar. Penetrasi pasar meliputi penambahan jumlah tenaga penjualan, peningkatan pengeluaran untuk iklan, penawaran produk-

⁸ Husni Mubarok, *Manajemen Strategi*, (Kudus: STAIN Kudus, 2009), hlm. 103

produk promosi penjualan secara ekstensif, atau pelipat gandaan upaya-upaya pemasaran.

2) Pengembangan pasar (*market development*)

Pengembangan pasar meliputi pengenalan produksi atau jasa yang ada saat ini ke wilayah-wilayah geografis yang baru. Strategi ini sangat efektif ketika saluran-saluran distribusi baru yang tersedia dapat diandalkan, tidak mahal dan berkualitas baik, ketika organisasi sangat berhasil dalam bisnis yang dijalankannya, ketika pasar baru yang belum dikembangkan dan belum jenuh muncul, ketika organisasi mempunyai modal dan sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mengelola perluasan operasi.

3) Pengembangan produk (*product development*)

Pengembangan produk adalah sebuah strategi yang mengupayakan peningkatan penjualan dengan cara memperbaiki atau memodifikasi produk atau jasa yang ada saat ini. Pengembangan produk biasanya membutuhkan pengeluaran yang besar untuk penelitian dan pengembangan.⁹

c. Strategi integrasi

1) Integrasi ke depan (*forward integration*)

Integrasi kedepan terjadi ketika perusahaan memasuki industri yang menggunakan, mendistribusikan, atau menjual produk-

⁹ *Ibid.*, hlm 109-116

produknya. Saat ini semakin banyak pemasok yang menjalankan strategi integrasi ke depan dengan cara membangun situs web untuk secara langsung menjual produk mereka kepada konsumen.

2) Integrasi ke belakang (*backward integration*)

Integrasi ke belakang adalah sebuah strategi yang mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pemasok perusahaan. Strategi ini sangat tepat digunakan ketika perusahaan pemasok saat ini tidak dapat diandalkan, terlalu mahal, atau tidak dapat memenuhi kebutuhan perusahaan.

3) Integrasi horizontal (*horizontal integration*)

Integrasi horizontal mengacu pada strategi yang mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pesaing perusahaan dengan melakukan merger atau dengan melakukan akuisisi.¹⁰

3. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah atau kepala sekolah tersusun dari dua kata, yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kepala dapat diartikan orang atau guru yang memimpin suatu sekolah atau lembaga pendidikan formal. Sedangkan sekolah ialah bangunan atau lembaga untuk belajar dan mengajar serta

¹⁰ *Ibid.*, hlm. 117-124

tempat menerima dan memberi pelajaran.¹¹ Secara umum kepala sekolah dimaksudkan berlaku untuk seluruh pengelola lembaga pendidikan yang meliputi kepala sekolah, kepala madrasah, direktur akademik, ketua sekolah tinggi, rektor institusi atau universitas, kiai pesantren dan sebagainya. Mereka adalah pemimpin pendidikan atau lebih konkretnya sebagai pemimpin lembaga pendidikan.¹²

Kepala sekolah merupakan pimpinan tunggal disekolah yang mempunyai tanggung jawab untuk mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah.¹³ Kepala sekolah juga dapat didefinisikan sebagai guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.¹⁴

Dari berbagai paparan diatas sehingga yang dimaksud dengan kepala sekolah atau madrasah adalah guru yang memiliki kemampuan untuk memimpin sumber daya dalam lembaga pendidikan dan mempunyai tanggung jawab dalam segala kegiatan pendidikan untuk mencapai keberhasilan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

¹¹ *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, <https://kbbi.web.id/buku.html>. Diakses pada tanggal 3 Desember 2018, pukul 21.09 WIB

¹² Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007), hal. 286

¹³ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2013), hal 181

¹⁴ Basri Hasan, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2014), hal.40

4. Peran Kepala Madrasah

Dinas Pendidikan (Depdikbud) telah menetapkan bahwa kepala madrasah atau sekolah harus mampu melaksanakan perannya sebagai educator; manajer; administrasi dan supervisor. Dalam perkembangan selanjutnya sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala madrasah atau sekolah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator, dan motivator di sekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan kepala sekolah sedikitnya harus mampu sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator.

a. Kepala Sekolah Sebagai Educator (Pendidik)

Dalam melaksanakan tugasnya sebagai educator atau pendidik, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

Sumidjo mengemukakan bahwa memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik, melainkan harus dipelajari keterkaitannya

dengan makna pendidikan, sarana pendidikan dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan. Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik dan artistik.¹⁵

Sebagai educator, kepala harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Pengalaman semasa menjadi guru, menjadi wakil kepala sekolah, atau menjadi anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan pekerjaannya, demikian halnya pelatihan dan penataran yang pernah diikuti.

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai educator, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik dapat dideskripsikan sebagai berikut. *Pertama*, mengikutsertakan guru-guru dalam penataran untuk menambah wawasan para guru. Kepala sekolah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan

¹⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), hal. 98-99

dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Kedua, kepala sekolah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan di papan pengumuman. Hal ini dapat memotivasi peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya. *Ketiga*, menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.¹⁶

b. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Dalam melakukan tugasnya sebagai manajer kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Pertama, memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah

¹⁶ *Ibid.*, hal. 100-101

harus mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manajer kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seuruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan. Kepala sekolah harus mampu bekerja melalui orang lain (wakil-wakilnya), serta berusaha untuk senantiasa mempertanggungjawabkan setiap tindakan.

Kedua, memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasive dan dari hati ke hati. Dalam hal ini, kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal. *Ketiga*, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah.¹⁷

c. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum,

¹⁷ *Ibid.*, hal. 103-104

mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah.¹⁸

d. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstra kurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium dan ujian. Kemampuan melaksanakan program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pelaksanaan program supervisi klinis, program supervisi nonklinis, dan program supervisi ekstra kurikuler. Sedangkan kemampuan memanfaatkan hasil supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pemanfaatan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan pemanfaatan hasil supervisi untuk mengembangkan sekolah.¹⁹

e. Kepala Sekolah Sebagai Leader

¹⁸ *Ibid.*, hal. 107

¹⁹ *Ibid.*, hal. 111-112

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Kepala sekolah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kemampuan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

f. Kepala Sekolah Sebagai Innovator

Dalam melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai innovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integrative, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin serta adaptable dan fleksibel.

g. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).²⁰

5. Strategi Kepala Madrasah

a. Formulating Strategi

Formulating strategi mencakup penetapan visi, misi dan program yang dibangun dari hasil analisis internal dan eksternal. Analisis internal menghasilkan gambaran tentang kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Adapun analisis eksternal menghasilkan peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threatment*). Kegiatan selanjutnya dalam *formulating* ini adalah menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan.²¹

Berkaitan dengan formulasi tersebut, maka terkandung beberapa hal yang perlu dirumuskan, yaitu: bisnis apa yang akan dilakukan; bisnis apa yang harus ditinggalkan; bagaimana

²⁰ *Ibid.*, hal. 115-120

²¹ Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Kencana, 2003), hal. 386

mengalokasikan sumber daya material dan nonmaterial; apakah harus melakukan ekspansi atau atau diversifikasi bisnis; apakah harus memasuki pasar internasional atau lokal; apakah harus membentuk *joint venture* dan bagaimana menghindari pengambilan secara paksa.

