

**MODEL MANAJEMEN MTs NU BANAT KUDUS DALAM
MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN ISLAM**



TESIS

**Disusun Dalam Rangka Memenuhi Salah Satu Syarat
Guna memperoleh Gelar Magister (S.2)
Manajemen Pendidikan Islam**

Oleh:

NAILISSA' ADAH

MP-13050

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI KUDUS
2015**

MOTTO

الْحَقُّ بِأَلَا نِظَمٍ يَغْلِبُهُ الْبَاطِلُ بِالنَّظَمِ

“Kebenaran yang tidak terorganisasi dapat dikalahkan oleh kebatilan yang terorganisasi.”

(Ali bin Abi Thalib)



PERSEMBAHAN

Tesis kupersembahkan untuk:

Kedua orang tuaku (Drs. H. Afif Rokhani, M.M dan Hj. Ning Jamilatun, S.Pd.I)
yang senantiasa mendoakanku untuk kesuksesanku
serta menjadi guru pertamaku
Suamiku (Hamam Nasirudin, M.Pd.I) yang menjadi penuntun serta
penyemangatku
Bapak ibu mertua (Ali Imron dan Sholihatun), terima kasih atas doa restunya
Almamaterku sebagai tempat belajarku





**KEMENTERIAN AGAMA
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI
(STAIN) KUDUS**

NOTA PERSETUJUAN PEMBIMBING

Kepada

Yth. Ketua STAIN Kudus

Cq. Direktur Program Pascasarjana

di -

K u d u s

Assalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Diberitahukan dengan hormat, bahwa Tesis Saudara :

Nailissa'adah, S.HI NIM : MP-13050 dengan judul : **“Model Manajemen MTs NU Banat Kudus dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam”** pada Pascasarjana Prodi Manajemen Pendidikan Islam. Setelah dikoreksi dan diteliti sesuai aturan proses pembimbingan, maka tesis dimaksud dapat disetujui untuk dimunaqosahkan.

Oleh karena itu, mohon dengan hormat agar naskah tesis tersebut diterima dan diajukan dalam program munaqosah sesuai jadwal yang direncanakan.

Demikian, kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Dosen Pembimbing I

Dr. Mukhamad Saekan, S.Ag. M.Pd
NIP. 19690624 199903 1002

Kudus, September 2015

Dosen Pembimbing II

Dr. Agus Retnanto, M.Pd
NIP. 19640813 198601 1001



**KEMENTERIAN AGAMA
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI
(STAIN) KUDUS**

PENGESAHAN TESIS

Nama : Nailissa'adah, S.HI
NIM : MP-13050
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : "Model Manajemen MTs NU Banat Kudus dalam
Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam"

Telah dimunaqosahkan oleh Tim Penguji Tesis Sekolah Tinggi Agama Islam
Negeri (STAIN) Kudus pada tanggal :

26 September 2015

Selanjutnya dapat diterima dan disyahkan sebagai salah satu syarat untuk
memperoleh gelar Magister dalam Manajemen Pendidikan Islam

Kudus, 2 Oktober 2015



Ketua Sidang/Penguji I

Dr. M. Nur Ghufron, S.Ag., M.Si
NIP. 19781101 200501 1002

Penguji II

Dr. H. Abdurrohman Kasdi, Lc., M.Si
NIP. 19760225 200312 1002

Pembimbing I

Dr. Mukhamad Saekan, S.Ag., M.Pd
NIP. 19690624 199903 1002

Pembimbing II

Dr. Agus Retnanto, M.Pd
NIP. 19640813 198601 1001

PERNYATAAN

Menyatakan tangan di bawah ini :

: Nailissa'adah, S.HI

: MP-13050

: Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa apa yang tertulis di dalam tesis ini benar-benar hasil karya sendiri, bukan plagiat dari karya tulis orang lain, baik sebagian maupun sepenuhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam tesis ini dikutip dan dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah.

Kudus, September 2015

Yang membuat pernyataan



Nailissa'adah, S.HI

NIM : MP-13050

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur ke hadirat Allah SWT, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis berjudul **“MODEL MANAJEMEN MTs NU BANAT KUDUS DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN ISLAM”**. Shalawat salam tercurahkan Nabi Muhammad SAW.

Ungkapan rasa terima kasih penulis sampaikan kepada berbagai pihak yang membantu penulis dalam penyelesaian tesis ini, kepada yang terhormat:

1. Dr. H. Fathul Mufid, M.Si selaku Ketua STAIN Kudus, beserta jajarannya dan Direktur Pascasarjana STAIN Kudus mulai dari Dr. H. Abdurrohman Kasdi, Lc, M.Si, dan sekarang dijabat oleh Dr. Adri Efferi, M.Ag, beserta jajarannya.
2. Dr. M. Nur Ghufroon, S.Ag, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana STAIN Kudus.
3. Dr. Mukhamad Saekan, S.Ag, M.Pd, selaku dosen pembimbing I dan Dr. Agus Retnanto, M.Pd, selaku dosen pembimbing II yang dengan penuh kesabarannya senantiasa meluangkan waktu dan membagi ilmunya kepada penulis dalam penulisan tesis.
4. Dr. Adri Efferi, M.Ag, selaku wali studi penulis, dan seluruh dosen Program Pascasarjana STAIN Kudus yang telah menyampaikan ilmunya, sehingga dapat menambah wawasan dan pengetahuan penulis.
5. Kepala Perpustakaan yang mulai dijabat oleh Hj. Azizah, M.M sampai dengan Siti Marhamah, S.Ag beserta staf Perpustakaan yang memberikan kesempatan pada penulis untuk meminjam buku sebagai bahan referensi.

6. K.H. Ma'shum, AK, Ketua BPPM NU Banat Kudus beserta jajarannya yang senantiasa memberikan informasi terkait dengan Madrasah NU Banat.
7. Kepala MTs NU Banat Kudus beserta wakil kepala madrasah, guru dan staf administrasi yang telah memberikan izin bagi penulis untuk melakukan penelitian serta memberikan data-data yang penulis perlukan.
8. Kepala MA NU Banat Kudus yang memberikan izin pada penulis untuk melanjutkan studi program Magister serta guru dan karyawan MA NU Banat Kudus yang senantiasa memotivasi penulis secara lahir maupun batin.
9. Kepala Perpustakaan MA NU Banat Kudus beserta stafnya yang memberikan izin pada penulis untuk meninggalkan tugas dalam beberapa waktu guna penyelesaian penyusunan tesis.
10. Teman-teman Kelas MPI-C Angkatan I Pascasarjana STAIN Kudus, semoga kekeluargaan kita selamanya harmonis.

Ucapan terima kasih juga tersampaikan kepada semua pihak yang tidak memungkinkan disebutkan satu persatu. Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan dan jasa kalian. Kritik dan saran diharapkan untuk perbaikan penulisan tesis ini, dan semoga bermanfaat bagi penulis khususnya dan pembaca pada umumnya. Amin.

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
MOTTO	ii
PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
LEMBAR PERNYATAAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR BAGAN	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAK	xvi
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian	8
C. Tujuan Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian	11
E. Sistematika Pembahasan	12
BAB II : LANDASAN TEORI	
A. Pengertian dan Ruang Lingkup Manajemen Pendidikan	15
1. Pengertian Manajemen Pendidikan	15
2. Fungsi Manajemen Pendidikan	18
3. Prinsip Manajemen Pendidikan	22
4. Ruang Lingkup Manajemen Pendidikan	26
B. Model Manajemen Pendidikan	30
1. <i>Total Quality Management</i> (TQM)	30
2. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	34
3. Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS)	37

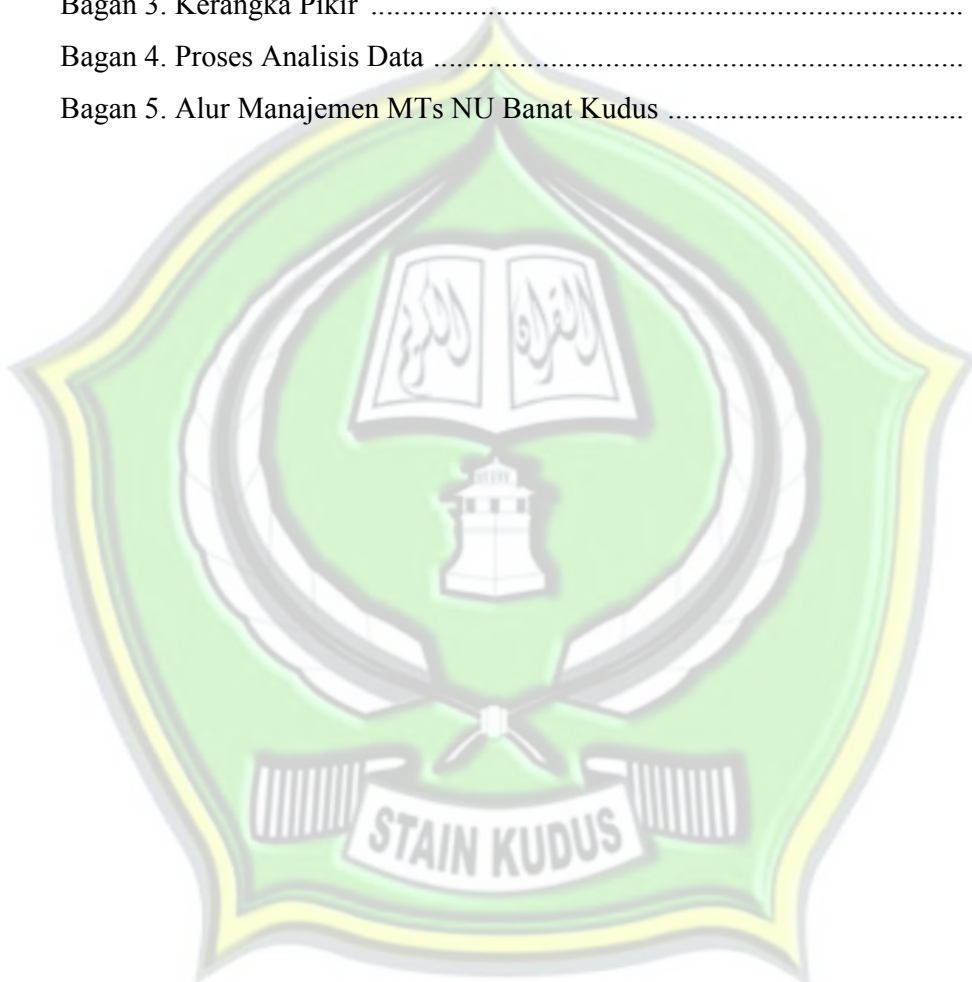
4. Manajemen Pendidikan Berbasis Kemitraan (MPBK)	38
C. Konsep Mutu Pendidikan Islam	39
1. Pengertian Mutu Pendidikan Islam	39
2. Komponen Mutu Pendidikan Islam	42
3. Metode Peningkatan Mutu Pendidikan Islam	43
D. Penelitian Terdahulu	44
E. Kerangka Pikir	50
BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	53
B. Rancangan Penelitian	54
C. Instrumen Penelitian	56
D. Jenis dan Sumber Data	57
1. Jenis Data Penelitian	57
2. Sumber Data Penelitian	58
E. Teknik Pengumpulan Data	60
1. Wawancara	60
2. Observasi	62
3. Dokumentasi	63
F. Teknik Analisis Data	64
G. Uji Keabsahan Data	66
1. Kredibilitas	66
2. Transferabilitas	69
3. Dependabilitas	69
4. Konfirmabilitas	70
H. Prosedur dan Tahapan Penelitian	70
1. Tahap Persiapan	70
2. Tahap Pelaksanaan	70
3. Tahap Pembuatan Laporan	72
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	73

1. Gambaran Umum MTs NU Banat Kudus	73
a. Sejarah MTs NU Banat Kudus	73
b. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah	75
c. Letak Geografis	76
d. Identitas Madrasah	77
e. Struktur Organisasi	78
f. Kondisi Tenaga Pendidik	79
g. Kondisi Tenaga Kependidikan	80
h. Kondisi Peserta Didik	81
i. Kondisi Sarana dan Prasarana	82
2. Tata Kelola MTs NU Banat Kudus	83
a. Manajemen SDM	83
b. Manajemen Kesiswaan	89
c. Manajemen Kurikulum	91
d. Manajemen Sarana dan Prasarana	95
e. Manajemen Keuangan	96
f. Manajemen Ketatausahaan	97
g. Manajemen Hubungan Kemasyarakatan	98
3. Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Islam di MTs NU Banat Kudus	100
a. Pengembangan Profesionalisme Guru/Karyawan	100
b. Peningkatan Mutu Peserta Didik	102
c. Pembuatan Kelas Asrama	104
d. Pemenuhan Sarana Prasarana	105
e. Pengefektifan Koordinasi	107
f. Jalinan Kerjasama dengan Instansi terkait	109
g. Penguatan Religiusitas	110
h. Kondusifitas Lingkungan	115
i. Pendidikan Pascabelajar	122
4. Model Manajemen MTs NU Banat Kudus dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam	122

a. Fokus pada Pelanggan	123
b. Perbaikan Berkesinambungan	132
c. Obsesi pada Kualitas	133
d. Teamwork	135
e. Optimalisasi Peran Kepemimpinan	137
f. Pemberdayaan Karyawan	138
B. Analisis Data	140
1. Tata Kelola MTs NU Banat Kudus	140
2. Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Islam di MTs NU Banat Kudus	153
3. Model Manajemen MTs NU Banat Kudus dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam	163
C. Temuan Penelitian	168
BAB V : PENUTUP	173
A. Simpulan	173
B. Implikasi	174
C. Keterbatasan Peneliti	174
D. Saran	175
DAFTAR PUSTAKA	176
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
CURRICULUM VITAE	

DAFTAR BAGAN

	Halaman
Bagan 1. Alur Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam	5
Bagan 2. Tinjauan Mutu Terpadu tentang Sistem Pendidikan	33
Bagan 3. Kerangka Pikir	52
Bagan 4. Proses Analisis Data	66
Bagan 5. Alur Manajemen MTs NU Banat Kudus	139



DAFTAR TABEL

Tabel 1. Sumber Data Penelitian	59
---------------------------------------	----



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Tabel Triangulasi Sumber	181
2. Tabel Proses Analisis Data	187
3. Surat Izin Penelitian	196
4. Surat Keterangan Penelitian di BPPM NU Banat Kudus	197
5. Surat Keterangan Penelitian di MTs NU Banat Kudus	198
6. Pesan Sesupuh	199
7. Wawasan Wiyata Mandala	200
8. Struktur Organisasi MTs NU Banat Kudus	201
9. Struktur Personalia MTs NU Banat Kudus	202
10. Struktur Kurikulum MTs NU Banat Kudus	204
11. Jadwal Guru Mengajar MTs NU Banat Kudus	205
12. Kegiatan Ekstrakurikuler MTs NU Banat Kudus	206
13. Sarana Prasarana MTs NU Banat Kudus	207
14. Tata Tertib Guru MTs NU Banat Kudus	209
15. Tata Tertib Siswa MTs NU Banat Kudus	210
16. Ikhtiyar Penataan Lingkungan MTs NU Banat Kudus	211
17. Hasil Wawancara	212
18. Hasil Observasi	260
19. Foto Dokumentasi	263

ABSTRAK

Nailissa'adah, Model Manajemen MTs NU Banat Kudus dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam **Tesis. Kudus: Program Pascasarjana, STAIN Kudus, 2015.**

Sebuah lembaga pendidikan Islam tidak akan dapat berkembang secara baik apabila tidak dikelola dengan manajemen yang tepat. MTs NU Banat Kudus sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam yang memiliki berbagai prestasi baik di tingkat lokal, regional maupun nasional pasti memiliki model manajemen tersendiri.

Penelitian ini hendak menjawab tiga permasalahan, yaitu: (1) Bagaimana tata kelola MTs NU Banat Kudus?; (2) Bagaimana strategi peningkatan mutu pendidikan Islam di MTs NU Banat Kudus?; dan (3) Bagaimana model manajemen MTs NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam?.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan analisis model Miles and Huberman dengan langkah pengumpulan data, reduksi data, display data serta kesimpulan dan verifikasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) tata kelola MTs NU Banat Kudus dapat ditinjau dari beberapa aspek, yaitu manajemen SDM, kesiswaan, kurikulum, sarana prasarana, keuangan, ketatausahaan, dan humas. Semua unsur tersebut mengutamakan kualitas baik dari segi *input*, proses maupun *output*. 2) Guna mencapai pada kualitas, MTs NU Banat Kudus memiliki beberapa strategi yakni dengan mengembangkan profesionalisme guru dan karyawan, meningkatkan mutu peserta didik dengan adanya jam tambahan, membuka kelas asrama, melengkapi fasilitas pembelajaran, mengefektifkan koordinasi, menjalin kerjasama dengan berbagai instansi, memberikan penguatan religiusitas, menjaga kondusifitas lingkungan, dan mengadakan pembekalan pascabelajar. 3) Berdasarkan pada tata kelola dan strategi yang dilakukan tersebut maka dapat diketahui bahwa model manajemen yang diterapkan di MTs NU Banat Kudus adalah model *Total Quality Management* (TQM) dengan mengutamakan kepuasan pelanggan, senantiasa melakukan perbaikan yang berkesinambungan, berobsesi pada kualitas, kerjasama tim, mengoptimalkan peran kepemimpinan serta senantiasa memberdayakan karyawan.

Kata Kunci: ***Model Manajemen, MTs NU Banat Kudus, Mutu Pendidikan Islam***

ABSTRACT

Nailissa'adah: *a Management Model of MTs NU Banat Kudus in Improving Islamic Education Quality Thesis. Kudus: Postgraduate Program, STAIN Kudus, 2015.*

An Islamic educational institutions will not be able to grow well if not managed with proper management. MTs NU Banat Kudus as one Islamic institution which has a good variety of achievements at local, regional and national definitely has its own management model.

This research seeks to answer three issues, namely: (1) How can governance of MTs NU Banat Kudus?; (2) How does the strategy of increasing the quality of Islamic education in MTs NU Banat Kudus?; and (3) How does the management model of MTs NU Banat Kudus in enhancing the quality of Islamic education?.

This research is a field research with a qualitative approach. The technique of collecting data through interviews, observation and documentation. Analysis of data using model analysis Miles and Huberman by step data collection, data reduction and data display, then the conclusion and verification.

The results showed that: 1) the governance of MTs NU Banat Kudus can be viewed from several aspects, namely human resources management, student affairs, curriculum, facilities, finance, administration and public relations. All these elements give priority to quality both in terms of input, process and output. 2) To achieve the quality of MTs NU Banat Kudus have some strategy that is to develop the professionalism of teachers and employees, improving the quality of learners with additional hour, open class dormitory, complete learning facilities, streamline coordination, cooperation with various agencies, provide reinforcement religiosity, maintaining environmental conduciveness and held a debriefing after study. 3) Based on the governance and strategy that is done, it can be seen that the management model implemented at MTs NU Banat Kudus is TQM model with emphasis on customer satisfaction, continue to make improvements that are sustainable, obsessed on the quality, the teamwork, optimizing the role of leader and always empowering employees.

Keywords: *Model Management, MTs NU Banat Kudus, Islamic Education Quality*

ملخص

نيل السعادة نموذج الإدارة من مدرسة الثانوية ضمة العلماء بنات قدس في تحسين جودة التعليم الإسلام. أطروحة. قدس: برنامج الدراسة العليا، الجامعة الإسلامية الحكومية بقدس، ٢٠١٥.

وعلى المؤسسات التعليمية الإسلامية لن تكون قادرة على النمو بشكل جيد إذا لم يتم إدارتها مع الإدارة السليمة المدرسة الثانوية ضمة العلماء بنات قدس كأحد المؤسسات الإسلامية التي لديها مجموعة جيدة من الإنجازات على المستوى المحلي والإقليمي والوطني بالتأكيد لديه نموذج الإدارة الخاص ١.

هذا البحث هو بحث ميداني مع حج نوعي. أسلوب جمع البيانات من خلال المقابلات والملاحظة و الوثائق. تحليل البيانات باستخدام تحليل نموذج مايلز و هورمان التي جمع البيانات الخطوة و الحد من البيانات و عرض البيانات ثم الإستنتاج والتحقق. وأظهرت النتائج: (١) أن الحكم في النظام المدرسة الثانوية ضمة العلماء بنات قدس يمكن النظر إليها من عدة جوانب، وإدارة الموارد البشرية وهي وشؤون الطلاب والمناهج الدراسية، والمرافق، والتمويل، والإدارة، والعلاقات العامة. كل هذه العناصر تعطي الأولوية لنوعية سواء من حيث المدخلات والعمليات والمخرجات. (٢) تحقيق الجودة في النظام المدرسة الثانوية ضمة العلماء بنات قدس ديك بعض الاستراتيجية التي تلخص في تطوير الكفاءة المهنية للمعلمين والموظفين، وتحسين نوعية المتعلمين ساعة إضافية، عنبر الفئة المفتوحة، ومرافق تعليمية كاملة، وتبسيط التنسيق والتعاون مع مختلف الوكالات، وتوفير التعزيز التدين، والحفاظ على السببية البيئية، وعقد بعد الدراسة استخلاص المعلومات. (٣) على أساس أن يتم الحكم واستراتيجية، يمكن أن نرى أن نموذج الإدارة تنفيذها في النظام المدرسة الثانوية ضمة العلماء بنات قدس TQM نموذج مع التركيز على رضا العملاء، والاستمرار في إدخال تحسينات مستدامة، هاجس على الجودة، والعمل الجماعي، وتحسين دور القائد، ودائما تمكين الموظفين.

كلمات البحث نموذج إدارة، المدرسة الثانوية ضمة العلماء بنات قدس، جودة التعليم.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Penyelenggaraan pendidikan memerlukan berbagai kesiapan, baik secara fisik maupun mental. Kesiapan fisik ditandai dengan pemenuhan sarana dan prasarana pendidikan sehingga pendidikan mempunyai ruang dan waktu yang memadai. Kesiapan mental berarti pendidikan memerlukan sikap dan perilaku penyelenggara pendidikan yang berjiwa pengabdian profesional dan komitmen yang tinggi untuk memajukan pendidikan. Adapun kesiapan penyelenggaraan pendidikan yang lebih teknis lainnya adalah tentang pengelolaan lembaga pendidikan sesuai dengan ilmu manajemen.

Manajemen dalam bidang pendidikan disebut manajemen pendidikan. Secara umum manajemen adalah rangkaian segala kegiatan yang menunjuk kepada usaha kerjasama antar dua orang atau lebih untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen bukan hanya ilmu yang berisi teori-teori dan konsep-konsep mengelola, tetapi juga seni yang menuntut bakat, minat dan kreativitas para pelaku manajemen. Dengan kata lain, manajemen merupakan gabungan antara seni dan ilmu yang memandu manusia untuk mengelola suatu kegiatan dan organisasi diberbagai bidang pendidikan, ekonomi, politik, sosial, keagamaan dan sebagainya.¹

¹ Kisbiyanto, *Manajemen Pendidikan; Pendekatan Teoritik & Praktik*, (Yogyakarta: Ide Press, 2011), hlm. 1.

Manajemen pendidikan merupakan upaya mengelola penyelenggaraan pendidikan agar pendidikan dapat direncanakan, dilaksanakan dan dicapai tujuannya. Tujuan utama pendidikan adalah mendewasakan peserta didik, baik dengan mengajar, membimbing, melatih dan membiasakan agar peserta didik tumbuh dan berkembang menjadi manusia dewasa yang bertanggung jawab. Jadi, manajemen pendidikan merupakan proses pengelolaan semua sumber daya pendidikan. Manajemen pendidikan merupakan kerjasama kelompok dan bukan bersifat individual. Manajemen pendidikan dilaksanakan secara efektif dan efisien. Efektif berarti upaya pengelolaan pendidikan harus dapat mencapai tujuan yang hendak dicapai. Efisien berarti upaya pengelolaan pendidikan harus menggerakkan semua sumber daya yang dimiliki, baik peserta didik, tujuan, kurikulum, proses pembelajaran, sarana, lingkungan, pembiayaan dan evaluasi pendidikan. Bidang-bidang yang perlu dikelola dalam manajemen pendidikan harus diberdayakan sesuai dengan kapasitas dan peluangnya. Potensi yang tersimpan perlu dibongkar agar menjadi modal nyata bagi pengembangan pendidikan sehingga tercapai mutu pendidikan.²

Syafaruddin menyebutkan dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan Konsep, Strategi dan Aplikasi” bahwa terdapat beberapa faktor yang menyebabkan rendahnya mutu pendidikan. Faktor internal adalah kurikulum, sumber daya ketenagaan, kepemimpinan, sarana dan fasilitas, manajemen sekolah dan pembiayaan pendidikan. Faktor eksternal yang mempengaruhi antara lain ekonomi yang tidak berpihak

² *Ibid.*, hlm. 2.

terhadap pendidikan, sosial budaya, serta rendahnya penguasaan sains dan teknologi. Faktor-faktor tersebut harus dikelola dan diminimalisasi agar tidak menjadi penghambat tercapainya mutu pendidikan.³

Sistem pendidikan meliputi *input*, proses dan *output*. Apabila semua unsur atau komponen pendidikan berfungsi dan berinteraksi secara baik, maka akan dapat mencapai tujuan pendidikan yang dicita-citakan. Dalam sistem desentralisasi, kepala sekolah beserta guru berperan dalam memutuskan untuk memberdayakan sumber daya yang ada. Sumber daya kemudian diproses dengan cara-cara tertentu sehingga dapat menghasilkan keluaran atau lulusan yang bermutu. Lulusan yang bermutu merupakan sumber daya manusia yang dihasilkan dari sekolah yang bermutu.⁴

Salah satu unsur yang berperan dalam proses peningkatan mutu pendidikan adalah lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan merupakan pelaksana pendidikan yang utama sekaligus menjadi salah satu tolok ukur terhadap keberhasilan pendidikan suatu bangsa. Upaya peningkatan mutu lembaga pendidikan memerlukan peran aktif dan partisipasi dari semua pihak baik pemerintah, warga sekolah, orang tua siswa, tokoh agama, serta seluruh masyarakat. Dalam hal ini, *stake holders* sangat berperan dalam menentukan keberhasilan sebuah lembaga pendidikan. Upaya lain yang dilakukan untuk mewujudkan lembaga pendidikan yang representatif bagi masyarakat adalah dengan diterapkannya manajemen lembaga pendidikan. Penerapan manajemen

³ Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan Konsep, Strategi dan Aplikasi*, (Jakarta: Grasindo, 2002), hlm. 14.

⁴ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), hlm. 24.

lembaga pendidikan yang sederhana tidak akan dapat mendukung upaya peningkatan mutu lembaga pendidikan.⁵

Lembaga pendidikan yang kurang terurus secara manajemen akan cenderung menjadi lembaga pendidikan yang tertinggal, kurang efektif dalam mencapai tujuan, kurang efisien dalam mengelola potensi dan modal, serta kurang bermanfaat untuk masyarakat. Ketidakberdayaan lembaga pendidikan akibat tidak terkelola secara baik, maka sama dengan membiarkan potensi pemberdayaan masyarakat. Pendidikan mempunyai fungsi investasi sumber daya manusia yang berarti bermisi sosial dalam memberdayakan masyarakat. Manusia yang cerdas hasil dari pendidikan merupakan investasi utama dalam membebaskan masyarakat dari kebodohan, ketertinggalan dan kemiskinan. Semakin maju pengelolaan pendidikan maka semakin meningkat pula upaya pemberdayaan potensi sosial.⁶

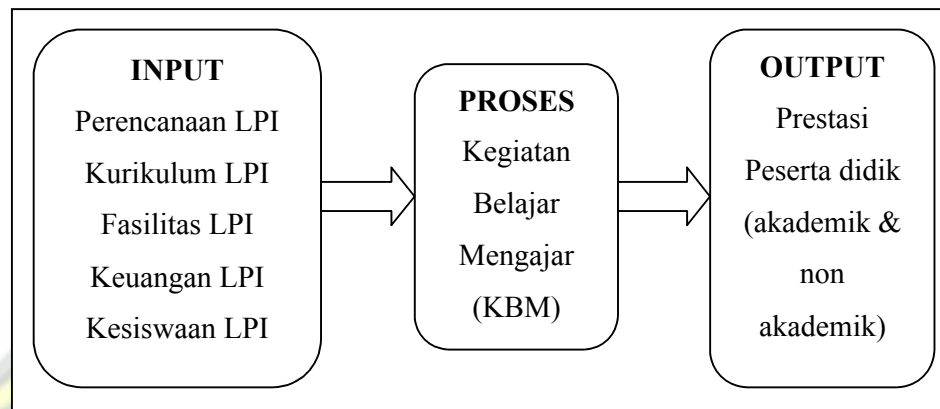
Upaya pengelolaan lembaga pendidikan ini juga meliputi pengelolaan terhadap lembaga pendidikan Islam. Sebagaimana telah diketahui, bahwa lembaga pendidikan Islam memiliki muatan-muatan yang mengandung nilai-nilai keislaman. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan lembaga pendidikan yang bernuansa Islam dengan mengacu pada manajemen pendidikan secara umum untuk meningkatkan mutu lembaga pendidikan Islam. Alur pengelolaan

⁵ S. Shoimatul Ula, *Buku Pintar Teori-teori Manajemen Pendidikan Efektif*, (Jogjakarta: Berlian, 2013), hlm. 174.

⁶ Kisbiyanto, *Manajemen Pendidikan*, *op.cit.*, hlm. 3.

lembaga pendidikan Islam sebagaimana dijelaskan oleh Baharuddin dan Umiarso digambarkan dalam Bagan 1 berikut:⁷

Bagan 1
Alur Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam



Sumber: *Kepemimpinan Pendidikan Islam; antara Teori dan Praktik* oleh Baharuddin dan Umiarso

Apabila ketiga unsur tersebut (*input*, proses dan *output*) dikelola dengan manajemen pendidikan yang tepat maka akan dapat menghasilkan pendidikan Islam yang bermutu. Menurut Oemar Hamalik yang dikutip oleh Baharuddin dan Umiarso bahwa pendidikan yang bermutu dapat ditinjau dari dua segi, yakni segi normatif dan segi deskriptif. Mutu secara normatif didasarkan pada pertimbangan (kriteria) intrinsik dan ekstrinsik, yakni manusia yang terdidik dan tenaga kerja yang terlatih. Adapun mutu secara deskriptif ditentukan berdasarkan keadaan senyatanya, misalnya hasil tes prestasi belajar. Pendidikan Islam yang bermutu adalah pendidikan Islam yang mampu melahirkan peserta didik yang berprestasi baik secara akademik maupun non akademik. Prestasi akademik terlihat dari kemampuan lulusan

⁷ Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam; antara Teori & Praktik*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 269.

pendidikan Islam untuk bersaing dengan lulusan dari pendidikan lainnya. Prestasi non akademik terlihat dari tingkah laku lulusan yang sesuai dengan etika al-Qur'an dan Hadits.⁸

Sebuah lembaga pendidikan berdiri tidak terlepas dari cita-cita para pendirinya (*founding fathers*). MTs NU Banat Kudus sebagai sebuah lembaga pendidikan Islam yang berada di bawah naungan BPPM NU Banat Kudus yang memiliki visi untuk mewujudkan madrasah putri sebagai pusat keunggulan yang mampu menyiapkan dan mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas di bidang IMTAQ dan IPTEK yang Islami dan Sunni. Melalui visi tersebut maka MTs NU Banat Kudus berkomitmen untuk mendirikan sekolah berbasis agama yang berhaluan Ahlus Sunah Waljama'ah dan diperuntukkan khusus bagi kaum wanita. Harapan para pendiri MTs NU Banat Kudus adalah sebagai cikal bakal madrasah yang mencetak kader-kader muslimah yang dapat memimpin umat di masa mendatang.

Tujuan MTs NU Banat Kudus tidak dapat tercapai apabila dalam pengelolaan lembaganya tidak memakai konsep manajemen yang profesional, efektif dan efisien. Dengan demikian, antara *input*, proses dan *output* harus didasarkan pada konsep manajemen pendidikan Islam dengan mengacu pada standar manajemen pendidikan nasional. Penelitian tesis ini bermaksud untuk meneliti model manajemen MTs NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam. Alasan pemilihan lokasi penelitian di MTs NU Banat Kudus adalah karena berdasarkan studi dokumentasi yang dilakukan peneliti

⁸ *Ibid.*, hlm. 261.

terhadap MTs NU Banat Kudus menunjukkan hasil bahwa perbandingan mutu pendidikan Islam di MTs NU Banat Kudus setelah adanya BPPM NU Banat Kudus ternyata mengalami perkembangan yang signifikan.