Terdapat lima langkah dalam perumusan formulasi strategi yang harus dilakukan, yaitu: penentuan misi (*mission determination*) yaitu pencitraan bagaimana sekolah seharusnya bereksistensi; assesmen lingkungan eksternal (*environmental external assessment*) yaitu mengakomodasi kebutuhan lingkungan akan mutu pendidikan yang dapat disediakan oleh sekolah; assesmen organisasi (*organization assesment*) yaitu merumuskan dan mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal; perumusan tujuan khusus (*objective setting*) yaitu penjabaran dan pencapaian misi sekolah yang ditampakkan dalam tujuan sekolah dan tujuan tiap-tiap mata pelajaran; penentuan strategi (*strategi setting*) yaitu memilih strategi yang paling tepat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan menyediakan anggaran, sarana dan prasarana, maupun fasilitas yang dibutuhkan untuk itu.²²

Penyusunan strategi berkaitan erat dengan fungsi utama organisasi yang dituangkan secara jelas dalam pernyataan misi organisasi. Strategi yang diformulasikan juga bersifat praktis

²² Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hal.133

karena berorientasi pada aksi berdasarkan hasil pengujian faktor internal dan eksternal. Secara spesifik hal-hal yang harus diperhatikan dalam penyusunan strategi yaitu: menentukan visi, misi, tujuan dan sasaran yang akan dicapai dengan tepat sehingga dapat digunakan sebagai acuan operasional kegiatan organisasi terutama dalam pencapaian tujuan akhir organisasi; mengenali lingkungan dimana organisasi berada; melakukan analisis yang bermanfaat dalam positioning organisasi untuk mempertahankan eksistensi dan melaksanakan tujuannya.²³

Selain itu penyusun strategi juga harus memutuskan alternatif strategi mana yang akan memberikan keuntungan terbanyak; keputusan strategi yang mengikat organisasi terhadap produk, pasar, sumber daya dan teknologi yang secara spesifik untuk jangka waktu yang panjang, serta strategi dalam menentukan keunggulan kompetitif jangka panjang.

Jika dilakukan pengamatan secara saksama, maka *formulating* strategi yang pada dasarnya merupakan pengembangan dari fungsi *planning* dalam manajemen konvensional, pada hakikatnya adalah akumulasi dari kerja intelektual dan mental, yakni kemampuan melakukan analisis yang berdasarkan data-data yang dapat diidentifikasi dan diverifikasi, juga ketajaman daya analisa dan keberanian untuk mengambil keputusan yang

²³ Akdon, *Strategik Manajemen for Educational Management: Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2006), hal. 82

diperhitungkan. Pekerjaan *formulating* yang demikian itu hanya dapat dilakukan oleh orang-orang yang memiliki kemampuan *conceptual* dan moral. *Formulating* tersebut didalamnya terdapat kebijakan-kebijakan yang diperhitungkan secara cermat dan akurat, yakni berbagai segi kelemahan dan kekurangannya. Untuk itu tidaklah salah, jika kegiatan *formulating*, *decision* dan *planning* tersebut membutuhkan waktu yang lama serta sumber daya yang unggul. Dalam kaitan ini, maka tidaklah salah jika dalam *formulating* tersebut seseorang meminta bantuan tenaga konsultan.²⁴

Disisi lain, ada beberapa komponen yang harus diperhatikan dalam menyusun rencana kinerja. Komponen untuk rencana kinerja tersebut meliputi: sasaran, indikator kinerja, dan target yang akan dicapai pada periode bersangkutan; program yang akan dilaksanakan; kegiatan, indikator kinerja dan target yang diharapkan dalam suatu kegiatan.²⁵ Oleh karena itu, kepala sekolah harus memanfaatkan sumber daya manusia yang ada guna merumuskan formulasi yang efektif dan efisien untuk meningkatkan mutu pendidikan lembaga yang dikelola.

b. Implementing Strategi

Setelah strategi utama dan sasaran jangka panjang ditetapkan maka proses selanjutnya yang tidak kalah penting adalah

²⁴ Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan...*, hal. 387

²⁵ Akdon, *Strategik Manajemen for Educational Management ...*, hal. 84

mengimplementasikan strategi dalam bentuk tindakan. Pada dasarnya implementasi strategi merupakan tindakan mengimplementasikan strategi yang telah disusun kedalam berbagai alokasi sumber daya secara optimal. Dengan kata lain, dalam mengimplementasikan strategi kita menggunakan formulasi strategi untuk membantu pembentukan tujuan-tujuan kinerja, alokasi dan prioritas sumber daya.²⁶ Secara teoritis dan praktis, implementasi strategi mensyaratkan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang telah diformulasikan dapat dijalankan.

Di dalam implementasi strategi tersebut termasuk pula mengembangkan budaya yang mendukung strategi; menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan pada usaha pemasaran; menyiapkan anggaran; mengembangkan dan memberdayakan sistem informasi; dan menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja organisasi. Implementasi strategi di dalamnya juga mencakup memobilisasi karyawan dan manajer untuk menempatkan strategi yang telah diformulasikan menjadi tindakan. Untuk itu implementasi strategi membutuhkan disiplin

²⁶ *Ibid.*, hal. 82-83

pribadi, komitmen dan pengorbanan yang tinggi dari pimpinan, manajer, karyawan dan staf.²⁷

Dengan demikian, suksesnya implementasi strategi terletak pada kemampuan manajer untuk memotivasi karyawan, yang lebih tepat disebut seni daripada ilmu. Strategi yang telah diformulasikan tetapi tidak diimplementasikan, maka tidak akan memiliki arti apapun. Kemampuan interpersonal sangat dipentingkan, memengaruhi semua karyawan dan manajer dalam organisasi. Semua harus memberi jawaban apa yang harus dilakukan untuk mengimplementasikan bagian kita dalam strategi perusahaan, dan bagaimana cara terbaik untuk menyelesaikan pekerjaan. Tantangannya adalah mendorong semua manajer dan karyawan untuk bekerja dengan penuh antusias dan penuh kebanggaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Jika diamati secara seksama tentang implementasi strategi ini erat kaitannya dengan peran dan fungsi pimpinan, manajer dan staf dan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang didasarkan pada komitmen, tanggungjawab, minat, perhatian dan motivasi yang tinggi. Yaitu para pimpinan, manajer, staf dan karyawan yang termasuk *great employer* (pegawai-pegawai yang unggul). Selain itu implementing strategic ini merupakan hal yang bersifat inti dari fungsi manajemen strategik, karena disinilah inti atau kekuatan dari