Apabila ditinjau dari segi sumber daya manusia pada tahun pelajaran 2000/2001 jumlah tenaga pendidik dan kependidikan yang berlatar belakang pendidikan Sarjana (S1) sebesar 54%. Tenaga pendidik dan kependidikan yang berpendidikan Diploma (D3) sebesar 13%, sedangkan yang berlatar belakang pendidikan lainnya sebesar 33%.⁹ Pada tahun pelajaran 2004/2005 jumlah tenaga pendidik dan kependidikan yang berlatar belakang pendidikan Sarjana (S1) sebanyak 64%. Sedangkan tenaga pendidik dan kependidikan yang berpendidikan Diploma (D3) sebesar 11% dan berpendidikan lainnya sebanyak 25%.¹⁰ Adapun tenaga pendidik dan kependidikan pada tahun ajaran 2014/2015 yang berpendidikan Magister (S2) sebesar 7% dan yang berlatar belakang pendidikan Sarjana (S1) sebesar 67%. Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berlatar belakang pendidikan Sarjana Muda (Diploma) sebesar 6%, sedangkan yang berpendidikan lainnya sebesar 20%.¹¹

Berdasarkan pada perbandingan mutu pendidikan yang ditinjau dari segi sumber daya manusia maka terlihat adanya peningkatan mutu/kualitas. Dari yang semula jumlah tenaga pendidik dan kependidikan yang berlatar belakang pendidikan Sarjana (S1) hanya sebanyak 54% pada tahun pelajaran 2000/2001 kemudian terjadi peningkatan sebesar 10% pada tahun pelajaran

⁹ Aneka Data dan Identitas Siswa Tahun Pelajaran 2000/2001 Madrasah Tsanawiyah Banat NU Kudus.

¹⁰ Identitas Siswa dan Aneka Data Tahun Pelajaran 2004/2005 MTs NU Banat Kudus.

¹¹ Profil MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2014/2015.

2004/2005 menjadi sebanyak 64% dan hingga sekarang sebanyak 67% dan bahkan telah ada yang berpendidikan Magister (S2) sebesar 7%. Dengan adanya peningkatan mutu tenaga pendidik/kependidikan yang melanjutkan kuliah pada tingkat Magister (S2) dan Sarjana (S1) maka menjadi semakin berkurang yang berpendidikan Diploma (D3) dan lainnya. Terlebih lagi pada tahun pelajaran 2014/2015 terjadi peningkatan yang signifikan karena telah ada guru yang berpendidikan Magister (S2).

Latar belakang lainnya adalah karena MTs NU Banat Kudus pernah meraih Juara II dalam Lomba Madrasah Berprestasi Tingkat Nasional pada tahun 2006 dalam HAB Depag RI.¹² Berdasarkan pada latar belakang tersebut maka menarik untuk digali lebih dalam tentang **“Model Manajemen MTs NU Banat Kudus dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam”**.

B. Fokus Penelitian

Penerapan model manajemen dalam sebuah lembaga pendidikan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan berkaitan dengan kesiapan di berbagai aspek. Kesiapan sumber daya manusia baik tenaga pendidik dan kependidikan, kelengkapan sarana prasarana, pengembangan kurikulum, input peserta didik yang berkualitas, ketersediaan biaya, dukungan wali murid dan masyarakat, lingkungan yang kondusif serta adanya jaringan kerjasama dengan pihak lain.

Ketersediaan sumber daya manusia dalam bentuk tenaga pendidik dan kependidikan juga berimbas pada harus adanya pendidikan dan latihan bagi

¹² Piagam Penghargaan Menteri Agama Republik Indonesia yang diberikan kepada MTs NU Banat Kudus.

tenaga pendidik dan kependidikan. Selain itu juga adanya peningkatan persyaratan jenjang pendidikan khususnya bagi tenaga pendidik yang semula cukup dengan lulusan SMA sederajat kemudian ditingkatkan menjadi lulusan Sarjana Strata Satu (S1). Bahkan dewasa ini diperlukan tenaga pendidik yang melanjutkan ke jenjang Magister (S2). Bagi tenaga kependidikan juga pasti membutuhkan pendidikan dan latihan terkait dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing staf. Terkait dengan sarana prasarana merupakan hal yang mutlak untuk meningkatkan mutu pendidikan karena dari sekian indikator yang harus dipenuhi guna meningkatkan mutu pendidikan adalah terpenuhinya sarana prasarana yang terkait, baik secara langsung maupun tidak langsung dengan mutu pendidikan tersebut. Tanpa sarana pendidikan, proses pendidikan akan mengalami kesulitan yang sangat serius bahkan dapat menggagalkannya.

Hal yang tidak kalah pentingnya dengan upaya peningkatan mutu pendidikan adalah kurikulum yang sesuai dengan perkembangan mutu pendidikan yang disesuaikan dengan perkembangan zaman. Kurikulum lama yang dianggap masih relevan tetap dipertahankan dan merubah kurikulum yang dianggap sudah tidak relevan. Pendidikan dapat terus berkembang dengan baik juga terkait dengan dana sehingga membutuhkan pemikiran dan cara yang tepat agar pengelolaan dana pendidikan dapat berjalan dengan lancar. Guna mencukupi kebutuhan tersebut maka diperlukan bantuan dana dari berbagai pihak. Kualitas suatu lembaga pendidikan juga ditentukan oleh input peserta didiknya yang berkualitas. Dalam hal ini dibutuhkan calon murid yang betul-betul memiliki dorongan untuk masuk ke dalam lembaga

pendidikan. Selain itu juga perkembangan sekolah/madrasah akan semakin meningkat apabila mendapat dukungan dari wali murid dan masyarakat, dunia industri dan dunia usaha agar mau membantu jalannya proses pembelajaran. Dengan demikian, dibutuhkan jaringan kerjasama dengan Pemerintah maupun lembaga-lembaga lainnya yang ada di Kabupaten Kudus. Kesemuanya itu dilakukan dalam rangka untuk meningkatkan mutu pendidikan terutama pendidikan Islam.

Fokus penelitian ini diarahkan pada tata kelola MTs NU Banat Kudus yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia, manajemen kesiswaan, manajemen kurikulum, manajemen sarana prasarana, manajemen keuangan, manajemen ketatausahaan dan manajemen humas. Selain itu juga berkaitan dengan strategi-strategi yang dilakukan oleh MTs NU Banat Kudus sehingga dapat diketahui model manajemen yang diterapkan. Adapun objek yang diteliti meliputi semua aspek yang berhubungan dengan penerapan manajemen yang berlaku, baik dari Pengurus BPPM NU Banat, Kepala Madrasah, Wakil Kepala, dewan guru, peserta didik maupun wali murid dan dari unsur Pemerintah. Akan tetapi fokus penelitian ini hampir terpusat pada Kepala Madrasah sebagai pimpinan tertinggi dan Wakil Kepala sebagai pelaksana dari manajemen yang berlaku dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan Islam di MTs NU Banat Kudus.

Model dalam penelitian ini diarahkan untuk mengevaluasi pelaksanaan manajemen yang selama ini diterapkan di MTs NU Banat Kudus. Adapun manajemen dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui tata cara

mengelola sebuah lembaga pendidikan Islam yang efektif dan efisien guna meningkatkan mutu pendidikan Islam. Penelitian ini difokuskan pada masalah tata kelola MTs NU Banat Kudus serta strategi yang dilakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs NU Banat Kudus. Fokus penelitian ini selanjutnya dijabarkan lebih rinci melalui pertanyaan-pertanyaan berikut:

1. Bagaimana tata kelola MTs NU Banat Kudus?
2. Bagaimana strategi peningkatan mutu pendidikan Islam di MTs NU Banat Kudus?
3. Bagaimana model manajemen MTs NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui tata kelola MTs NU Banat Kudus.
2. Mengetahui strategi peningkatan mutu pendidikan Islam di MTs NU Banat Kudus.
3. Mengetahui model manajemen MTs NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan secara teoritis, praktis, maupun konseptual sebagai berikut:

1. Secara teoritis, untuk menambah keilmuan tentang konsep manajemen yang berlaku di lembaga pendidikan Islam untuk meningkatkan mutu pendidikan Islam di tengah persaingan global.
2. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi:
 - a. Program Pascasarjana STAIN Kudus khususnya Prodi Manajemen Pendidikan Islam, sebagai bahan kajian yang berkaitan dengan model manajemen kelembagaan pada lembaga pendidikan Islam dalam upaya peningkatan mutu pendidikan Islam.
 - b. MTs NU Banat Kudus, sebagai bahan masukan guna mendukung proses manajemen yang telah dijalankan dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam serta untuk mengatasi berbagai hambatan yang dihadapi sehingga mutu lembaga menjadi lebih baik.
 - c. Peneliti, dapat menambah wawasan yang berkaitan dengan model manajemen yang berlaku di MTs NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam.
3. Secara konseptual, penelitian ini berguna bagi penemuan konsep baru tentang model manajemen pendidikan Islam yang efektif agar dapat diterapkan pada lembaga pendidikan Islam lainnya.

E. Sistematika Pembahasan

Tesis ini dituangkan dalam tiga bagian yang disusun secara sistematis untuk mempermudah pemahaman. Adapun tiga bagian tersebut terdiri dari bagian muka, bagian isi dan bagian akhir sebagai berikut:

1. Bagian Awal

Bagian awal tesis ini terdiri dari: halaman sampul, halaman judul, motto, persembahan, nota persetujuan pembimbing, halaman pernyataan, kata pengantar, daftar isi, daftar bagan, daftar tabel, daftar lampiran dan abstrak.

2. Bagian Isi

Bagian isi terdiri dari beberapa bab yang masing-masing terdiri dari beberapa sub bab. Bab pertama merupakan pendahuluan meliputi latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab kedua berupa landasan teori terdiri dari: 1) Pengertian dan ruang lingkup manajemen pendidikan, meliputi: pengertian manajemen pendidikan, fungsi manajemen pendidikan, prinsip manajemen pendidikan; dan ruang lingkup manajemen pendidikan; 2) Model manajemen pendidikan, terdiri dari: *Total Quality Management* (TQM), Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) dan Manajemen Pendidikan Berbasis Kemitraan (MPBK); 3) Konsep mutu pendidikan Islam, terdiri dari: pengertian mutu pendidikan Islam, komponen mutu pendidikan Islam dan metode peningkatan mutu pendidikan Islam; 4) Penelitian terdahulu; dan 5) Kerangka Pikir.

Bab ketiga berisi metode penelitian meliputi jenis dan pendekatan penelitian, rancangan penelitian, instrumen penelitian, jenis dan sumber

data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, uji keabsahan data serta prosedur dan tahapan penelitian.

Bab keempat merupakan hasil penelitian dan pembahasan. Hasil penelitian terdiri dari gambaran umum MTs NU Banat Kudus, tata kelola MTs NU Banat Kudus, strategi peningkatan mutu pendidikan Islam di MTs NU Banat Kudus serta model manajemen MTs NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam. Analisis data mulai dari tata kelola MTs NU Banat Kudus, strategi peningkatan mutu pendidikan Islam di MTs NU Banat Kudus serta model manajemen MTs NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam. Sub bab selanjutnya berupa temuan hasil penelitian.

Bab kelima merupakan penutup yang terdiri dari simpulan, implikasi, keterbatasan peneliti dan saran-saran.

3. Bagian Akhir

Bagian akhir tesis ini terdiri dari daftar pustaka, lampiran-lampiran dan daftar riwayat hidup.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian dan Ruang Lingkup Manajemen Pendidikan

1. Pengertian Manajemen Pendidikan

Kata manajemen berasal dari bahasa Latin *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. Adapun kata *manager* berarti menangani. Kata ini kemudian diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda *management* yang artinya manajemen atau pengelolaan. Manajemen menurut Onisimus Amtu merupakan proses kerja sama dua orang atau lebih dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹

Syafaruddin berpendapat bahwa arti manajemen secara luas adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.²

Nanang Fatah sebagaimana dikutip oleh Onisimus Amtu mengartikan manajemen sebagai proses merencana, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien. Pendapat lain

¹ Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah; Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 1.

² Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), hlm. 42.

disampaikan oleh Henry Sisk bahwa manajemen adalah koordinasi dari semua sumber daya melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pemimpin dan pengendalian dalam rangka mencapai tujuan.³

A.T. Soegito menjelaskan bahwa manajemen adalah serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan terhadap segala upaya dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia, sarana dan prasarana secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.⁴

Manajemen dapat dikatakan sebagai ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, dengan didukung oleh sumber-sumber lainnya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan.⁵ Manajemen dikatakan sebagai ilmu karena memiliki objek studi, sistematika, metode dan pendekatan. Dalam kerangka ini, manajemen didukung oleh disiplin ilmu lainnya, seperti filsafat, psikologi, pendidikan, sosiologi, ekonomi dan lainnya. Manajemen sebagai seni seperti yang dijelaskan oleh Mary Parker Follet dikutip oleh Onisimus Amtu adalah karena untuk melakukan suatu pekerjaan melalui orang lain, dibutuhkan keterampilan khusus, terutama keterampilan mengarahkan, mempengaruhi

³ Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan, op.cit.*, hlm. 2.

⁴ A.T. Soegito, *Pergeseran Paradigmatik Manajemen Pendidikan*, (Semarang: Widya Karya, 2013), hlm. 22.

⁵ M. Anton Athoillah, *Dasar-dasar Manajemen*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), hlm. 13.

dan membina para pekerja agar melaksanakan keinginan pemimpin demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.⁶

Apabila manajemen diterapkan dalam bidang pendidikan maka disebut dengan manajemen pendidikan. Gaffar sebagaimana dikutip oleh Mulyasa menjelaskan bahwa manajemen pendidikan sebagai suatu proses kerja sama yang sistematis, sistemik dan komprehensif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional, baik tujuan jangka pendek, menengah, maupun tujuan jangka panjang.⁷ Sedangkan H.A.R. Tilaar yang dikutip oleh S. Shoimatul Ula berpendapat bahwa manajemen pendidikan merupakan suatu kegiatan yang mengimplikasikan adanya perencanaan atau rencana pendidikan serta kegiatan implementasinya.⁸

Sejalan dengan kedua pendapat di atas, E. Mulyasa berpendapat bahwa manajemen pendidikan merupakan proses pengembangan kegiatan kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan.⁹ Muhammad Rohman dan Sofan Amri menjelaskan manajemen pendidikan secara sederhana sebagai suatu lapangan dari studi dan praktik yang terkait dengan organisasi pendidikan sehingga tujuan pendidikan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.¹⁰

⁶ Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan*, op.cit., hlm. 3.

⁷ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 19.

⁸ S. Shoimatul Ula, *Buku Pintar Teori-teori Manajemen Pendidikan Efektif*, (Jogjakarta, Berlian, 2013), hlm. 11.

⁹ Jamal Ma'mur Asmani, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional*, (Jogjakarta: DIVA Press, 2009), hlm. 76.

¹⁰ Muhammad Rohman dan Sofan Amri, *Manajemen Pendidikan; Analisis dan Solusi terhadap Kinerja Manajemen Kelas dan Strategi Pengajaran yang Efektif*, (Jakarta: Prestasi Pustakaraya, 2012), hlm. 4.

Berdasarkan beberapa pendapat, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen memiliki beberapa unsur yakni adanya kerja sama antara dua orang atau lebih, adanya kegiatan untuk mempengaruhi orang lain, serta adanya tujuan yang hendak dicapai. Adapun dalam manajemen terdapat proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Kegiatan manajemen yang diterapkan dalam bidang pendidikan disebut dengan manajemen pendidikan.

2. Fungsi Manajemen Pendidikan

Fungsi manajemen menurut Morris sebagaimana dikutip oleh A.T. Soegito adalah rangkaian berbagai kegiatan yang wajar yang telah ditetapkan dan memiliki hubungan saling ketergantungan antara yang satu dengan yang lainnya dan dilaksanakan oleh orang-orang, lembaga atau bagian-bagiannya, yang diberi tugas untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut.¹¹

John F. Mee seperti dikutip oleh Onisimus Amtu bahwa terdapat empat fungsi manajemen, yaitu *Planning, Organizing, Motivating and Controlling*. Oey Liang Lee berpendapat bahwa fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengontrolan. Fungsi manajemen menurut Gery Tarry juga dikutip oleh Onisimus Amtu bahwa terdapat empat fungsi, yaitu fungsi perencanaan,

¹¹ A.T. Soegito, *Pergeseran Paradigmatik, op.cit.*, hlm. 26.

pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.¹² Adapun penjelasan dari masing-masing fungsi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Perencanaan (*planning*) merupakan kegiatan yang berkaitan dengan usaha merumuskan program yang di dalamnya memuat segala sesuatu yang akan dilaksanakan, penentuan tujuan, kebijaksanaan, arah yang akan ditempuh, prosedur dan metode yang akan diikuti dalam usaha pencapaian tujuan.¹³ Dalam hal ini, perencanaan (*planning*) merupakan suatu proses mempersiapkan serangkaian keputusan untuk mengambil tindakan di masa yang akan datang yang diarahkan kepada tercapainya tujuan-tujuan dengan sarana yang optimal.¹⁴

Sobry Sutikno berpendapat bahwa perencanaan adalah keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang terhadap hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak bagi setiap kegiatan manajemen karena tanpa perencanaan maka pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan bahkan kegagalan dalam mencapai tujuan. Dengan demikian, perencanaan harus dibuat agar semua tindakan dapat terarah dan terfokus pada tujuan yang akan dicapai.¹⁵

¹² Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan*, *op.cit.*, hlm. 7.