²⁷ Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan...*, hal. 387

sebuah manajemen, yakni pelaksanaannya yang berjalan dengan efektif dan didukung oleh sumber daya manusia yang unggul. Dalam hubungan ini manajemen strategik erat kaitannya dengan manajemen mutu terpadu yang berorientasi pada pelayanan yang memuaskan pelanggan.²⁸

c. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi adalah usaha-usaha untuk memonitor hasil-hasil dari perumusan (formulasi) dan penerapan (implementasi) strategi termasuk mengukur kinerja organisasi, serta mengambil langkah-langkah perbaikan jika diperlukan. Dengan evaluasi strategi seorang manajer dapat mengetahui berbagai macam kendala yang dihadapi saat proses implementasi strategi berjalan. Jika proses ini dilakukan secara berkala, maka implementasi strategi akan berjalan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Karena strategi evaluasi juga dapat meminimalisir kesalahan-kesalahan atau problematika dalam implementasi strategi yang telah diformulasikan.²⁹

David Hunger dan L.Wheelen menegaskan bahwa walaupun evaluasi merupakan elemen terakhir dari manajemen strategi, namun dapat menunjukkan secara tepat kelemahan-kelemahan dalam implementasi strategi sebelumnya dan mendorong proses keseluruhan untuk dimulai kembali. Agar evaluasi dapat berjalan dengan efektif. Maka seorang manajer harus mendapatkan umpan

²⁸ *Ibid.*, hal. 388

²⁹ Winardi Karshi Nisjar, *Manajemen Strategik*, (Bandung: Mandar Maju, 1997), cet. Ke.1, hal. 86

baik yang jelas, tepat dan tidak bisa dari bawahannya yang ada dalam organisasi tersebut.³⁰

Evaluasi strategi adalah alat utama untuk mendapatkan informasi berjalan tidaknya sebuah strategi yang ditetapkan. Tiga aktivitas dasar evaluasi strategi yaitu: meninjau ulang faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi saat ini; dan mengukur kinerja; dan mengambil tindakan korektif. Selain itu evaluasi juga dibutuhkan, karena kesuksesan hari ini tidak menjamin kesuksesan di hari esok. Sukses selalu membawa masalah baru yang berbeda, perusahaan yang puas diri akan mengalami kegagalan.³¹

Fokus utama dalam evaluasi strategi adalah pengukuran dan penciptaan mekanisme umpan balik yang efektif. Pengukuran kinerja merupakan tahap yang penting untuk melihat dan mengevaluasi capaian atau hasil pekerjaan yang telah dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan yang menjadi sasaran pekerjaan tersebut.³²

Dalam memetakan evaluasi strategi dibagi menjadi tiga tahapan. *Tahap pertama* adalah pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja meliputi: kinerja kegiatan yang merupakan tingkat pencapaian target (rencana tingkat capaian) dari masing-masing kelompok indikator kinerja kegiatan; tingkat pencapaian sasaran

³⁰ David Hunger & L. Wheelen, *Manajemen Strategis...*, hal.19-20

³¹ Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan...*, hal. 388

³² Akdon, *Strategic Manajemen for Educational...*, hal. 84

instansi pemerintah yang merupakan tingkat pencapaian target (rencana tingkat capaian) dari masing-masing indikator sasaran yang telah ditetapkan sebagaimana dalam dokumen rencana kinerja. *Tahap kedua* adalah analisis dan evaluasi kinerja yang bertujuan untuk mengetahui *progress* realisasi kinerja yang dihasilkan, maupun kendala dan tantangan yang dihadapi dalam mencapai sasaran kinerja. Analisis dari evaluasi ini dapat digunakan untuk melihat efisiensi, efektivitas, ekonomi maupun perbedaan kinerja. *Tahap ketiga* adalah pelaporan. Pelaporan adalah penyampaian perkembangan dan hasil usaha (kinerja), baik secara lisan atau tulisan maupun dengan komputer. Salah satu tujuan dilakukannya pelaporan adalah pelaksanaan akuntabilitas. Dengan adanya pelaporan ini diharapkan akan mampu mengkomunikasikan kepada stakeholders sejauh mana tujuan organisasi telah dilaksanakan.³³

Strategi evaluasi merupakan strategi yang mampu mengukur, mengevaluasi program, dan memberikan umpan balik (*feed back*) kinerja organisasi. Strategi ini terdiri dari dua kegiatan yaitu: pengukuran dan analisis kinerja; pelaporan dan pertanggungjawaban. Pengukuran kinerja merupakan tahap yang penting untuk melihat dan mengevaluasi kinerja organisasi dalam

³³ *Ibid.*, hal. 84

mencapai tujuan.³⁴ Dengan adanya evaluasi strategi dalam organisasi atau lembaga pendidikan dapat mengevaluai untuk menjadi lebih baik kedepannya. Dengan begitu kepala sekolah akan merumuskan strategi-strategi baru untuk perbaikan kedepan.

B. Tinjauan Tentang Mutu Pendidikan

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Mutu biasa disebut *quality* atau kualitas. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia mutu adalah baik buruk suatu benda, kadar, taraf atau derajat misalnya kepandaian, kecerdasan dan sebagainya.³⁵ Secara umum kualitas atau mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau tersirat.³⁶

Sebagaimana dikutip oleh Sagala menurut Edward Sallis mutu dapat dipandang sebagai sebuah konsep yang absolut sekaligus relatif. Mutu dalam percakapan sehari-hari sebagian besar dipahami sebagai sesuatu yang absolut. Dalam definisi yang absolut, sesuatu yang bermutu merupakan bagian dari standar yang tinggi dan tidak dapat diungguli. Adapun mutu yang relatif dipandang sebagai suatu yang

³⁴ Haris Syamsudin, “*Manajemen Strategik Lembaga Pendidikan Islam dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*” (*Studi Multi Kasus di MTsN Kunir Blitar dan SMP Islamic Boarding School Ar-Rohman Malang*)” (Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Tesis tidak diterbitkan, 2013), Dalam <http://repo.iain-tulungagung.ac.id>, Diakses Pada Jum’at, 30 November 2018 Pukul 08.40 WIB

³⁵ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2001), hal.768

³⁶ Haris Syamsudin, “*Manajemen Strategik Lembaga Pendidikan Islam dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*” (*Studi Multi Kasus di MTsN Kunir Blitar dan SMP Islamic Boarding School Ar-Rohman Malang*)” (Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Tesis tidak diterbitkan, 2013), Dalam <http://repo.iain-tulungagung.ac.id>, Diakses Pada Jum’at, 30 November 2018 Pukul 08.40 WIB

melekat pada sebuah produk yang sesuai dengan kebutuhan pelanggannya. Untuk itu dalam definisi relatif ini, produk atau layanan akan dianggap bermutu, bukan karena mahal atau eksklusif, melainkan karena memiliki nilai, misalnya keaslian produk, wajar dan familiar.