¹³ M. Anton Athoillah, *Dasar-dasar Manajemen*, *op.cit.*, hlm. 98.

¹⁴ Kisbiyanto, *Manajemen Pendidikan; Pendekatan Teoritik & Praktik*, (Yogyakarta: Ide Press, 2011), hlm. 3.

¹⁵ M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan; Langkah Praktis Mewujudkan Lembaga Pendidikan yang Unggul (Tinjauan Umum dan Islami)*, (Lombok: Holistica, 2012), hlm. 13.

- b. Pengorganisasian (*organizing*) adalah suatu usaha untuk mewujudkan kerjasama antar manusia yang terlibat dalam suatu struktur organisasi.¹⁶ Sobry Sutikno yang mengambil pendapat Ngalim Purwanto menyebutkan bahwa pengorganisasian merupakan kegiatan menyusun dan membentuk hubungan kerja antara orang-orang yang memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas sehingga terwujud kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Salah satu prinsip pengorganisasian adalah terbaginya semua tugas dalam berbagai unsur organisasi secara proporsional.¹⁷
- Proses pengorganisasian menurut Sarwoto sebagaimana dikutip oleh Sobry Sutikno ada delapan, yakni: 1) Perumusan tujuan, 2) Penetapan tugas pokok, 3) Perincian kegiatan, 4) Pengelompokan kegiatan-kegiatan dalam beberapa fungsi, 5) Departementasi, 6) Pelimpahan otoritas, 7) *Staffing*/penempatan orang pada satuan-satuan organisasi, dan 8) Pemberian fasilitas.¹⁸
- c. Pelaksanaan (*actuating*) merupakan kegiatan untuk menggerakkan dan mengusahakan agar anggota melakukan tugas dan kewajibannya. Para anggota sesuai dengan keahlian dan proporsinya melaksanakan rencana dalam aktivitas yang konkret sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Dalam kegiatan *actuating* terdapat kegiatan pengarahan (*directing*), motivasi (*motivating*) dan komunikasi (*communicating*).¹⁹

¹⁶ Kisbiyanto, *Manajemen Pendidikan, op.cit.*, hlm. 4.

¹⁷ M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan, op.cit.*, hlm. 38.

¹⁸ *Ibid.*, hlm. 43.

¹⁹ M. Anton Athoillah, *Dasar-dasar Manajemen, op.cit.*, hlm. 116.

Pengarahan (*directing*) merupakan usaha pemimpin untuk memberikan penjelasan, petunjuk serta bimbingan kepada bawahannya sebelum dan selama melaksanakan tugas.²⁰

Pemotivasian (*motivating*) adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan.²¹

Pengkomunikasian (*communicating*) adalah usaha pemimpin untuk menyebarluaskan informasi yang terjadi di dalam maupun hal-hal di luar lembaga yang berkaitan dengan kelancaran tugas untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.²²

- d. Pengendalian (*controlling*) adalah proses mengukur (*measuring*) dan menilai (*evaluating*) tingkat efektivitas kerja personil dan tingkat efisiensi penggunaan sarana kerja dalam memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Di dalam fungsi pengendalian terdapat kegiatan pengawasan untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan kegiatan jika dibandingkan dengan perencanaan yang sebelumnya.²³

Pengawasan (*controlling*) adalah usaha pemimpin untuk mengetahui semua hal yang berkaitan dengan pelaksanaan kerja pegawai dalam mencapai tujuan.²⁴

Berdasarkan pada penjabaran tersebut dapat diketahui bahwa fungsi manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Perencanaan merupakan kegiatan untuk merumuskan

²⁰ Kisbiyanto, *Manajemen Pendidikan, op.cit.*, hlm. 4.

²¹ M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan, op.cit.*, hlm. 16.

²² Kisbiyanto, *Manajemen Pendidikan, op.cit.*, hlm. 5.

²³ Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan, op.cit.*, hlm. 61.

²⁴ Kisbiyanto, *Manajemen Pendidikan, op.cit.*, hlm. 5.

program. Pengorganisasian berupa kegiatan membentuk hubungan kerja di antara orang-orang yang terlibat. Adapun pelaksanaan adalah kegiatan menggerakkan anggota yang berupa pengarahan, pemberian motivasi dan komunikasi. Sedangkan pengendalian berupa kegiatan untuk mengawasi dan mengevaluasi dari perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan.

3. Prinsip Manajemen Pendidikan

Douglas seperti yang dikutip oleh Muhammad Rohman dan Sofan Amri merumuskan prinsip-prinsip manajemen pendidikan sebagai berikut: a) Memprioritaskan tujuan di atas kepentingan pribadi dan kepentingan mekanisme kerja; b) Mengkoordinasikan wewenang dan tanggung jawab; c) Memberikan tanggung jawab pada personil sekolah sesuai dengan sifat dan kemampuannya; d) Mengenal secara baik faktor-faktor psikologis manusia; dan e) Relativitas nilai-nilai.²⁵

Prinsip-prinsip umum manajemen menurut Henry Fayol seperti dikutip oleh M. Anton Athoillah, yaitu:

a. *Division of work* (asas pembagian kerja)

Prinsip pembagian kerja ini didasarkan pada alasan bahwa setiap orang memiliki kecerdasan yang berbeda-beda dan setiap jenis lapangan kerja membutuhkan tenaga ahli yang berbeda-beda.²⁶

²⁵ Muhammad Rohman dan Sofan Amri, *Manajemen Pendidikan*, op.cit., hlm. 5.

²⁶ M. Anton Athoillah, *Dasar-dasar Manajemen*, op.cit., hlm. 44.

b. *Authority and responsibility* (asas wewenang dan tanggung jawab)

Jabatan struktural dalam organisasi berkaitan langsung dengan wewenang dan tanggung jawab. Pembagian wewenang dan tanggung jawab harus diterapkan secara proporsional agar pelaksanaan kegiatan organisasi tidak tumpang tindih (*overlapping*) atau bahkan terkesan amburadul.²⁷

c. *Dicipline* (asas disiplin)

Semua pegawai baik atasan maupun bawahan harus mematuhi peraturan organisasi yang telah disepakati.²⁸

d. *Unity of command* (asas kesatuan perintah)

Kesatuan perintah artinya perintah berada di tingkat pimpinan tertinggi kepada bawahannya. Apabila bawahan sebagai pemimpin, maka ia juga berwenang memberi perintah kepada bawahannya untuk menindaklanjuti perintah atasannya.²⁹

e. *Unity of direction* (asas kesatuan jurusan atau arah)

Seluruh pelaksanaan kegiatan diarahkan pada satu tujuan organisasi yang melingkupi seluruh tujuan bidang di dalamnya.³⁰

f. *Subordination of individual interest into general interest* (asas

kepentingan umum di atas kepentingan pribadi)

Kepentingan organisasi harus didahulukan daripada kepentingan pribadi.³¹

²⁷ M. Anton Athoillah, *Dasar-dasar Manajemen*, op.cit., hlm. 46.

²⁸ M. Anton Athoillah, *Dasar-dasar Manajemen*, op.cit., hlm. 51.

²⁹ *Ibid.*

³⁰ *Ibid.*

g. *Remuneration of personnel* (asas pembagian gaji yang wajar)

Jabatan dan tanggung jawab yang besar harus didukung upah yang seimbang dengan beban yang dipikulnya. Kesulitan pekerjaan bukan diukur oleh kelelahan seseorang dalam bekerja melainkan ditentukan oleh faktor keahlian/ketrampilan dan profesionalitasnya.³²

h. *Centralization* (asas pemusatan wewenang)

Prinsip ini berpandangan bahwa setiap organisasi senantiasa memiliki pusat kekuasaan dan wewenang instruksional. Kemudian pusat membagikan kekuasaannya ke daerah, cabang, sampai tingkat unit atau ranting.³³

i. *Scalar of chain* (asas hierarki atau asas rantai berkala)

Prinsip penyaluran perintah dan tanggung jawab bersifat hierarkis, artinya sesuai dengan kapasitas dan wewenangnya. Pemberian perintah berlaku hirarki sehingga pertanggungjawabannya menjadi relevan dengan wewenangnya.³⁴

j. *Order* (asas keteraturan)

Asas ketertiban atau keteraturan berkaitan dengan norma yang berlaku dalam organisasi. Ketertiban dapat bersifat ketertiban material maupun ketertiban dalam arti sosial.³⁵

³¹ *Ibid.*

³² M. Anton Athoillah, *Dasar-dasar Manajemen*, op.cit., hlm. 52.

³³ *Ibid.*

³⁴ *Ibid.*

³⁵ *Ibid.*

k. *Equity* (asas keadilan)

Prinsip kesamaan bukan berarti sama rata dan sama rasa karena dalam organisasi terdapat pangkat dan jabatan yang berbeda, sebagaimana jenis pekerjaannya yang berbeda, serta wewenang dan tanggung jawab yang berbeda. Prinsip persamaan atau keadilan dapat dikuantifikasikan sesuai dengan proporsionalnya.³⁶

l. *Initiative* (asas inisiatif)

Inisiatif tidak berarti bebas sekehendak para karyawan, tetapi manajer harus memberikan dorongan kepada seluruh bawahan untuk berinisiatif sendiri mengembangkan kinerjanya tetapi tetap harus searah dengan visi dan misi organisasi.³⁷

m. *Esprit de corps* (asas kesatuan)

Prinsip ini bertolak dari kesatuan visi misi yang dicanangkan oleh organisasi. Semua komponen organisasi merupakan sistem yang terpadu sebagai *team work* yang solid untuk mewujudkan tujuan.³⁸

n. *Stability of turn-over personnel* (asas kestabilan masa jabatan)

Prinsip stabilitas jabatan berkaitan dengan kesinambungan kinerja organisasi. Pelaksanaan mutasi karyawan sebaiknya bukan disebabkan oleh faktor yang dianggap sebagai sanksi karena karyawan kurang berkompeten dalam melaksanakan tugasnya,

³⁶ M. Anton Athoillah, *Dasar-dasar Manajemen*, op.cit., hlm. 53.

³⁷ *Ibid.*

³⁸ M. Anton Athoillah, *Dasar-dasar Manajemen*, op.cit., hlm. 54.

melainkan merupakan penggantian karyawan yang didasarkan pada prestasinya.³⁹

Berdasarkan pada penjabaran di atas diketahui bahwa dalam manajemen pendidikan terdapat prinsip-prinsip manajemen yang perlu diterapkan. Adanya asas pembagian kerja terhadap karyawan sehingga adanya asas wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Dari situ muncul asas disiplin karena adanya asas kesatuan perintah dan kesatuan jurusan atau arah dalam mencapai tujuan. Untuk mencapai pada tujuan tersebut diperlukan asas mengutamakan kepentingan umum di atas kepentingan pribadi. Selain itu juga diperlukan asas pembagian gaji secara wajar, asas pemusatan wewenang dan asas hierarki. Berdasarkan pada hal tersebut diperlukan asas keteraturan, asas keadilan, asas inisiatif, asas kesatuan dan asas kestabilan masa jabatan.

4. Ruang Lingkup Manajemen Pendidikan

Ruang lingkup manajemen pendidikan meliputi beberapa hal. M. Sobry Sutikno berpendapat bahwa ruang lingkup manajemen pendidikan terdiri dari manajemen kurikulum, manajemen kesiswaan, manajemen sumber daya manusia, manajemen sarana prasarana, manajemen keuangan, manajemen ketatausahaan, dan manajemen hubungan masyarakat (humas).⁴⁰

Ruang lingkup manajemen pendidikan menurut Suharsimi Arikunto sebagaimana dikutip oleh Kisbiyanto meliputi manajemen

³⁹ *Ibid.*

⁴⁰ M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan*, *op.cit.*, hlm. 71.

kesiswaan, manajemen personalia, manajemen kurikulum, manajemen sarana, manajemen ketatausahaan, manajemen pembiayaan, manajemen kelembagaan dan manajemen hubungan masyarakat.⁴¹ Adapun penjelasan dari masing-masing ruang lingkup manajemen tersebut sebagai berikut:

- a. Manajemen kurikulum merupakan sistem pengelolaan kurikulum yang kooperatif, komprehensif, sistemik dan sistematis dalam rangka mewujudkan ketercapaian tujuan kurikulum.⁴²
- b. Manajemen kesiswaan adalah kegiatan pencatatan siswa mulai dari proses penerimaan murid baru, pencatatan murid dalam buku induk, kegiatan kemajuan belajar serta bimbingan dan pembinaan disiplin para murid.⁴³ Secara sederhana, manajemen kesiswaan merupakan kegiatan pencatatan siswa semenjak dari proses penerimaan sampai dengan siswa meninggalkan sekolah karena sudah tamat mengikuti pendidikan di sekolah tersebut.⁴⁴
- c. Manajemen sumber daya manusia merupakan seluruh proses penataan yang berkaitan dengan masalah memperoleh dan menggunakan tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen sumber daya manusia terdiri dari kegiatan perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, evaluasi prestasi, promosi/demosi dan pemberhentian atau pensiun.⁴⁵

⁴¹ Kisbiyanto, *Manajemen Pendidikan, op.cit.*, hlm. 2.

⁴² Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Bandung: Rajawali Pers, 2008), hlm. 3.

⁴³ M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan, op.cit.*, hlm. 77.

⁴⁴ B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm. 74.

⁴⁵ S. Shoimatul Ula, *Buku Pintar, op.cit.*, hlm. 29.

Sondang P. Siagian juga menyebutkan bahwa perekrutan sumber daya manusia dapat diketahui dengan cara pelamar datang langsung ke organisasi yang dituju maupun informasi dari orang dalam, iklan di media massa, instansi Pemerintah, perusahaan penempatan tenaga kerja, lembaga pendidikan, organisasi profesi, serikat pekerja atau balai latihan kerja milik Pemerintah.⁴⁶

- d. Manajemen sarana prasarana merupakan kegiatan menata yang dimulai dari merencanakan kebutuhan, pengadaan, penyimpanan dan penyaluran, pendayagunaan, pemeliharaan, penginventarisan dan penghapusan serta penataan lahan, bangunan, perlengkapan dan perabot sekolah secara efektif dan efisien.⁴⁷
- e. Manajemen keuangan merupakan pengelolaan atas fungsi-fungsi keuangan tentang bagaimana pihak manajemen mampu menghimpun dana dan mengalokasikan dana tersebut sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Manajemen keuangan meliputi kegiatan perencanaan, penggunaan, pencatatan, pelaporan dan pertanggungjawaban yang dialokasikan untuk penyelenggaraan pendidikan.⁴⁸ Hal-hal yang berkaitan dengan keuangan meliputi uang Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP), uang kesejahteraan personel

⁴⁶ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hlm. 112.

⁴⁷ M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan*, *op.cit.*, hlm. 86.

⁴⁸ *Ibid.*, hlm. 89.

dan gaji serta keuangan yang berhubungan dengan penyelenggaraan sekolah seperti perbaikan sarana dan sebagainya.⁴⁹

- f. Manajemen ketatausahaan merupakan kegiatan yang berkaitan dengan urusan pencatatan, pengumpulan, penyimpanan data dan dokumen-dokumen yang dapat dipergunakan untuk membantu pemimpin dalam mengambil keputusan, urusan surat-menyurat serta laporan-laporan mengenai kegiatan lembaga pendidikan. Menurut Suryosubroto, kegiatan ketatausahaan berkaitan dengan pengurusan Surat Dinas Sekolah dan Buku Agenda, Buku Ekspedisi, Buku Catatan Rapat Sekolah, Papan Pengumuman, Pemeliharaan Gedung Sekolah, Pemeliharaan Halaman Sekolah, Pemeliharaan Perlengkapan Sekolah dan Kegiatan Manajemen yang Didindingkan.⁵⁰
- g. Manajemen hubungan masyarakat (humas) bertujuan agar program sekolah dapat berjalan secara lancar dengan mendapat dukungan dari masyarakat. Manajemen humas meliputi kegiatan mengatur hubungan sekolah dengan orang tua siswa, memelihara dan mengembangkan hubungan lembaga pendidikan dengan lembaga pemerintah, swasta dan organisasi sosial serta memberi pengertian kepada masyarakat tentang fungsi lembaga pendidikan. Afifuddin menjelaskan bahwa terdapat tiga jenis hubungan sekolah dengan masyarakat yaitu hubungan edukatif, hubungan kultural dan hubungan institusional.⁵¹

Lembaga pendidikan sangat membutuhkan dukungan masyarakat, baik

⁴⁹ B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan*, *op.cit.*, hlm. 131.