Sebagaimana dikutip Sagala arti dari mutu menurut Edwards Deming yang diakui sebagai bapak mutu menyatakan bahwa mutu atau kualitas adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau kualitas adalah apa pun yang menjadi kebutuhan dan keinginan konsumen. Adapun menurut Joseph Juran menyatakan bahwa kualitas adalah kecocokan penggunaan produk untuk memenuhi kebutuhan kepuasan pelanggan atau kualitas sebagai kesesuaian terhadap spesifikasi. Dalam konteks pendidikan, mutu mencakup *input*, proses, *output* pendidikan.³⁷ Sagala menjelaskan bahwa mutu pendidikan adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh jasa pelayanan pendidikan secara internal maupun eksternal yang menunjukkan kemampuannya memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat, mencakup input, proses, dan output pendidikan.³⁸

Dalam pengertian mutu mengandung makna dan derajat (tingkat keunggulan suatu produk (hasil kerja atau upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible* atau *intangibile*. Mutu yang *tangible*

³⁷ E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hal. 157

³⁸ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hal. 170

artinya dapat diamati dan dilihat dalam bentuk kualitas suatu benda atau dalam bentuk kegiatan dan perilaku. Misalnya televisi yang bermutu karena mempunyai daya tahan (tidak cepat rusak), warna gambarnya jelas, suara terdengar bagus, dan suku cadangnya mudah didapat, perilaku yang menarik dan sebagainya. Sedangkan mutu yang *intangible* adalah suatu kualitas yang tidak dapat secara langsung dilihat atau diamati, tetapi dapat dirasakan dan dialami, misalnya suasana disiplin, keakraban, kebersihan dan sebagainya.³⁹

Pengertian mutu pendidikan dapat dilihat dalam dua hal, yakni mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. proses pendidikan yang bermutu apabila seluruh komponen pendidikan terlibat dalam proses pendidikan itu sendiri. Faktor-faktor dalam proses pendidikan adalah berbagai *input*, seperti bahan ajar, metodologi, sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana, dan sumber daya lainnya serata penciptaan suasana yang kondusif. Sedangkan mutu pendidikan dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu. Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan (*student achievement*) dapat berupa tes hasil kemampuan akademis (misalnya ulangan umum, UAS, dan UN). Dapat pula dibidang lain seperti prestasi di suatu cabang olahraga, seni atau keterampilan tambahan tertentu misalnya komputer, beragam jenis tekni, jasa, dan sebagainya.

³⁹ B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004), hal. 210

Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang seperti suasana, disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan dan sebagainya.⁴⁰

Mutu pendidikan yang tinggi tentu diperlukan desentralisasi terhadap fungsi-fungsi manajemen sekolah untuk mengoptimalkan kebijakan pada tingkat manajemen sekolah dalam melaksanakan programnya. Desentralisasi fungsi-fungsi administrasi dan manajemen ini memberikan kewenangan kepada kepala sekolah bersama seluruh personal sekolah untuk menentukan visi dan misi, menyusun perencanaan sekolah, membagi tugas kepada seluruh personal, memimpin penyelenggaraan program, melakukan pengawasan dan perbaikan sesuai dengan keperluan. Keterkaitan ini menunjukkan bahwa peranan antara para profesional, orang tua, dan masyarakat saling melengkapi memenuhi tuntutan kualitas sekolah.⁴¹

Sementara itu ada tiga faktor penyebab rendahnya mutu pendidikan yaitu: kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *educational production function* atau input-input analisis yang tidak konsisten; penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara sentralistik; peran serta masyarakat khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan sangat minim. Dalam proses peningkatan mutu agar tetap terkontrol dan mutu tetap terjaga bahwa harus ada standar yang mengatur dan disepakati secara nasional

⁴⁰ *Ibid.*, hal. 210

⁴¹ Sagala, *Manajemen Strategik...*, hal.170

untuk dijadikan indikator evaluasi keberhasilan peningkatan mutu tersebut. Pemikiran seperti ini telah mendorong munculnya pendekatan baru yakni pengelolaan peningkatan mutu pendidikan yang mampu memberdayakan semua sumber daya yang dimiliki sekolah sehingga tujuan dapat tercapai.⁴²

Ada beberapa elemen bahwa sesuatu yang dikatakan bermutu atau berkualitas yakni sebagai berikut:

- a. Kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.
- b. Kualitas mencakup produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan.
- c. Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah (apa yang dianggap berkualitas saat ini mungkin dianggap kurang berkualitas pada saat yang lain).
- d. Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.

Tiga konsep dasar yang perlu dibedakan dalam konsep mutu adalah:

- 1) Pengendalian mutu (*quality control*)

Kendali mutu merupakan konsep mutu yang lebih dulu dikenal dan dilaksanakan dengan cara mendeteksi dan

⁴² Aminatul Zahro, *Total Quality Management: Teori dan Praktik Manajemen untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hal. 21

mengeliminasi produk-produk gagal yang tidak sesuai dengan standar. Konsep kendali mutu dalam bidang pendidikan dilaksanakan dengan melakukan Ujian Akhir Semester dan Ujian Kenaikan Kelas (UAS dan UKK)

2) Penjaminan Mutu (*quality assurance*)

Penjaminan mutu yang diterapkan dengan cara mencegah hasil dan layanan yang tidak bermutu, terutama pada Proses Belajar Mengajar (PBM).

3) Manajemen Mutu Total (*Total Quality Management*)

Manajemen mutu total dilakukan melalui perbaikan secara berkelanjutan dengan melihat mutu yang melekat pada semua fungsi manajemen. *Total Quality Management* (TQM) memandang mutu sebagai kesesuaian antara spesifikasi dengan standar yang ditentukan, sesuai dengan kegunaannya, produk yang memuaskan *stakeholders*, dan karakteristik produk atau jasa yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan harapan *stakeholders*.

Mutu adalah kesesuaian dengan syarat atau standar yang ditetapkan, dan pada umumnya terkait dengan tiga aspek, yakni: produk, layanan dan harapan konsumen. Pada bidang pendidikan, mutu produk sering mengacu pada ukuran luar pendidikan yakni kompetensi lulusan. Sedangkan mutu layanan pendidikan mengacu pada ukuran layanan dalam proses pendidikan. Mutu layanan atau jasa

pendidikan, serta mutu lulusan tersebut dikaitkan dengan pemenuhan kebutuhan dan harapan pengguna atau pelanggan pendidikan. oleh sebab itu, konsep mutu dalam pendidikan tersebut sering mengacu pada aspek utama yang terkait dengan pendidikan yaitu hasil belajar (*learning outcomes*), belajar (*learning*), dan pembelajaran (*teaching*).⁴³

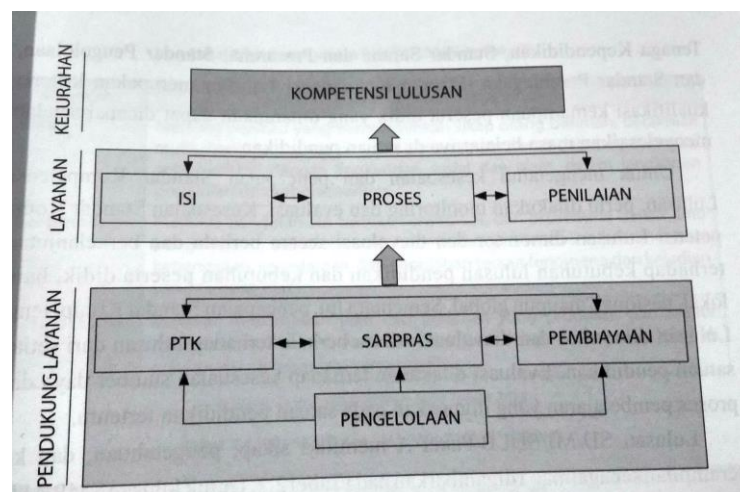
2. Standar Mutu Pendidikan

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa Sistem Pendidikan Nasional adalah keseluruhan komponen pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, yaitu untuk mengembangkan kemampuan, serta meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia Indonesia.