⁵⁰ M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan*, *op.cit.*, hlm. 91.

⁵¹ *Ibid.*, hlm. 95.

secara moral maupun material. Dukungan moral masyarakat misalnya mencitrakan lembaga pendidikan tersebut sebagai lembaga yang sehat dan berkualitas. Dukungan material masyarakat dapat berbentuk partisipasi masyarakat dalam pembangunan sarana pendidikan.⁵²

Berdasarkan pada pemaparan di atas diketahui bahwa ruang lingkup manajemen pendidikan meliputi manajemen sumber daya manusia (SDM), manajemen kesiswaan, manajemen kurikulum, manajemen sarana dan prasarana, manajemen ketatausahaan, manajemen keuangan dan manajemen humas.

B. Model Manajemen Pendidikan

Model manajemen pendidikan memiliki beberapa macam yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. *Total Quality Management (TQM)*

Total Quality Management (TQM) menurut Santoso sebagaimana dikutip oleh Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.⁵³ TQM disebut dengan manajemen mutu terpadu adalah salah satu konsep manajemen pendidikan yang diadopsi dari konsep manajemen industri. Konsep TQM pertama kali diperkenalkan oleh Deming dan Juran sekitar tahun 1980-an. TQM adalah konsep manajemen yang menekankan

⁵² Kisbiyanto, *Manajemen Pendidikan, op.cit.*, hlm. 9.

⁵³ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: ANDI, 2003), hlm. 4.

pada mutu dan perbaikan yang berkesinambungan. Konsep TQM mengutamakan beberapa unsur, yakni fokus pada pelanggan, perbaikan berkesinambungan, perubahan budaya, obsesi pada kualitas, kerja sama tim, dan pemberdayaan karyawan.⁵⁴

Karakteristik TQM terdiri dari fokus pada pelanggan baik pelanggan internal dan pelanggan eksternal, memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas, menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, memiliki komitmen jangka panjang, membutuhkan kerjasama tim (*teamwork*), memperbaiki proses secara berkesinambungan, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, memberikan kebebasan yang terkendali, memiliki kesatuan tujuan, adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.⁵⁵

Empat prinsip utama TQM menurut Hensler dan Brunell yaitu:

a. Kepuasan Pelanggan

Mutu/kualitas tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu tetapi kualitas juga ditentukan oleh pelanggan baik internal maupun eksternal. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dapat dipuaskan baik dari aspek harga, keamanan dan ketepatan waktu.

b. Respek terhadap setiap orang

Setiap karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreativitas tersendiri yang unik. Oleh karena itu setiap orang dalam

⁵⁴ S.Shoimatul Ula, *Buku Pintar*, *op.cit.*, hlm. 45.

⁵⁵ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, *op.cit.*, hlm. 4.

organisasi diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam tim pengambil keputusan.

c. Manajemen berdasarkan fakta

Setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan sekedar pada perasaan.

d. Perbaikan berkesinambungan

Setiap organisasi perlu melakukan proses secara sistematis dalam melaksanakan perbaikan berkesinambungan. Konsep yang digunakan adalah siklus PDCA (*plan-do-check-act*) yang terdiri dari langkah perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksaan hasil pelaksanaan rencana dan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh.⁵⁶

West-Burnham sebagaimana dikutip oleh Tony Brush & Marianne Coleman mengidentifikasi empat prinsip utama pada fokus pelanggan di dalam teori TQM, yaitu:

- a. Kualitas didefinisikan oleh pelanggan bukan penyuplai (misalnya, pelajaran seharusnya sesuai dengan tujuan).
- b. Sekolah-sekolah dan perguruan tinggi seharusnya dekat dengan pelanggan sehingga dapat memenuhi kebutuhan mereka (misalnya, pengarahan konsultasi dengan orang tua seharusnya disesuaikan dengan waktu orang tua daripada waktu guru).
- c. Sekolah dan perguruan tinggi yang bermutu mengetahui pelanggannya dan mengambil kesempatan untuk mencari tahu kebutuhan dan

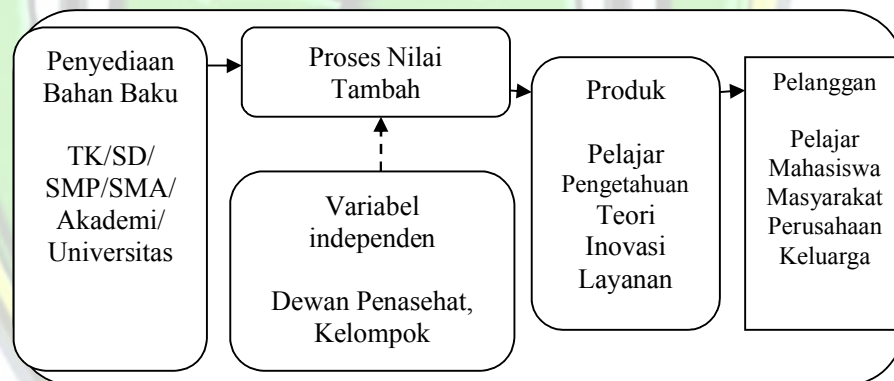
⁵⁶ *Ibid.*, hlm. 14.

kesukaan mereka (misalnya dengan menyurvei orang tua atau siswa terhadap aspek kehidupan sekolah).

- d. Kepuasan konsumen dapat ditentukan dengan momen kebenaran yang memberikan contoh-contoh mutu baik atau buruk.⁵⁷

Konsep *Total Quality Management* (TQM) yang diterapkan dalam bidang pendidikan mengacu pada konsep TQM dalam bidang industri. Salah satu penggagas konsep TQM dalam bidang pendidikan adalah Cox yang memiliki konsep bahan baku (material), proses nilai tambah, produk dan pelanggan. Gagasan Cox digambarkan dalam Bagan 2 berikut:

Bagan 2:
Tinjauan Mutu Terpadu tentang Sistem Pendidikan



Sumber: Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah oleh Onisimus Amtu

Bahan baku terdiri dari lembaga pendidikan yang menyediakan siswa atau mahasiswa untuk diproses melalui pembelajaran di lembaga tersebut. Proses pendidikan dikelola sebaik mungkin sehingga adanya

⁵⁷ Tony Brush & Marianne Coleman, *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), hlm. 195.

proses nilai tambah bagi lembaga pendidikan untuk menghasilkan produk yang berkualitas bagi pengguna pendidikan sebagai pelanggan.⁵⁸

Upaya peningkatan mutu pendidikan Islam dengan menggunakan pendekatan TQM menurut Sallis terdiri dari beberapa langkah berikut: 1) Pengembangan institusi atau perencanaan strategis; 2) Kebijakan mutu; 3) Tanggung jawab manajemen; 4) Organisasi mutu; 5) Pemasaran dan publisitas; 6) Penyelidikan dan pengakuan; 7) Induksi; 8) Penyediaan kurikulum; 9) Bimbingan dan penyuluhan sebelum wisuda; 10) Manajemen pembelajaran; 11) Rancangan kurikulum; 12) Rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan; 13) Kesempatan yang sama; 14) Pengawasan dan evaluasi; 15) Susunan administratif; dan 16) Tinjauan ulang institusional.⁵⁹

Menurut hemat penulis, model TQM merupakan salah satu model manajemen pendidikan yang mengutamakan kualitas baik dari segi *input*, proses maupun *output*. Adapun prinsip yang perlu diutamakan adalah kepuasan pelanggan, obsesi pada kualitas, kerjasama tim, pemberdayaan karyawan, optimalisasi peran kepemimpinan dan adanya perbaikan yang berkesinambungan.

2. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Terminologi MBS dimuat dalam Undang-undang Nomor 25 Tahun 2000 tentang Propenas. Menurut Undang-undang ini, MBS diartikan sebagai upaya untuk meningkatkan kemandirian sekolah dalam

⁵⁸ Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan*, *op.cit.*, hlm. 144.

⁵⁹ *Ibid.*, hlm. 147.

penyelenggaraan pendidikan. Perwujudan MBS ini ditandai dengan pembentukan Komite Sekolah dan Dewan Pendidikan Kabupaten/Kota. Apabila MBS benar-benar diterapkan maka memiliki kewenangan untuk merekrut tenaga guru, merekrut dan mengangkat kepala sekolah, sistem pembayaran gaji, penetapan kalender sekolah, penetapan biaya pendidikan di sekolah, dan penetapan kurikulum.⁶⁰

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan salah satu konsep manajemen pendidikan yang diadopsi dari *School Based Management* (SBM) atau *School Site Management* (SSM) yang berkembang di Amerika Serikat. Konsep MBS sebagai akibat dari adanya desentralisasi pendidikan yang memberikan otoritas kepada sekolah untuk memberdayakan sendiri otonomi sekolah dengan disertai partisipasi masyarakat dalam prosesnya. MBS mulai dikembangkan di Indonesia pada tahun 2000. Kerangka filosofis MBS adalah adanya otonomi manajemen sekolah, optimalisasi pemberdayaan pendidik, upaya peningkatan proses pembelajaran, serta adanya keterlibatan dan peran serta masyarakat.⁶¹

Karakteristik MBS menurut Bailey yang dikutip oleh Sudarwan Danim yaitu: adanya keragaman dalam pola penggajian guru, otonomi manajemen sekolah, pemberdayaan guru secara optimal, pengelolaan sekolah secara partisipatif, sistem yang didesentralisasikan, sekolah dengan pilihan atau otonomi sekolah dalam menentukan aneka pilihan, hubungan kemitraan antara dunia bisnis dan dunia pendidikan, akses

⁶⁰ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah; dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 28.

⁶¹ S.Shoimatul Ula, *Buku Pintar*, *op.cit.*, hlm. 66.

terbuka bagi sekolah untuk tumbuh relatif mandiri, dan pemasaran sekolah secara kompetitif.⁶²

Menurut Bullok dan Thomas sebagaimana dikutip oleh Dede Rosyada bahwa kewenangan sekolah yang menerapkan MBS sangat luas, meliputi:

- a. Penerimaan siswa; yakni pendelegasian kewenangan pada sekolah untuk memutuskan siswa-siswa yang dapat diterima di sekolah tersebut.
- b. *Assessment*; yaitu pendelegasian kewenangan pada sekolah untuk memutuskan teknik pengukuran yang akan dikembangkan dalam mengevaluasi proses dan hasil belajar siswa.
- c. Informasi; yakni pendelegasian kewenangan pada sekolah untuk memutuskan data-data yang dapat dipublikasikan tentang performa sekolah.
- d. *Funding*; yaitu pendelegasian kewenangan pada sekolah untuk memutuskan biaya retributif dari pendaftaran siswa baru.⁶³

Model manajemen berbasis sekolah (MBS) merupakan salah satu model manajemen pendidikan yang mengutamakan kemandirian sekolah dalam mengelola lembaganya. Sekolah memiliki kewenangan merekrut tenaga guru, merekrut dan mengangkat kepala sekolah, menetapkan sistem pembayaran gaji, kalender sekolah, biaya pendidikan dan kurikulum.

⁶² Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, op.cit., hlm. 29.

⁶³ Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis; Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2007), hlm. 269.

3. Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS)

Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) merupakan penyempurnaan dari MBS. MPMBS muncul pada tahun 2003 yang lebih memfokuskan pada peningkatan mutu melalui peningkatan kemandirian, fleksibilitas, partisipasi, keterbukaan, kerja sama, akuntabilitas, dan pemberdayaan sumber daya yang tersedia. MPMBS meningkatkan kerja sama yang erat antara pihak sekolah, orang tua siswa, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu sekolah serta kompetisi antar sekolah. Adapun prinsip dasar MPMBS yaitu terfokus pada mutu/kualitas, optimalisasi sumber daya sekolah, adanya transparansi manajemen, strategi pembelajarannya berprinsip PAIKEM, kepemimpinan yang transformasional, adanya peran aktif orang tua dan masyarakat, dan mengacu pada teori sekolah efektif.⁶⁴

MPMBS merupakan sistem pengelolaan persekolahan yang memberikan kewenangan dan kekuasaan kepala sekolah untuk mengatur kehidupannya sesuai dengan potensi, tuntutan dan kebutuhan sekolah yang bersangkutan. Dalam MPMBS sekolah merupakan institusi yang memiliki *Full Authority and Responsibility* untuk secara mandiri menetapkan program-program pendidikan dan berbagai kebijakan lokal sekolah sesuai dengan visi, misi, dan tujuan pendidikan yang hendak dicapai oleh sekolah.⁶⁵

⁶⁴ S. Shoimatul Ula, *Buku Pintar*, *op.cit.*, hlm. 90.

⁶⁵ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 177.

MPMBS pada intinya adalah otonomi, akuntabilitas dan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan. Titik tekan dari MPMBS adalah perbaikan mutu masukan, proses, keluaran pendidikan, serta sepanjang memungkinkan juga menggamit layanan purnalulus.⁶⁶

Berdasarkan pada keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa model MPMBS merupakan penyempurnaan dari model MBS tetapi lebih memfokuskan pada peningkatan mutu dengan menjalin kerja sama antara pihak sekolah, orang tua siswa, masyarakat, dan pemerintah.

4. Manajemen Pendidikan Berbasis Kemitraan (MPBK)

Manajemen Pendidikan Berbasis Kemitraan (MPBK) muncul sekitar tahun 2006 yang pada mulanya ditujukan bagi lembaga pendidikan profesional kedinasan. Tujuan penerapan MPBK adalah meningkatkan efektivitas penyelenggaraan pendidikan melalui kerja sama dan kemitraan. Kerangka filosofis MPBK adalah adanya peningkatan kualitas SDM penyelenggara pembangunan, kesadaran akan pentingnya SDM yang berkualitas, *networking* (jejaring) dengan berbagai instansi, komunikasi internal yang baik, kesamaan persepsi tentang prinsip dan tujuan bermitra, dan persamaan persepsi tentang kualitas penyelenggaraan pendidikan.⁶⁷

Menurut hemat penulis, sebuah organisasi yang menerapkan model MPMBK berarti mengutamakan pada mutu dengan menerapkan prinsip kerjasama/kemitraan dengan berbagai pihak.

⁶⁶ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, *op.cit.*, hlm. 28.

⁶⁷ S.Shoimatul Ula, *Buku Pintar*, *op.cit.*, hlm. 110.

C. Konsep Mutu Pendidikan Islam

1. Pengertian Mutu Pendidikan Islam

Mutu atau kualitas adalah ukuran baik buruk suatu benda, kadar, taraf, atau derajat berupa kepandaian, kecerdasan, kecakapan dan sebagainya. Crosby sebagaimana yang dikutip oleh Onisimus Amtu menjelaskan bahwa mutu adalah sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan. Suatu produk dikatakan berkualitas apabila memiliki standar yang meliputi bahan baku, proses produksi dan produk jadi. Dengan kata lain, mutu adalah panduan atau standarisasi sifat-sifat barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan, baik kebutuhan langsung maupun tidak langsung, yang dinyatakan maupun yang tersirat.⁶⁸

Nanang Fattah juga menjelaskan bahwa mutu adalah kemampuan (*ability*) yang dimiliki oleh suatu produk atau jasa (*services*) yang dapat memenuhi kebutuhan atau harapan kepuasan (*satisfaction*) pelanggan (*customers*). Adapun pelanggan dalam pendidikan terdiri dari pelanggan internal dan eksternal. Pelanggan internal adalah siswa atau mahasiswa pembelajar, sedangkan pelanggan eksternal yaitu masyarakat dan dunia industri.⁶⁹ Goetsch dan Davis sebagaimana dikutip oleh Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana bahwa kualitas merupakan suatu kondisi dinamis

⁶⁸ Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan*, *op.cit.*, hlm. 118.

⁶⁹ Nanang Fattah, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 2.

yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.⁷⁰

Joseph M. Juran mendefinisikan mutu sebagai cocok/sesuai untuk digunakan (*fitness for use*) yang mengandung pengertian bahwa suatu produk atau jasa harus dapat memenuhi apa yang diharapkan oleh para pemakainya. Pengertian cocok/sesuai ini mengandung 5 dimensi utama, yaitu kualitas desain, kualitas kesesuaian, ketersediaan, keamanan dan *field use*.⁷¹ Adapun definisi kualitas menurut Philip B. Crosby adalah memenuhi atau sama dengan persyaratannya. Apabila meleset sedikit saja dari persyaratannya maka suatu produk/jasa dikatakan tidak berkualitas. Persyaratan itu sendiri dapat berubah sesuai dengan keinginan pelanggan, kebutuhan organisasi, pemasok dan sumber, pemerintah, teknologi, serta pasar atau persaingan.⁷²

Mutu dalam pendidikan Islam menurut Kementerian Pendidikan Islam samadengan mutu pendidikan secara umum, yaitu meliputi *input*, proses dan *output* pendidikan. Input pendidikan adalah sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya suatu proses. Proses pendidikan adalah berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain, sedangkan output pendidikan adalah kinerja sekolah, yaitu prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses dan perilaku sekolah.⁷³

⁷⁰ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management, op.cit.*, hlm. 4.

⁷¹ *Ibid.*, hlm. 53.

⁷² *Ibid.*, hlm. 56.

⁷³ Aminatul Zahro, *Total Quality Management; Teori dan Praktik Manajemen untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 28.

Mutu pendidikan Islam mengacu pada masukan, proses, luaran dan dampaknya. Mutu masukan (*input*) pendidikan Islam dapat dilihat dari beberapa segi. *Pertama*, kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya manusia, seperti kepala lembaga pendidikan Islam, tenaga pengajar, laboran, staf tata usaha dan peserta didik. *Kedua*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan materiil, berupa alat peraga, buku-buku, kurikulum, sarana dan prasarana sekolah. *Ketiga*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan perangkat lunak, seperti peraturan, deskripsi kerja, dan struktur organisasi. Keempat, mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan, seperti visi, motivasi, ketekunan dan cita-cita.⁷⁴

Mutu proses pendidikan Islam merupakan kemampuan sumber daya pendidikan Islam mentransformasikan multijenris masukan dan situasi untuk mencapai derajat nilai tambah tertentu dari peserta didik. Proses pendidikan Islam yang dimaksud meliputi proses pengambilan keputusan, pengelolaan kelembagaan, pengelolaan program, kegiatan belajar mengajar (KBM), serta proses monitoring dan evaluasi.⁷⁵

Mutu *output* (lulusan) pendidikan Islam merupakan prestasi lembaga pendidikan Islam yang dihasilkan dari proses/perilaku lembaga. Pendidikan Islam dipandang bermutu apabila melahirkan keunggulan akademik dan non akademik. Keunggulan akademik dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan tertentu atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu berlandaskan pada etika al-Qur'an dan Hadits.

⁷⁴ Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam; Antara Teori & Praktik*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 261.

⁷⁵ *Ibid.*, hlm. 261.

Adapun keunggulan non akademik terlihat dari mempunyai sisi akidah yang kuat dan akhlak yang mulia.⁷⁶

Berdasarkan pada penjelasan di atas diketahui bahwa mutu dapat diartikan sebagai sesuatu yang sesuai dengan harapan dan kebutuhan pelanggan. Kesesuaian ini ditinjau dari segi *input*, proses dan *output*.

2. Komponen Mutu Pendidikan Islam

Komponen mutu pendidikan Islam meliputi sumber daya manusia, kondisi materiil, perangkat lunak dan harapan serta kebutuhan.

- a. Sumber daya manusia, terdiri dari tenaga pendidik dan kependidikan, seperti kepala lembaga pendidikan Islam, tenaga pengajar, laboran, staf tata usaha dan peserta didik.
- b. Kondisi materiil, meliputi kurikulum dan sarana prasarana. Perangkat lunak seperti peraturan, deskripsi kerja dan struktur organisasi.
- c. Harapan dan kebutuhan, meliputi visi, motivasi, ketekunan dan cita-cita.⁷⁷

Sudarwan Danim menjelaskan mutu pendidikan Islam melibatkan lima faktor dominan, yaitu kepemimpinan kepala sekolah, siswa, guru, kurikulum dan jaringan kerjasama.⁷⁸

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan menyebutkan bahwa pendidikan dikatakan bermutu apabila memenuhi 8 (delapan) kriteria minimal tentang sistem pendidikan di Indonesia. Pasal 2 ayat (1) menjelaskan bahwa

⁷⁶ *Ibid.*, hlm. 261.

⁷⁷ *Ibid.*, hlm. 261.

⁷⁸ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, *op.cit.*, hlm. 56.

lingkup standar nasional pendidikan meliputi Standar Isi, Standar Proses, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan dan Standar Penilaian Pendidikan.⁷⁹

Menurut hemat penulis dapat diketahui bahwa untuk mencapai pada mutu pendidikan Islam maka diperlukan beberapa komponen yaitu sumber daya manusia, sarana prasarana, kurikulum, norma serta cit-cita dari pendidikan Islam tersebut.

3. Metode Peningkatan Mutu Pendidikan Islam

Upaya peningkatan mutu pendidikan merupakan titik strategi dalam upaya untuk menciptakan pendidikan yang berkualitas. Manajemen peningkatan mutu pendidikan merupakan suatu metode peningkatan mutu yang bertumpu pada lembaga itu sendiri, mengaplikasikan sekumpulan teknik, pemberdayaan semua komponen, untuk secara berkesinambungan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasi guna memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat.⁸⁰

Pengelolaan pendidikan Islam memiliki ciri khas yang berbeda dengan pengelolaan pendidikan secara umum. Upaya peningkatan mutu pendidikan Islam selalu berlandaskan pada etika al-Qur'an dan hadits. Tujuan akhir pendidikan Islam terletak dalam perwujudan ketertundukan yang sempurna kepada Allah, baik secara pribadi, komunitas maupun

⁷⁹ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 dalam Pasal 2 ayat (1) tentang Standar Nasional Pendidikan.

⁸⁰ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, *op.cit.*, hlm. 160.

seluruh umat manusia.⁸¹ Beberapa prinsip orientasi strategis yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam yaitu berorientasi pada pengembangan sumber daya, mengarah pada pendidikan Islam multikulturalis, mempertegas misi penyempurnaan akhlak manusia dan mengutamakan spiritualisasi watak kebangsaan.⁸²

H.A.R. Tilaar sebagaimana dikutip oleh Mujamil Qomar juga menyebutkan empat langkah bidang prioritas dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam, yakni peningkatan kualitas, pengembangan inovasi dan kreativitas, membangun jaringan kerjasama dan pelaksanaan otonomi daerah.⁸³

Berdasarkan pada hal tersebut dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan mutu maka pendidikan Islam harus selalu berlandaskan pada etika yang diajarkan dalam al-Qur'an dan hadits. Hal ini yang membedakan antara pendidikan Islam dengan pendidikan lainnya.

D. Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang model manajemen yang berlaku di MTs NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam secara khusus belum pernah ada yang membahas. Akan tetapi, terdapat beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian ini sebagai berikut:

1. Disertasi yang ditulis oleh Fatah Syukur dengan judul “Model Manajemen Madrasah Aliyah Efektif (Studi pada Tiga Madrasah Aliyah di Kudus)”.

⁸¹ Baharuddin & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, *op.cit.*, hlm. 260.

⁸² Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam; Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007), hlm. 50.

⁸³ *Ibid.*, hlm. 52.

Disertasi ini merupakan penelitian studi multi kasus dengan fokus penelitian pada model manajemen madrasah unggulan di Kabupaten Kudus, yaitu MAN 2 Kudus, MA NU Banat Kudus, dan MA NU TBS Kudus. Kesimpulan dari penelitian tersebut adalah:

- a. Terdapat pergeseran paradigma manajemen di madrasah yang diteliti. Madrasah yang bernuansa pesantren berbasis madrasah ini, dalam pengelolaannya berdasarkan prinsip-prinsip manajemen modern, yaitu *planning, organizing, actuating, facilitating, motivating, empowering, controlling* dan *evaluating*.
- b. Sistem pengelolaan pada madrasah tersebut sesuai dengan standar nasional pendidikan oleh Kemendiknas, juga dengan tambahan kurikulum muatan lokal dan materi penunjang yang dibutuhkan di masyarakat.
- c. Ciri-ciri madrasah efektif hasil dari penelitian ini dapat dilihat dari tujuan madrasah yang telah ditetapkan, kurikulum yang disusun, kepemimpinan kepala madrasah, iklim madrasah, kompetensi guru dan kerja sama dari peserta didik yang menaati aturan madrasah, serta adanya *reward and punishment* yang diberlakukan.⁸⁴

2. Tesis yang berjudul “Implementasi Manajemen Mutu ISO 9001:2000 (Studi Kasus di Sebuah Lembaga Pendidikan Islam MA-MAK NU Banat Kudus)” yang ditulis oleh Dwi Wahyuni.

⁸⁴ Fatah Syukur, *Model Manajemen Madrasah Aliyah Efektif (Studi pada Tiga Madrasah Aliyah di Kudus)*, Disertasi pada Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang, 2011, hlm. 367.

Hasil penelitian yang dilakukan tersebut menjelaskan bahwa:

- a. Terdapat beberapa upaya yang dilakukan oleh MA-MAK NU Banat Kudus dalam proses implementasi manajemen mutu ISO 9000:2001 untuk memperoleh sertifikat ISO.
 - b. Upaya-upaya yang dilakukan adalah dengan mengadakan koordinasi dan rapat-rapat dengan beberapa unit lain, membentuk Tim ISO, studi banding ke SMK Tunas Harapan Pati yang sebelumnya telah mendapatkan sertifikat ISO, menyusun dokumen yang akan dijadikan dasar perjalanan dalam melaksanakan program madrasah, melaksanakan semua yang ditulis dalam dokumen, serta melaksanakan audit internal.
 - c. Setelah itu dilakukan audit kesesuaian oleh badan sertifikasi UKAS Jakarta (nama sebuah lembaga yang mengeluarkan sertifikat ISO).⁸⁵
3. Tesis yang ditulis oleh Utoyo Dimiyati dengan judul “Manajemen Berbasis Sekolah dalam Upaya Peningkatan Mutu Madrasah (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Banat NU Kudus)”.

Tesis ini menjelaskan bahwa MA Banat NU Kudus sudah memenuhi standar madrasah/sekolah dengan sistem Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Hal ini dibuktikan bahwa semua karakteristik MBS, baik dalam hal manajemen, proses belajar mengajar, sumber daya manusia, sumber dana dan administrasi dapat dipenuhi dengan baik. MBS di MA Banat NU Kudus cukup berhasil memberikan kontribusi terhadap

⁸⁵ Dwi Wahyuni, *Implementasi Manajemen Mutu ISO 9001:2000 (Studi Kasus di Sebuah Lembaga Pendidikan Islam MA-MAK NU Banat Kudus)*, Tesis pada Program Pascasarjana IAIN Walisongo Semarang, 2009, hlm. 121.

output/outcome sesuai kriteria sekolah efektif, yaitu semakin meningkatkan prestasi akademik secara bertahap, kepuasan kerja guru dan karyawan dan penampilan organisasi yang baik.⁸⁶

4. Tesis berjudul “Pemberdayaan Kelembagaan Madrasah Aliyah NU Banat Kudus” oleh Moh. Shonhaji.

Temuan penelitian yang disampaikan oleh peneliti adalah:

- a. Adanya upaya-upaya yang dilakukan oleh MA NU Banat Kudus sebagai sebuah lembaga pendidikan Islam agar dapat berdaya guna secara maksimal dan berdaya saing dengan lembaga pendidikan lainnya.
- b. Pemberdayaan kelembagaan di MA NU Banat Kudus dibagi menjadi dua, yakni kelembagaan yang dikelola secara formal seperti Komite Madrasah dan OSIS, serta kelembagaan yang dikelola secara informal seperti forum koordinasi 2-an (forum koordinasi setiap tanggal 2 untuk bidang kebahasaan), forum 13-an (forum koordinasi setiap tanggal 13 untuk bidang *The Best Quality Class*), pengajian Ahad awal bulan, forum Senin-an (forum koordinasi yang diselenggarakan setiap hari Senin) dan lain-lain.⁸⁷

Penelitian terdahulu dengan menggunakan kata kunci manajemen pendidikan Islam juga ditemukan beberapa penelitian, antara lain:

⁸⁶ Utoyo Dimiyati, *Manajemen Berbasis Sekolah dalam Upaya Peningkatan Mutu Madrasah (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Banat NU Kudus)*, Tesis pada Program Pascasarjana IAIN Walisongo Semarang, 2004, hlm. 126.

⁸⁷ Moh. Shonhaji, *Pemberdayaan Kelembagaan Madrasah Aliyah NU Banat Kudus*, Tesis pada Program Magister Pascasarjana IAIN Walisongo Semarang, 2010, hlm. 135.

1. Tesis yang ditulis oleh Mujibur Rohman berjudul “Model Manajemen Peningkatan Mutu Terpadu Pendidikan Islam (Studi Kasus di MTs Negeri Model Brebes)”.

Penelitian ini memberikan hasil bahwa:

- a. MTsN Model Brebes menerapkan model manajemen peningkatan mutu terpadu pendidikan dengan siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) yang memberikan kontribusi terhadap output sesuai dengan kriteria madrasah yang bermutu.
 - b. Keunggulan model manajemen peningkatan mutu terpadu pendidikan di MTsN Model Brebes antara lain adanya *quality control* yang bekerja secara intensif, SDM yang kompeten, perbaikan berkelanjutan yang sistematis dengan siklus PDCA, pendekatan data dan fakta, serta adanya budaya mutu yang menunjang terwujudnya visi dan misi madrasah.⁸⁸
2. Yulinar Sofiyati dalam penelitiannya yang berjudul “Implementasi Prinsip-prinsip Manajemen Pendidikan Islam dalam Manajemen Persekolahan”.

Penelitian yang mengambil lokasi penelitian di MTs Syamsul Ulum Gunung Puyuh Sukabumi ini menyimpulkan bahwa secara keseluruhan manajemen sekolah di MTs Syamsul Ulum Gunung Puyuh Sukabumi semester genap pada tahun pelajaran 2010/2011, baik dipandang dari segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan

⁸⁸ Mujibur Rohman, *Model Manajemen Peningkatan Mutu Terpadu Pendidikan Islam (Studi Kasus di MTs Negeri Model Brebes)*, Tesis pada Program Magister Pascasarjana IAIN Walisongo Semarang, 2013, hlm. 5.

pengawasan, telah memenuhi seluruh indikator implementasi yang telah ditetapkan walaupun dengan prosentase yang bervariasi.⁸⁹

3. Penelitian yang dilakukan oleh Nawawi berjudul “Otoritas Manajemen Mutu Madrasah di Era Otonomi”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa dengan adanya otonomisasi lembaga madrasah, maka madrasah diberi wewenang untuk mengatur rumah tangganya sendiri, meningkatkan sumber daya manusia dan mengupayakan pendanaannya secara mandiri. Untuk mewujudkan hal tersebut, lembaga madrasah harus mampu menerapkan *Total Quality Management* (TQM) dalam menghadapi persaingan bebas.⁹⁰
4. Fuad Hasyim, dalam penelitiannya yang berjudul “Manajemen Pendidikan Islam Terpadu (Studi Komparasi Pengelolaan Asrama antara Asrama Pelajar Pondok Pesantren Nurul Ummah dengan Asrama Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah)”. Tinjauan terhadap manajemen kedua asrama tersebut melalui pendekatan manajemen sebagai sistem, meliputi: manajemen struktur, manajemen strategi pembinaan siswa, manajemen personalia, manajemen informasi dan manajemen lingkungan masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua asrama mengembangkan manajemen berdasarkan sasaran pada kelima aspek yang diarahkan pada pencapaian tujuan pendidikan institusi terkait.⁹¹

⁸⁹ Yulinar Sofiyati, “Implementasi Prinsip-prinsip Manajemen Pendidikan Islam dalam Manajemen Persekolahan” dalam *Jurnal Tarbawi*, Vol. 1 No. 3 September 2012, hlm. 151.

⁹⁰ Nawawi, “Otoritas Manajemen Mutu Madrasah di Era Otonomi” dalam *Jurnal Insania*, Vol. 11 No. 1 Jan-Apr 2006, hlm. 8.

⁹¹ Fuad Hasyim, “Manajemen Pendidikan Islam Terpadu (Studi Komparasi Pengelolaan Asrama antara Asrama Pelajar Pondok Pesantren Nurul Ummah dengan Asrama Madrasah

5. Penelitian yang dilakukan oleh Bunai' berjudul "Peningkatan Mutu Madrasah (Analisis Keefektifan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah)". Penelitian ini menjelaskan bahwa salah satu model pengelolaan madrasah yang efektif adalah melalui pola Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM). Bentuk peningkatan mutu dengan pola MPMBM ini menekankan pada kemampuan madrasah dalam mengelola. Dengan pola ini, peran kepala madrasah sebagai salah satu unsur terpenting dalam pengelolaan madrasah sangat dibutuhkan. Kepala madrasah mempunyai tanggung jawab penuh terhadap kemajuan dan keberhasilan madrasah. Melalui pola MPMBM, diharapkan madrasah dapat lebih meningkat dan berkembang.⁹²

Berdasarkan hasil penelusuran terhadap beberapa penelitian terdahulu tersebut, maka dapat diketahui letak perbedaan dengan penelitian yang dilakukan ini. Penelitian ini lebih menekankan pada manajemen efektif yang diterapkan di MTs NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam. Selain itu juga membahas tentang strategi peningkatan mutu yang dilakukan sehingga dapat diketahui model manajemen yang diberlakukan.