Keberadaan satuan pendidikan baik secara jenjang dan jenis yang tersebar di seluruh Negara Kesatuan Republik Indonesia memiliki keragaman berdasarkan kebutuhan masyarakat, layanan proses pendidikan, sarana dan prasarana, tenaga pendidik dan kependidikan, serta mutunya. Oleh karena itu, standarisasi mutu regional dan nasional merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan dalam upaya penjaminan dan peningkatan mutu pendidikan.

⁴³ Ridwan Abdullah, dkk, *Penjaminan Mutu Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), hal. 8

Upaya penjaminan dan peningkatan mutu pendidikan sulit dilepaskan keterkaitannya dengan manajemen mutu, semua fungsi manajemen dijalankan semaksimal mungkin agar dapat memberikan layanan yang sesuai atau melebihi Standar Nasional Pendidikan yang ditetapkan BSNP. Namun, tidak semua satuan pendidikan dan pihak yang terkait, dapat memahami dan memiliki komitmen dalam memenuhi SNP tersebut. Berdasarkan hal tersebut perlu dijelaskan tentang Standar Nasional Pendidikan dan cara mengukur pencapaian Standar Nasional Pendidikan. Keterkaitan antar standar dapat dilihat pada gambar tersebut.



Gambar 2.1 Standar Nasional Pendidikan

a. Standar Kompetensi Lulusan (SKL)

Pengertian Standar Kompetensi Lulusan berdasarkan Permendikbud Nomor 54 Tahun 2013 adalah kriteria mengenai kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, keterampilan, dan pengetahuan. Standar Kompetensi Lulusan

digunakan sebagai acuan utama pengembangan Standar Isi, Standar Proses, Standar Penilaian Pendidikan, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan dan Standar Pembiayaan. Standar Kompetensi Lulusan merupakan kriteria kualifikasi kemampuan peserta didik yang diharapkan dapat dicapai setelah menyelesaikan masa belajarnya di satuan pendidikan.

b. Standar Isi Pendidikan

Standar isi pendidikan mencakup lingkup materi minimal dan tingkat kompetensi minimal untuk mencapai kompetensi lulusan minimal pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.⁴⁴ Berdasarkan PP Nomor 32 Tahun 2013, Standar Isi adalah kriteria mengenai ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan, pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Ruang lingkup materi dirumuskan berdasarkan, muatan wajib yang ditetapkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, konsep keilmuan, dan karakteristik satuan pendidikan dan program pendidikan. Selanjutnya tingkat kompetensi dirumuskan berdasarkan kriteria, tingkat perkembangan peserta didik, kualifikasi kompetensi Indonesia, dan penguasaan kompetensi yang berjenjang.⁴⁵

c. Standar Proses Pendidikan

⁴⁴ Ridwan Abdullah, dkk, *Penjaminan Mutu Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), hal. 41

⁴⁵ *Ibid.*, hal. 43

Standar proses pendidikan mencakup kegiatan perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran dan pengawasan proses pembelajaran. Untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien, setiap satuan pendidikan perlu menerapkan keseluruhan proses tersebut.

d. Standar Penilaian Pendidikan

Penilaian pendidikan adalah proses pengumpulan dan pengolahan informasi untuk mengukur pencapaian hasil belajar peserta didik. Standar penilaian pendidikan disusun sebagai acuan dalam penilaian bagi pendidik, satuan pendidikan, dan pemerintah yang terkait dengan satuan pendidikan untuk jenjang pendidikan dasar dan menengah.

e. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 mengatur tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Kualifikasi akademik yang dipersyaratkan untuk dapat diangkat sebagai guru dalam bidang-bidang khusus yang sangat diperlukan.

f. Standar Sarana dan Prasarana

Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana dan prasarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan. Setiap satuan

pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi, dan ruang lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

g. Standar Pengelolaan Pendidikan

Berdasarkan Permendiknas Nomor 19 tahun 2007, dinyatakan bahwa setiap satuan pendidikan wajib memenuhi standar pengelolaan pendidikan yang berlaku secara nasional. Setiap sekolah harus merumuskan visi sekolah sebagai cita-citta bersama warga sekolah atau madrasah dan segenap pihak yang berkepentingan pada masa yang akan datang, mampu memberikan motivasi, inspirasi, dan kekuatan pada warga sekolah atau madrasah dan segenap pihak yang berkepentingan. Sekolah atau madrasah juga merumuskan misi sekolah yang memberikan arah dalam mewujudkan visi sekolah sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yang akan dicapai dalam kurun waktu tertentu.⁴⁶

h. Standar Pembiayaan

Standar pengeolaan pembiayaan dapat dilihat dalam pedoman pembiayaan dalam Permendiknas Nomor 19 tahun 2007 tentang

⁴⁶ *Ibid.*, hal. 101

Standar Pengelolaan. Pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional sekolah atau madrasah mengatur: sumber pemasukan, pengeluaran, dan jumlah dana yang dikelola; penyusunan dan pencairan anggaran serta penggalangan dana diluar investasi dan operasional; kewenangan dan tanggungjawab kepala sekolah atau madrasah dalam membelanjakan anggaran pendidikan sesuai dengan peruntukannya; dan pembukaan semua penerimaan dan pengeluaran serta penggunaan anggaran, untuk dilaporkan kepada komite sekolah atau madrasah serta institusi di atasnya.⁴⁷

3. Indikator Mutu Pendidikan

Menurut Cipi Triatna mutu layanan pendidikan dapat dikategorikan berdasarkan pandangan sistem, yaitu kategori hasil, proses, masukan.

- a. Mutu hasil ialah kebermutuan hasil pendidikan yang dirasakan utamanya oleh peserta didik sebagai wujud nyata dari proses pembelajaran.
- b. Mutu proses adalah kebermutuan yang dilihat dari sejauh mana peserta didik merasa nyaman dengan layanan pembelajaran yang dilakukan oleh guru dengan berbagai sumber daya yang dimiliki sekolah.