E. Kerangka Pikir

MTs NU Banat Kudus sebagai sebuah lembaga pendidikan Islam perlu dikelola dengan manajemen yang tepat. Terdapat empat fungsi manajemen yang menganut pada pendapat Gery Tarry, yaitu fungsi perencanaan,

Mu'allimin Muhammadiyah)" dalam *Jurnal Penelitian Bappeda Kota Yogyakarta*, Vol. 5 No. 5 April 2010, hlm. 15.

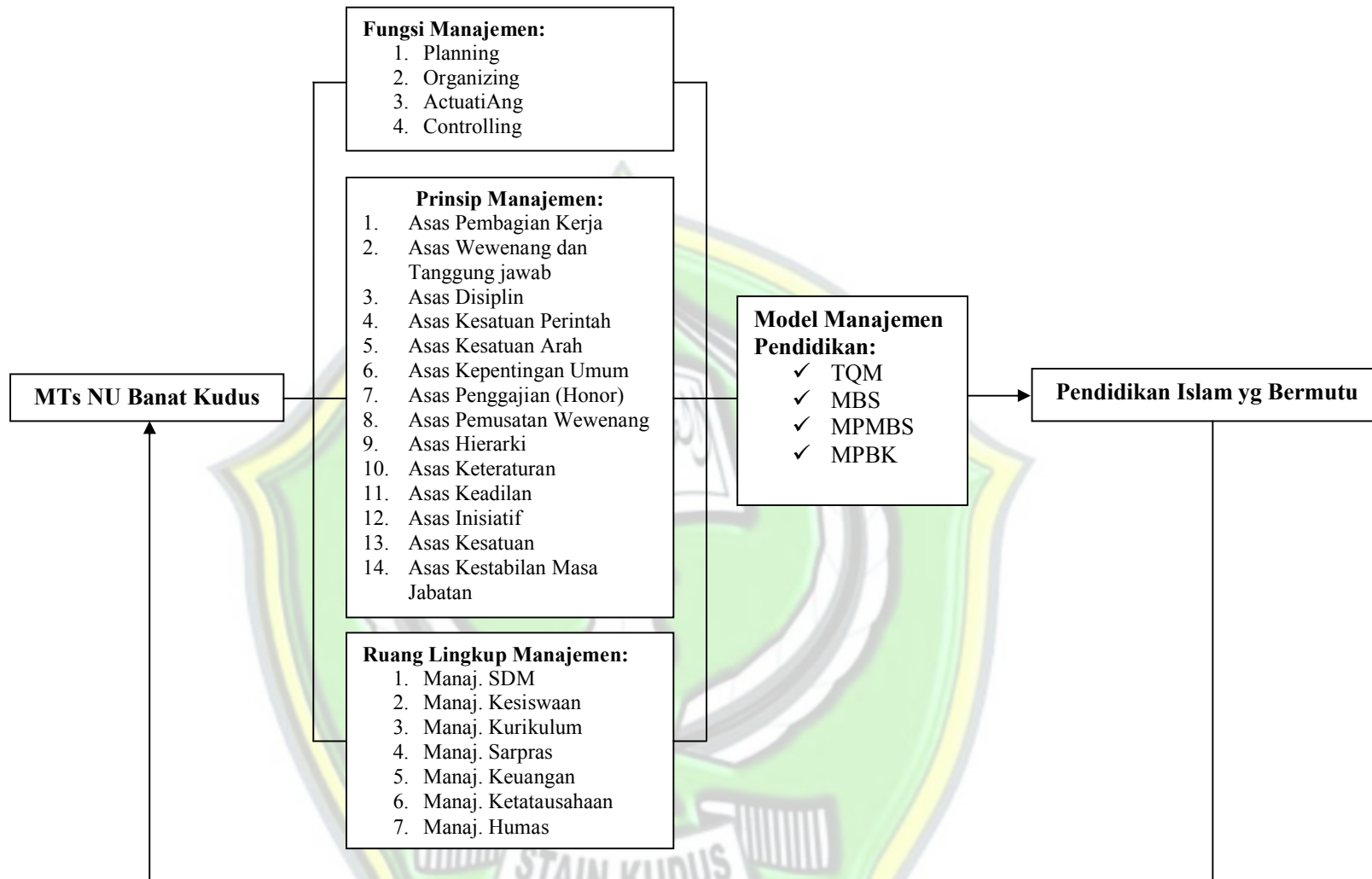
⁹² Bunai', "Peningkatan Mutu Madrasah (Analisis Keefektifan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah), dalam *Jurnal Tadris*, Vol. 1 No.2, 2006, hlm. 185.

pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Sementara prinsip manajemen mengacu pada pendapat Henry Fayol yang mengatakan bahwa terdapat 14 asas, yaitu asas pembagian kerja, asas wewenang dan tanggung jawab, asas disiplin, asas kesatuan perintah, asas kesatuan arah, asas kepentingan umum di atas kepentingan pribadi, asas pembagian gaji yang wajar, asas pemusatan wewenang, asas hirarki, asas keteraturan, asas keadilan, asas inisiatif, asas kesatuan dan asas kestabilan masa jabatan.

Terdapat beberapa hal yang menjadi bahasan penting dalam bidang pendidikan, yakni bidang kurikulum, kesiswaan, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, keuangan, ketatausahaan, dan hubungan kemasyarakatan. Semua unsur dalam bidang pendidikan tersebut perlu dikelola secara efektif dan efisien agar menghasilkan lulusan yang bermutu. Dalam hal ini, terdapat beberapa model manajemen yang dapat diterapkan dalam bidang pendidikan. Model manajemen tersebut, yaitu *Total Quality Management* (TQM), Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS), dan Manajemen Peningkatan Berbasis Kemitraan.

Apabila sebuah lembaga pendidikan Islam dikelola dengan model manajemen yang tepat maka akan menjadikan pendidikan Islam tersebut sebagai sebuah lembaga pendidikan yang bermutu sehingga dapat bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya. Model manajemen yang efektif dan efisien tersebut diterapkan di MTs NU Banat Kudus sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan Islam. Adapun kerangka pikir penelitian ini dapat dilihat dalam bagan berikut:

Bagan 3: Kerangka Pikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini termasuk ke dalam jenis penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kualitatif yaitu penelitian yang menekankan analisisnya pada proses penyimpulan induktif serta pada analisis terhadap dinamika hubungan antar fenomena yang diamati dan dengan menggunakan logika ilmiah.¹

Penelitian kualitatif bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi dan pemikiran orang secara individual maupun kelompok. Dalam penelitian kualitatif terdapat pandangan bahwa realita bersifat jamak, menyeluruh, merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisah serta menggambarkan fenomena yang ada dengan mengkaji bentuk aktivitas, karakteristik, perubahan, hubungan, persamaan dan perbedaannya dengan fenomena lainnya. Selain itu, dalam penelitian kualitatif juga menjadikan manusia sebagai instrumen penelitian.²

Penelitian kualitatif yang dilakukan ini bersifat holistik integratif sehingga dalam melihat realitas bersifat keseluruhan dan kompleks. Dalam meneliti tentang model manajemen yang berlaku di MTs NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam maka yang diteliti adalah semua

¹ Mahmud, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2011), hlm. 81.

² Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm.12.

unsur yang terkait dengan pelaksanaan manajemen, baik Ketua dan Pengurus BPPM NU Banat Kudus sebagai pengambil kebijakan utama di lingkungan Madrasah NU Banat, Kepala MTs NU Banat Kudus selaku penentu kebijakan dan pelaku kebijakan yang berlaku di MTs NU Banat Kudus, serta Wakil Kepala Madrasah sebagai pelaksana manajemen.

B. Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian kualitatif dalam penelitian ini menggunakan rancangan atau desain deskriptif dan *grounded research*. Maksud dari desain deskriptif adalah upaya untuk mengamati permasalahan secara sistematis dan akurat mengenai fakta dan sifat objek tertentu.³ Sehubungan dengan hal tersebut, peneliti berupaya untuk menjabarkan dan menginterpretasikan kondisi atau proses yang berlangsung tentang model manajemen yang berlaku di MTs NU Banat Kudus yang dimulai dari studi orientasi ke lapangan dan dilanjutkan dengan studi secara terfokus. Pengamatan yang dilakukan peneliti adalah pengamatan terhadap kegiatan yang dilakukan oleh Ketua dan Pengurus BPPM NU Banat Kudus, Kepala MTs NU Banat Kudus, dan Wakil Kepala Madrasah selaku pembuat dan pelaku manajemen yang ada.

Pengamatan pertama yang dilakukan secara pasif hanya melihat tanpa memberi komentar maupun mengajukan pertanyaan terhadap hal-hal yang dilakukan oleh Ketua dan Pengurus BPPM NU Banat Kudus, Kepala MTs NU Banat Kudus dan Wakil Kepala Madrasah. Pengamatan selanjutnya lebih bersifat aktif karena peneliti mulai terlibat dalam beberapa kegiatan yang

³ Mahmud, *Metode Penelitian Pendidikan, op.cit.*, hlm. 100.

diselenggarakan. Apabila telah dilakukan pengamatan secara pasif dan aktif tersebut kemudian peneliti mulai melakukan wawancara dengan mengajukan berbagai pertanyaan dan memberikan komentar terhadap hal-hal yang dilakukan oleh Ketua dan Pengurus BPPM NU Banat Kudus, Kepala MTs NU Banat Kudus dan Wakil Kepala Madrasah terkait dengan model manajemen yang berlaku.

Maksud penelitian dengan desain *grounded* adalah penelitian yang merupakan kebalikan dari penelitian *ex post facto* sehingga bertolak dari fakta untuk diwujudkan dalam sebuah teori.⁴ Adapun cara kerja penelitian *grounded* peneliti yang berada di lapangan bukan hanya mencari dan mengumpulkan data tetapi juga langsung melakukan klasifikasi terhadap data tersebut untuk kemudian mengolah dan menganalisisnya. Setelah itu membangun hipotesis menjadi teori serta menulis draft kasar laporannya. Apabila kembali dari lapangan maka peneliti telah memperoleh sesuatu yang boleh dikatakan jadi, tinggal merevisi.⁵ Penelitian yang telah dilakukan ini berawal dari penjabaran data-data yang diperoleh dari lapangan kemudian diklasifikasi dan diolah serta dianalisis untuk mengetahui model manajemen yang berlaku di MTs NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam.

Penelitian kualitatif yang dilakukan ini juga menggunakan latar naturalistik. Maksudnya adalah bahwa makna, pemahaman, proses dan pola yang hendak digalitemukan merupakan makna apa adanya sebagaimana yang dihayati oleh subjek atau komunitas yang diteliti sehingga konteks atau latar

⁴ *Ibid.*, hlm. 107.

⁵ Yatim Riyanto, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Surabaya: SIC, 2001), hlm. 61.

penelitian dibiarkan sebagaimana adanya.⁶ Melalui latar naturalistik tersebut peneliti tidak ikut campur dalam proses yang sedang berlangsung terkait dengan model manajemen yang berlaku di MTs NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam. Peneliti hanya mengajukan beberapa pertanyaan dan berkomentar sewajarnya tanpa merubah suasana atau kondisi yang telah berjalan sebelumnya.

C. Instrumen Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif sehingga instrumen penting dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri. Sebagaimana diungkapkan oleh Nasution bahwa dalam penelitian kualitatif, tidak ada pilihan lain daripada menjadikan manusia sebagai instrument penelitian utama. Alasannya ialah bahwa segala sesuatunya belum mempunyai bentuk yang pasti, baik masalah, fokus penelitian, prosedur penelitian, maupun hipotesis yang digunakan. Segala sesuatunya masih perlu dikembangkan selama proses penelitian. Oleh karena itu, tidak ada pilihan lain dan hanya peneliti sendiri sebagai satu-satunya alat yang dapat mencapainya.⁷

Apabila fokus penelitian sudah jelas kemudian dikembangkan menjadi instrumen penelitian sederhana guna memperoleh data baik melalui *interview* maupun observasi dan dokumentasi. Peneliti terjun sendiri ke lapangan untuk melakukan wawancara, observasi, serta membandingkannya dengan data yang diperoleh dari dokumen-dokumen lainnya, melakukan analisis, dan kemudian

⁶ Nusa Putra, *Metode Penelitian Kualitatif Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 64.

⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, (Bandung: Alfabeta, 2007), hlm. 306.

membuat kesimpulan. Dengan demikian, peneliti yang akan lebih aktif dalam mengumpulkan data-data yang diperlukan.

Instrumen penelitian merupakan alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan data agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan lebih mudah. Instrumen penelitian merupakan alat bantu bagi peneliti di dalam menggunakan metode pengumpulan data.⁸ Adapun instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini selain peneliti sendiri adalah pedoman wawancara (*interview guide* atau *interview schedule*) yang ditujukan kepada Ketua BPPM NU Banat Kudus, Pengurus BPPM NU Banat Kudus lainnya, Kepala MTs NU Banat Kudus, Wakil Kepala Madrasah, guru, peserta didik, wali murid dan Kasi Pendidikan Madrasah Kemenag Kabupaten Kudus.

D. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data Penelitian

Jenis data penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder.

a. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumbernya melalui wawancara, observasi maupun laporan dalam bentuk dokumen tidak resmi.⁹ Data primer penelitian ini mencakup data tentang model manajemen yang berlaku di MTs NU Banat Kudus dalam upaya peningkatan mutu pendidikan Islam. Data primer yang

⁸ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm. 101.

⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, *op.cit.*, hlm. 308.

digunakan dalam penelitian ini meliputi pelaksanaan manajemen sumber daya manusia, manajemen kurikulum, manajemen kesiswaan, manajemen sarana dan prasarana, manajemen administrasi, manajemen keuangan, dan manajemen hubungan kemasyarakatan.

Data primer lainnya adalah data tentang strategi yang dilakukan oleh MTs NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam. Selain itu juga data tentang model manajemen yang berlaku di MTs NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data-data yang diperoleh dari buku-buku yang berhubungan dengan objek penelitian.¹⁰ Adapun data sekunder dalam penelitian ini adalah data-data tentang manajemen pendidikan secara umum, model manajemen pendidikan, dan mutu pendidikan Islam yang diperoleh dari buku-buku.

2. Sumber Data Penelitian

Sumber data penelitian menurut Suharsimi Arikunto secara garis besar terdiri dari tiga jenis, yaitu orang (*person*), tempat (*place*) dan kertas atau dokumen (*paper*). Orang (*person*) merupakan tempat peneliti bertanya mengenai variabel yang sedang diteliti. Tempat (*place*) berupa ruang atau keadaan berlangsungnya suatu kegiatan yang berhubungan dengan data penelitian yang bergerak maupun diam. Kertas (*paper*) berupa

¹⁰ *Ibid.*

dokumen, keterangan, arsip, surat keputusan, gambar dan lainnya yang dibaca dan dipelajari berhubungan dengan data penelitian.¹¹

Sumber data dalam penelitian ini juga terdiri dari orang, tempat dan dokumen. Sumber data orang dalam penelitian ini terdiri dari:

Tabel 1:
Sumber Data Penelitian

Nama Informan	Kode	Jabatan
KHM. Ma'shum AK	Ket-BPPM	Ketua BPPM NU Banat
Hj. Churiyati, RF, S.Pd.I	WK2-BPPM	Wakil Ketua II
Drs. H. Noor Hidayat	Sekret-BPPM	Sekret. BPPM NU Banat
Mahmudah HR	Bend-BPPM	Wakil Bend BPPM
Dra. Hj. Sayyidah	Sie.Pendd-BPPM	Sie. Pendidikan & Pengajaran
Ana Durrotun N., S.HI, M.Pd.I	Sie.Humas-BPPM	Sie. Humas BPPM
Hj. Sholichah, S.Pd.I	Kep-MTs	Kepala MTs NU Banat
Siti Syarofah, S.Pd	Wakur-MTs	Waka Kur. MTs NU Banat
Nor Khusomah, S.P	Waksis-MTs	Waka Kesiswaan MTs Banat
Layyina Mawarda, S.E, S.Pd	Waksarpras-MTs	Waka Sarpras MTs NU Banat
Sudarsono Triwidodo	Gr-MTs	Guru MTs NU Banat
Maulida Shofa Azizah	PesdikVII.D-MTs	Siswi VII D MTs NU Banat
Rizqi Aulia Imansari	PesdikVII.G-MTs	Siswi VII G MTs NU Banat
Sri Handayani	WaliPD-MTs	Wali Murid
Drs. H. Su'udi, M.Pd.I	Kasi.Pend	Kasi Pendidikan Madrasah

Sumber data tempat berupa MTs NU Banat Kudus. Adapun sumber data dokumen terdiri dari dokumen sejarah MTs NU Banat Kudus, Profil MTs NU Banat Kudus, struktur organisasi MTs NU Banat Kudus, struktur kurikulum, jadwal ekstrakurikuler/pengembangan diri MTs NU Banat Kudus, dan Qanun Asasi Guru dan Karyawan Madrasah/ Sekolah NU Banat Kudus.