⁴⁷ *Ibid.*, hal. 110

c. Mutu masukan ialah mutu yang nampak dari berbagai masukan untuk terjadinya proses pembelajaran yang meliputi, kurikulum, fasilitas, siswa dan berbagai hal lain yang berkontribusi terhadap proses pembelajaran⁴⁸

Sedangkan menurut Depdiknas dalam Mulyasa mengungkapkan, bahwa dalam konteks pendidikan pengertian mutu mencakup tiga hal berikut ini:

- 1) Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Input dapat berupa sumberdaya, perangkat lunak dan harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses. Input sumberdaya meliputi sumber daya manusia yaitu, kepala sekolah, guru, karyawan sekolah, siswa. Input perangkat lunak meliputi struktur organisasi sekolah dan peraturan perundang-undangan sekolah. Adapun untuk input harapan berupa visi, misi, tujuan dan sasaran-sasaran atau target yang ingin dicapai oleh sekolah.
- 2) Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pepaduan input sekolah dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan, mampu mendorong motivasi dan minat belajar.

⁴⁸ Cepi Triatna, *Pengembangan Manajemen Sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015, hal. 52-53

3) Output pendidikan adalah kinerja sekolah, maksud dari kinerja sekolah ialah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses perilaku sekolah. Khusus yang berkaitan dengan output sekolah, dapat dijelaskan bahwa output sekolah dikatakan berkualitas atau bermutu tinggi jika prestasi sekolah, khususnya prestasi peserta didik menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam: Prestasi akademik berupa nilai ulangan umum, nilai ujian akhir, karya ilmiah, lomba-lomba akademik; Prestasi non akademik, seperti olahraga, kesenian, keterampilan, kegiatan ekstrakurikuler⁴⁹

4. Faktor Pendukung dan Penghambat Peningkatan Mutu Pendidikan

a. Faktor pendukung dalam meningkatkan mutu pendidikan

Mutu pendidikan merupakan sesuatu yang di perjuangkan, maka dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan yang di perjuangkan tidak lepas dari adanya beberapa faktor pendukung. Sebagaimana dikutip oleh Rohiat menurut Minnah El Widdah, terdapat Sembilan faktor pendukung dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah sebagai berikut:

1) Kurikulum dan pembelajaran

Aspek kurikulum dan pembelajaran ini memiliki peranan yang sangat penting dalam keberhasilan program peningkatan mutu

⁴⁹ E Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan...*, hal. 157-158

madrasah. Hal ini tidak hanya berupa dokumen tertulis yang memuat sejumlah mata pelajaran yang di ajarkan pada siswa, tetapi juga memuat rumusan tujuan-tujuan yang hendak dicapai dalam rangka mewujudkan visi dan misi madrasah. Selain itu dalam kurikulum juga dirumuskan strategi/metode dan teknik-teknik pembelajaran, sumber-sumber, alat dan media yang dibutuhkan bahkan pendekatan penilaian terhadap keberhasilan pembelajaran tersebut.

2) Adminitrasi atau Manajemen

Apabila dilihat dari sasarannya, adminitrasi pelayanan pendidikan dapat dibedakan menjadi pelayanan adminitrasi siswa, pelayanan adminitrasi personil, pelayanan adminitrasi kurikulum, dan pelayanan adminitrasi sarana dan prasarana madrasah. Kegiatan-kegiatan pelayanan ini pada dasarnya merupakan sesuatu system, dimana antara pelayanan yang satu dengan yang lain saling berhubungan dan saling mempengaruhi.

3) Sarana dan prasarana

Fasilitas dalam hal ini meliputi bangunan fisik sekolah, ruang kelas, perpustakaan dan laboratorium yang sangat penting bagi kelangsungan pembelajaran. peranan sumber belajar sangat penting dalam kegiatan peningkatan mutu madrasah. Maksud dari sumber belajar dalam hal ini, tidak cukup buku-buku

pelajaran saja, namun termasuk meliputi sumber belajar manusia, uang, bahan peralatan maupun media yang dapat memberikan kontribusi penting bagi hasil belajar siswa.

4) Ketenagaan

Seorang pendidik dituntut untuk menjadi guru yang professional, maka harus mampu melakukan tugas-tugas keguruan terutama dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai keberhasilan pembelajaran.

5) Siswa

Siswa merupakan salah satu komponen inoput pada system sekolah, maka keadaan siswa harus dipertimbangkan sedemikian rupa sehingga dapat diproses untuk meningkatkan kompetensinya.

6) Partisipasi masyarakat

Peran serta dan partisipasi dari masyarakat ini meliputi dari keterlibatan orang tua siswa dalam menyusun program, keterlibatan dalam pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan, pelaporan pelaksanaan⁵⁰

b. Faktor penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan

Praktik dalam usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan tidak selamanya berjalan mulus dan lancar, terkadang muncul

⁵⁰ Rohiat, *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2008), hal. 29-34

berbagai kendala dalam mewujudkan mutu pendidikan sebagaimana yang diharapkan. Adapun faktor-faktor penghambat peningkatan mutu menjadi kendala sehingga mengalami kesulitan dalam meningkatkan mutu pendidikan, antara lain:

- 1) Lembaga pendidikan berbeda dengan layanan jasa dan perdagangan.

Perlu dipahami bahwa tugas dari pendidikan agar siswa memiliki berbagai nilai dan kepercayaan yang semuanya sukar untuk ditukar. Dalam layanan jasa dan perdagangan mudah untuk dihitung berapa modal, berapa barang terjual dan berapa keuntungan yang diperoleh. Akan tetapi, bukan sama sekali dalam pendidikan tidak dapat diukur seperti prestasi dan kecerdasan kognitif

- 2) Tujuan pendidikan termasuk sukar diukur tingkat ketercapaiannya.

Tercapai tujuan pendidikan seharusnya tidak cukup pada nilai namun termasuk selesai dari proses belajar mengajar di sekolah. Tujuan pendidikan bersifat jangka panjang yaitu menyiapkan manusia yang baik. Manusia yang baik kadang kala tidak langsung dirasakan sebagai bukti tercapainya tujuan pendidikan tersebut, melainkan setelah mengalami proses panjang dalam rentang kehidupan manusia.

3) Hak pelanggan untuk menentukan pilihan pendidikan

Peserta didik disatu pihak sebagai pelanggan yang harus diberikan pelayanan pendidikan dan pembelajaran terbaik, namun disisi lainnya sebagai manusia dapat menentukan sendiri pilihan terbaiknya. Pembentukan manusia tidak sama dengan pembentukan barang yang mudah direkayasa menjadi bentuk-bentuk baru.

4) Manajemen sekolah menghadapi masalah fragmentatif

Ketika dalam pengambilan keputusan sekolah banyak dipengaruhi oleh faktor tuntutan dari pihak luar seperti wali siswa, pemerintah dan lapangan kerja. Unsur-unsur tersebut berada di luar dan sangat beragam kepentingan, tidak dalam jajaran manajemen sekolah, sehingga tarik menarik kepentingan sukar dihindarkan.

5) Kepala sekolah memiliki tugas mengajar yang berlebihan

Kepala sekolah terkadang terlalu sibuk dalam kegiatan mengajar, sehingga kurang memiliki waktu untuk melaksanakan manajemen mutu pendidikan. Tugas rangkap sering kali menyebabkan tidak optimalnya tugas tersebut, karena tugas satu dengan lainnya tidak dapat dibatasi. Menjadi guru harus profesional, demikian juga menjadi kepala sekolah sudah semestinya harus profesional. Namun, profesional dalam dua bidang secara bersamaan seringkali menjadi kendala.

- 6) Kepala sekolah dan guru memiliki profesi yang sama dengan guru

Dalam sistem koordinasi antara kepala sekolah dan guru terkadang menjadi saling bergesekan, sehingga berpengaruh terhadap tujuan bersama untuk mencapai mutu pendidikan⁵¹

- 7) Pengelola kurangnya wawasan untuk memperbaiki sistem kualitas

Kurangnya wawasan untuk memperbaiki sistem kualitas dapat dipengaruhi karena tidak mengikuti *training* serta tidak mengikuti penataran-penataran yang diberikan, misalnya di sekolah tidak pernah memberikan bagaimana pengelola harus bekerja dalam sekolah sebagaimana pengelola harus bekerja dalam sekolah sebagai suatu system untuk menerapkan progam-progam perbaikan

- 8) Kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *education production function*

Pendekatan ini menganggap bahwa apabila *input* pendidikan seperti pelatihan guru, pengadaan buku dan alat pelajaran serta perbaikan sarana dan prasarana pendidikan lainnya terpenuhi maka mutu pendidikan (*output*) secara otomatis akan terjadi. Dalam kenyataannya, mutu pendidikan yang diharapkan belum sesuai harapan. Sebab, selama ini dalam menerapkan

⁵¹ *Ibid.*, hal. 43-44

pendekatan *education production function* terlalu memusatkan pada *input* pendidikan dan kurang memperhatikan pada proses pendidikan.

9) Penyelenggaraan pendidikan nasional yang sentralistik

Hal ini mengakibatkan sekolah sebagai penyelenggara pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi, yang mempunyai jalur sangat panjang dan terkadang kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kondisi sekolah setempat. Maka dengan demikian sekolah kehilangan kemandirian, inisiatif untuk memajukan termasuk mutu pendidikan sebagai satu tujuan pendidikan nasional.

10) Peran serta masyarakat

Pertisipasi masyarakat selama ini sangat minim khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan pada umumnya lebih banyak bersifat dukungan dana, bukan turut andil dalam pengambilan keputusan, monitoring dan evaluasi⁵²

C. Strategi Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan

Dari paparan diatas mengenai strategi kepala madrasah yang perlu dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan di lembaga yang dikelola dengan memperhatikan formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi. Ada beberapa pendapat lain juga menyebutkan strategi kepala madrasah atau sekolah dengan pelaksanaan program untuk

⁵² E Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan...*, hal. 159-160

meningkatkan mutu pendidikan di sekolah perlu dilakukan strategi dalam pelaksanaannya. Strategi yang dilakukan kepala sekolah untuk peningkatan mutu pendidikan yang adalah:

1. Pemenuhan sarana prasarana sekolah, hal ini dilakukan kepala sekolah guna untuk menunjang kegiatan peningkatan mutu pendidikan di sekolah.
2. Penetapan standar penilaian, hal ini dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, pencapaian mutu tersebut dilihat dari hasil yang diperoleh dari hasil nilai akademik dan nonakademik.
3. Pemberian arahan kepada guru maupun peserta didik dalam pengajaran, hal ini dilakukan kepala sekolah dengan melakukan kunjungan ke kelas-kelas yang bertujuan untuk melihat bagaimana proses pengajaran yang dilakukan guru dan peserta didik, selain itu kepala sekolah memberikan motivasi kepada peserta didik untuk terus meningkatkan minat belajarnya di sekolah.
4. Meningkatkan profesionalisme guru, hal ini dilakukan kepala sekolah guna untuk meningkatkan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.
5. Pembinaan khusus untuk peserta didik, hal ini dilakukan pihak sekolah guna untuk memberikan pembinaan bagi peserta didik untuk meningkatkan prestasi belajar peserta didik baik dari akademik maupun nonakademik.

6. Pendekatan kepada stakeholder, hal ini dilakukan kepala sekolah dengan melakukan pendekatan kekeluargaan antara guru, karyawan maupun peserta didik dan juga orang tua peserta didik yang bertujuan agar mudah untuk mencapai program sekolah.⁵³

Lembaga pendidikan tidak sederhana yang dipikirkan karena butuh perbaikan yang berkelanjutan, berikut ini langkah-langkah dalam meningkatkan mutu pendidikan:

- a) Memperkuat Kurikulum

Kurikulum adalah instrumen pendidikan yang sangat penting dan strategis dalam menata pengalaman belajar siswa, dalam meletakkan landasan-landasan pengetahuan, nilai, keterampilan, dan keahlian, dan dalam membentuk atribut kapasitas yang diperlukan untuk menghadapi perubahan-perubahan sosial yang terjadi.

- b) Memperkuat Kapasitas Manajemen Sekolah

Diproposisikan bahwa manajemen berbasis sekolah (MBS): (1) akan memperkuat rujukan referensi nilai yang dianggap strategis dalam arti memperkuat relevansi, (2) memperkuat partisipasi masyarakat dalam keseluruhan Kegiatan pendidikan, (3) memperkuat preferensi nilai pada kemandirian dan kreativitas baik individu maupun kelembagaan, dan (4) memperkuat dan mempertinggi kebermaknaan fungsi kelembagaan sekolah.

⁵³ Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan...*, hal. 23

c) Memperkuat Sumber Daya Tenaga Kependidikan

1) Memperkuat Sistem Pendidikan Tenaga Kependidikan

Dalam jangka panjang, agenda utama upaya memperkuat sumber daya tenaga kependidikan ialah dengan memperkuat sistem pendidikan dan tenaga kependidikan yang memiliki keahlian.

2) Memperkuat Kepemimpinan

Dalam fondasi berbagai karakteristik pribadi, pimpinan lembaga pendidikan perlu menciptakan visi untuk mengarahkan lembaga pendidikan dan karyawannya.

3) Meningkatkan Mutu Mengajar Melalui Program Inovatif Berbasis Kompetensi

Selama ini sekolah terutama guru masih sangat terbatas dalam melakukan inovasi-inovasi pembelajaran. Disisi lain, upaya untuk memperkuat kemampuan mengajar telah diupayakan melalui berbagai jenis penataran, pendidikan, ataupun pelatihan-pelatihan. Melalui berbagai kegiatan tersebut dikenalkan pada inovasi-inovasi pembelajaran. Tetapi dari pengalaman empirik tampaknya upaya-upaya itu belum secara signifikan membawa perubahan dalam arti peningkatan mutu hasil belajar. Pengembangan bahan ajar, pengembangan strategi dan metode pembelajaran, pengembangan sistem evaluasi, dan pengembangan MBS. Kebutuhan akan inovasi itu

dapat dilihat dalam dua hal yaitu untuk kepentingan inventions dan untuk kepentingan perubahan kultural sekolah, sehingga terbangun suatu kultur yang (1) berorientasi inovasi, (2) menumbuhkan kebutuhan untuk terus maju dan meningkat, (3) kebutuhan untuk berprestasi, (4) inovasi adalah sebagai suatu kebutuhan.

4) Mengoptimalkan Fungsi-Fungsi Tenaga Kependidikan

Di sekolah-sekolah selama ini yang berperan utama adalah guru. Seorang guru melaksanakan berbagai fungsi baik fungsi mengajar, konselor, teknisi, maupun pustakawan. Bahkan, dalam kasus-kasus tertentu terdapat guru mengajar bukan berdasarkan keahliannya. Kondisi ini jelas kurang menguntungkan bagi terselenggaranya suatu proses pendidikan yang baik diperlukan fungsi-fungsi kependidikan yang saling mendukung, sehingga dapat dicapai suatu hasil yang maksimal.

5) Perbaikan yang berkesinambungan

Perbaikan yang berkesinambungan berkaitan dengan komitmen (*Continuos quality Improvement* atau CQI) dan proses *Continuous pross Improvement*. Dengan mempelajari proses, alat, dan keterampilan yang tepat.

6) Manajemen berdasarkan fakta

Pengambilan keputusan harus didasarkan pada fakta yang nyata tentang kualitas yang didapatkan dari berbagai sumber diseluruh jajaran organisasi. Jadi, tidak semata-mata atas dasar intuisi, praduga, atau *organizational* politik. Ukuran mutu pendidikan disekolah mengacu pada derajat keunggulan setiap komponennya, bersifat relatif, dan selalu ada dalam perbandingan. Ukuran sekolah yang baik bukan semata-mata dilihat dari kesempurnaan komponennya dan kekuatan yang dimilikinya, melainkan diukur dari kemampuan sekolah dalam mengantisipasi perubahan, konflik, serta kekurangan atau kelemahan yang ada dalam sekolah tersebut (dengan menggunakan analisis SWOT)⁵⁴

⁵⁴ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (Yogyakarta : PT IRCiSoD, 2010), hal. 110-11

D. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelusuran peneliti terkait dengan hasil penelitian terdahulu, peneliti menemukan beberapa penelitian yang secara tidak langsung terkait dengan strategi kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan. Beberapa penelitian terdahulu yang penulis temukan adalah:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

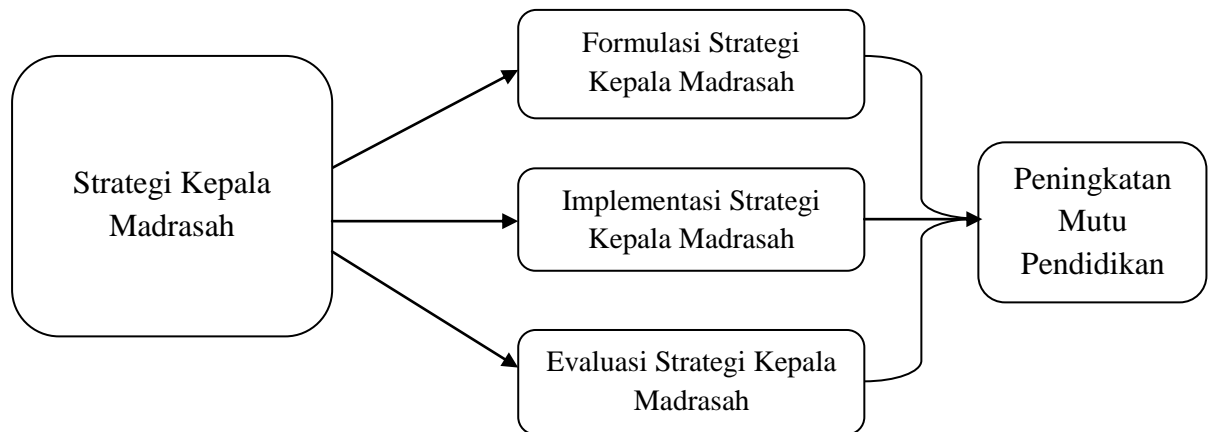
No	Nama, Judul, Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Nur Khasanah, Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Darussalam Surakarta Tahun Ajaran 2016/2017	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu adalah sebagai berikut, merumuskan visi misi dan tujuan lembaga; menyiapkan pendidik yang benar-benar berjiwa pendidik; meningkatkan promosi untuk membangun citra lembaga ; mengkondisikan lingkungan belajar yang aman dan nyaman.	Adapun kesamaan penelitian yaitu, adapun persamaannya meneliti tentang kepala sekolah dan mutu pendidikan.	Adapun perbedaan penelitian yaitu, judul, fokus pembahasan, lokasi serta hasil penelitian
2	Ihwanto, Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN Klego Boyolali Tahun Ajaran 2013	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan adanya, evaluasi diri; perumusan visi, misi dan tujuan lembaga; perencanaan dan pelaksanaan.	Adapun persamaan penelitian yaitu, memiliki kesamaan meneliti kepala sekolah dan mutu pendidikan.	Adapun perbedaan penelitian yaitu, terhadap fokus penelitian, tujuan penelitian, hasil penelitian
3	Vera Mei Ringgawati, Strategi kepala	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepala	Persamaan dalam penelitian yaitu, meneliti tentang	Adapun perbedaan penelitian yaitu,

	<p>madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan (Studi Multisitus di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan) Tahun Ajaran 2016</p>	<p>madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan adalah pengembangan kurikulum secara berkelanjutan; meningkatkan mutu pembelajaran; memperkuat sumber daya guru; kepemimpinan yang kuat.</p>	<p>strategi kepala madrasah.</p>	<p>perbedaan hasil penelitian, dan fokus pembahasan.</p>
--	--	--	----------------------------------	--

Berdasarkan beberapa penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa ketiga penelitian di atas yang membahas tentang kepala sekolah dan mutu pendidikan. Sedangkan penulisan di sini membahas tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Meskipun terdapat kemiripan penggunaan judul skripsi antara peneliti terdahulu, akan tetapi tetap terdapat perbedaan pada fokus dan tempat penelitian.

E. Paradigma Penelitian

Setelah melihat apa yang telah peneliti sampaikan diatas dapat digambarkan bahwa strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan yang ada di lembaganya bisa dilakukan proses untuk melihat strategi apa yang telah dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu lembaganya tersebut. Selanjutnya dengan memaparkan usaha atau menggambarkan usaha strategi kepala madrasah dalam peningkatan mutu di lembaga pendidikannya tersebut. Dengan hal ini bisa diketahui sudah mencapai tujuan dari strategi kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan di lembaganya tersebut.



Gambar 2.2 Paradigma Penelitian

Dari bagan diatas dapat dipahami bahwa kepala madrasah memiliki strategi peningkatan mutu pendidikan yang diantaranya yaitu formulasi strategi, implementasi strategi, evaluasi strategi. Formulasi strategi membahas tentang perumusan tujuan dengan melakukan analisis lingkungan yang akan menggambarkan analisis SWOT. Implementasi strategi membahas tentang tahap-tahap dalam peningkatan mutu pendidikan. Setelah implementasi strategi dijalankan, langkah selanjutnya dengan evaluasi strategi yang membahas tentang usaha memonitor hasil proses formulasi dan implementasi strategi yang dijalankan. Proses evaluasi ini akan dijadikan dasar untuk menentukan rencana kedepan.