¹¹ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, op.cit., hlm. 88.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara-cara yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Suharsimi Arikunto menyebutkan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu angket, wawancara, pengamatan, ujian atau tes dan dokumentasi.¹² Data dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan beberapa teknik, yakni wawancara, observasi dan dokumentasi.

1. Wawancara

Teknik wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti hendak mengetahui hal-hal dari responden secara lebih mendalam. Interview atau wawancara merupakan metode pengumpulan data yang menghendaki komunikasi langsung antara penyelidik dengan subyek atau responden.¹³ Wawancara yang telah dilakukan secara tidak terstruktur yaitu sebelum melakukan wawancara penulis terlebih dahulu membuat pedoman wawancara agar lebih terarah pertanyaan yang diajukan. Tetapi pedoman wawancara tersebut sifatnya tidak mengikat sehingga pertanyaan yang diajukan pada saat wawancara dapat ditambah atau dikurangi sesuai dengan kondisi yang ada sehingga dapat diperoleh data yang benar.

Metode ini peneliti gunakan untuk mencari data yang berhubungan dengan sejarah berdirinya madrasah, pelaksanaan manajemen pendidikan yang berlaku serta hal-hal yang berkaitan dengan strategi-strategi yang

¹² Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, *op.cit.*, hlm. 102.

¹³ Yatim Riyanto, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, *op.cit.*, hlm. 82.

dilakukan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di MTs NU Banat Kudus dan lain sebagainya.

Wawancara dilakukan terhadap orang-orang yang dianggap paling mengetahui terhadap data-data yang diperlukan oleh peneliti. Dalam penentuan sampel, peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* yang berorientasi kepada pemilihan sampel di mana populasi dan tujuan yang spesifik dari penelitian dan diketahui oleh peneliti sejak awal. Adapun wawancara dilakukan dengan bertemu langsung dan interview pribadi terhadap Ketua dan Pengurus BPPM NU Banat Kudus, Kepala MTs NU Banat Kudus berserta Wakil Kepala Bidang Kurikulum, Wakil Kepala Bidang Kesiswaan, dan Wakil Kepala Bidang Sarana Prasarana. Selain itu juga dilakukan wawancara terhadap guru, peserta didik, dan wali murid serta Kasi Pendidikan Madrasah Kementerian Agama Kabupaten Kudus.

Adapun tahapan wawancara yang telah dilakukan dimulai dari: 1) menentukan siapa yang akan diwawancarai, 2) menyusun pedoman wawancara, 3) menghubungi narasumber dan melakukan wawancara, dan 4) menghentikan wawancara apabila data sudah jenuh.

Peneliti bertemu langsung dengan informan pada saat melakukan wawancara. Selama melakukan wawancara, peneliti mencatat hal-hal yang disampaikan oleh informan dalam buku catatan lapangan yang selalu peneliti bawa ketika melakukan penelitian. Guna menjaga tingkat kebenaran data/informasi yang peneliti catat dengan yang disampaikan oleh informan maka peneliti juga merekam pembicaraan peneliti dan

narasumber dengan menggunakan alat perekam suara. Pada saat peneliti mencatat dan merekam tidak ada informan yang merasa keberatan. Setelah wawancara berlangsung kemudian peneliti mengetik hasil wawancara sebagai laporan hasil wawancara dengan jarak satu setengah spasi. Laporan tersebut dibagi dalam tiga bagian yaitu: 1) kode informan, identitas informan, serta waktu dan tempat pelaksanaan wawancara; 2) transkrip wawancara; 3) pendapat peneliti.

2. Observasi

Data juga diperoleh melalui observasi secara langsung ke lapangan. Menurut Sutrisno Hadi yang dikutip oleh Sugiyono bahwa observasi merupakan proses yang kompleks yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis melalui proses pengamatan dan ingatan. Observasi dilakukan berkaitan dengan perilaku manusia, proses kerja, dan gejala-gejala alam lainnya.¹⁴ Dalam penelitian ini dilakukan observasi terhadap proses kerja yang berlangsung di MTs NU Banat Kudus. Tujuannya adalah untuk mengecek hal-hal yang telah disampaikan oleh informan pada saat wawancara. Observasi yang telah dilakukan adalah observasi partisipan, di mana peneliti ikut terlibat dalam kegiatan yang diteliti.

Peneliti menggunakan instrumen observasi berupa *anecdotal records* pada saat melakukan observasi. *Anecdotal records* adalah daftar riwayat kelakuan.¹⁵ Maksudnya adalah selama peneliti melakukan observasi, peneliti membawa buku catatan lapangan kemudian mencatat

¹⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, op.cit., hlm. 203.

¹⁵ Yatim Riyanto, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, op.cit., hlm. 102.

setiap kejadian atau perilaku yang berlangsung saat itu. Setelah selesai observasi peneliti mengetik kembali catatan hasil observasi seperti hasil wawancara dengan jarak satu setengah spasi. Laporan hasil observasi tersebut terbagi ke dalam dua bagian, yaitu: 1) Jenis kegiatan, waktu dan tempat pelaksanaan; dan 2) penjabaran hasil observasi.

Observasi dilakukan pada saat rapat koordinasi Ahad akhir bulan yang diikuti oleh Pengurus BPPM NU Banat Kudus, Kepala Madrasah/Sekolah dari masing-masing jenjang termasuk Kepala MTs NU Banat Kudus, Pengasuh Pondok Pesantren, dan Unit Usaha. Observasi juga dilakukan pada saat koordinasi pembinaan dan pengajian Ahad awal bulan yang diselenggarakan oleh BPPM NU Banat Kudus. Koordinasi ini diikuti oleh Pengurus BPPM NU Banat Kudus, seluruh guru dan karyawan dari semua jenjang termasuk guru dan karyawan MTs NU Banat Kudus. Observasi lainnya pada saat pendaftaran peserta didik baru di MTs NU Banat Kudus.

3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi juga digunakan sebagai pelengkap data dari hasil wawancara dan observasi. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen berbentuk tulisan dapat berupa catatan harian, sejarah kehidupan, ceritera biografi, peraturan dan kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar berupa foto, gambar

hidup dan sketsa. Dokumen berbentuk karya misalnya karya seni, patung dan film.¹⁶

Penelitian ini menggunakan teknik dokumentasi bertujuan untuk mendapatkan data-data yang terkait dengan seperangkat aturan BPPM NU Banat Kudus yang berlaku di MTs NU Banat Kudus, sejarah, visi, misi, foto-foto, struktur organisasi, struktur kurikulum, pembagian tugas dan guru mengajar, jadwal pelajaran, data ketenagaan dan sarana prasarana. Dokumen lainnya tentang lulusan peserta didik MTs NU Banat Kudus serta daftar penelusuran peserta didik kelas IX. Sehingga semua dokumen yang diperoleh oleh peneliti tergolong dalam dokumen resmi yang dimiliki oleh MTs NU Banat Kudus.

F. Teknik Analisis Data

Proses analisis data kualitatif merupakan suatu prosedur yang berkelanjutan dan berulang secara siklis dimulai dari mengorganisasi data dan melakukan pemeriksaan data dengan cermat. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan dan setelah selesai di lapangan. Adapun analisisnya bersifat analisis deskriptif kualitatif yaitu dengan memberikan predikat kepada variabel yang diteliti sesuai dengan kondisi sebenarnya.¹⁷

Peneliti memaparkan model manajemen yang diterapkan oleh MTs NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam. Dalam hal ini

¹⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, op.cit.*, hlm. 329.

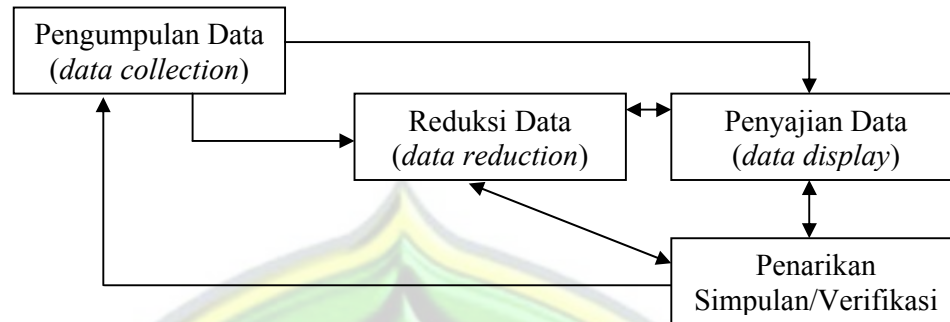
¹⁷ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian, op.cit.*, hlm. 269.

peneliti menggunakan analisis data model Miles and Huberman dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Pengumpulan data (*data collection*). Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi secara berulang-ulang sampai data jenuh.
2. Reduksi data (*data reduction*). Setelah data diperoleh dari berbagai sumber kemudian peneliti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal penting yang berkaitan dengan tata kelola, strategi peningkatan mutu dan model manajemen yang berlaku. Setelah itu membuat pola serta membuang yang tidak diperlukan dan menyusunnya secara sistematis sehingga memberikan gambaran yang lebih jelas.
3. Display data (*data display*). Data yang telah terkumpul dan telah direduksi kemudian disajikan secara lebih sederhana agar lebih mudah dipahami.
4. Konklusi dan verifikasi (*conclusion and verification*). Setelah semua data terkumpul, telah direduksi dan didisplay, maka langkah selanjutnya yang dilakukan adalah menarik kesimpulan dan memverifikasi data tersebut. Dalam menyimpulkan data dengan mempertimbangkan berbagai uraian yang telah diperoleh selama penelitian, baik dari wawancara, dokumentasi maupun catatan-catatan selama di lapangan (observasi).

Analisis data model Miles and Huberman dapat digambarkan dalam skema berikut:

Bagan 4:
Proses Analisis Data



Teknik analisis data yang dilakukan bersifat induktif dengan teknik triangulasi yakni analisis terhadap data yang diperoleh untuk kemudian dikembangkan menjadi sebuah pola (hipotesis). Dari hipotesis tersebut kemudian dicari data lagi secara berulang-ulang guna mengetahui hipotesis tersebut diterima atau ditolak, lalu dikembangkan menjadi sebuah teori tentang model manajemen MTs NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam.

G. Uji Keabsahan Data

Data yang telah terkumpul perlu diuji kebenarannya agar dapat diterima. Uji keabsahan data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian kualitatif ini mengacu pada:

1. Kredibilitas

Data yang telah diperoleh perlu diuji kebenarannya di lapangan. Adapun guna menguji tingkat kepercayaan terhadap data hasil penelitian, peneliti melakukan beberapa hal berikut yaitu:

a. Perpanjangan pengamatan

Setelah peneliti memperoleh data kemudian peneliti kembali ke lapangan untuk menemui narasumber lainnya serta melakukan pengamatan lagi guna mengecek kembali apakah data yang telah diperoleh selama ini adalah data yang sudah benar atau tidak. Perpanjangan pengamatan ini dihentikan ketika data yang diperoleh telah sama dan benar antara yang disampaikan oleh narasumber pertama dengan lainnya serta sesuai dengan yang terjadi di lapangan sehingga data sudah jenuh.¹⁸

Pertama kali peneliti melakukan wawancara dengan Ketua BPPM NU Banat Kudus dan Kepala MTs NU Banat Kudus terkait dengan model manajemen MTs NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam. Apabila telah diperoleh data kemudian peneliti melakukan perpanjangan pengamatan dengan melakukan wawancara dengan narasumber lainnya seperti Pengurus BPPM NU Banat Kudus dan para wakil kepala MTs NU Banat Kudus.

b. Meningkatkan Ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan sehingga kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis.¹⁹ Dalam penelitian yang telah dilakukan ini, peneliti membaca berbagai referensi buku guna meningkatkan ketekunan sehingga wawasan

¹⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, op.cit.*, hlm. 369.

¹⁹ *Ibid.*, hlm. 370.

peneliti lebih luas dan tajam untuk memeriksa data yang telah diperoleh dapat dipercaya atau tidak.

c. Triangulasi

Data yang diperoleh perlu dicek kebenarannya dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu.²⁰ Triangulasi sumber dilakukan oleh peneliti dengan cara mengecek kebenaran data yang diperoleh dari Ketua BPPM NU Banat Kudus dan Kepala MTs NU Banat Kudus kepada Pengurus BPPM NU Banat Kudus lainnya dan para wakil kepala serta dewan guru. Triangulasi teknik dilakukan dengan cara menguji kredibilitas data yang telah diperoleh dari wawancara dengan berbagai narasumber terhadap hasil observasi di lapangan dan dokumentasi. Dalam hal ini, peneliti membuat tabel triangulasi untuk menguji data yang diperoleh dari berbagai sumber.

d. Menggunakan Bahan referensi

Maksud dari bahan referensi adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti.²¹ Dalam hal ini, peneliti menggunakan alat rekam suara ketika melakukan wawancara dengan berbagai narasumber di samping juga peneliti mencatat apa saja yang disampaikan oleh narasumber selama proses wawancara dalam buku catatan lapangan. Selain itu, peneliti juga melengkapi data dengan foto-foto dan dokumen otentik lainnya.

²⁰ *Ibid.*, hlm. 372.

²¹ *Ibid.*, hlm. 375.

e. Mengadakan *member check*

Member check adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuannya adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data.²² Dalam hal ini, peneliti mengecek kembali hasil perolehan data di lapangan baik dari informan, hasil observasi dan dokumentasi. Setelah itu peneliti juga mengecek kembali kepada narasumber lainnya.

2. Transferabilitas

Maksud dari transferabilitas ini bahwa suatu hasil penelitian dapat diterapkan atau digunakan dalam situasi lain. Untuk mencapai tujuan tersebut maka laporan penelitian harus dibuat dan diuraikan secara rinci, jelas, sistematis dan dapat dipercaya sehingga pembaca menjadi jelas atas hasil penelitian. Dengan demikian pembaca dapat memutuskan dapat atau tidaknya untuk mengaplikasikan hasil penelitian di tempat lain.²³

3. Dependabilitas

Dependabilitas dalam penelitian kuantitatif disebut dengan reliabilitas, yakni suatu penelitian dikatakan reliabel apabila orang lain dapat mengulangi proses penelitian tersebut. Sedangkan dalam penelitian kualitatif, uji dependabilitas dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian yang dilakukan oleh auditor independen.²⁴

Adapun yang bertindak sebagai auditor independen dalam penelitian ini

²² *Ibid.*

²³ *Ibid.*, hlm. 376.

²⁴ *Ibid.*, hlm. 377.

adalah dosen pembimbing yaitu Dr. Mukhamad Saekan, S.Ag, M.Pd dan Dr. Agus Retnanto, M.Pd.

4. Konfirmabilitas

Konfirmabilitas merupakan uji objektivitas penelitian. Suatu penelitian dikatakan objektif apabila hasil penelitian telah disepakati banyak orang. Uji konfirmabilitas dapat dilakukan bersama-sama dengan uji dependabilitas dengan difokuskan pada uji hasil penelitian.²⁵ Uji konfirmabilitas penelitian ini dilakukan dengan cara mengkonfirmasi data yang diperoleh kepada informan.

H. Prosedur dan Tahapan Penelitian

Tahapan dalam penelitian ini dilakukan dalam tiga tahap, yaitu tahap persiapan, pelaksanaan, dan pembuatan laporan.

1. Tahap Persiapan

Pada tahap persiapan dimulai dari penyusunan proposal penelitian dilanjutkan dengan mengikuti seminar proposal penelitian. Setelah proposal penelitian tersebut disetujui kemudian mengurus surat izin melakukan penelitian kepada instansi yang dituju MTs NU Banat Kudus serta mendapatkan dosen pembimbing.

2. Tahap Pelaksanaan

Tahap pelaksanaan ini dimulai dari peneliti berkunjung ke MTs NU Banat Kudus untuk menyerahkan surat izin penelitian yang ditujukan kepada Kepala MTs NU Banat Kudus dengan memperkenalkan diri serta

²⁵ *Ibid.*

menyampaikan maksud dan tujuan untuk melakukan penjajagan. Setelah mendapatkan disposisi untuk melakukan penelitian, kemudian peneliti melakukan kegiatan orientasi di lapangan untuk mengetahui latar penelitian yang sebenarnya serta menciptakan hubungan baik dengan subjek penelitian. Pada tahap awal, peneliti menemui bagian administrasi MTs NU Banat Kudus untuk mendapatkan dokumen-dokumen yang terkait dengan fokus penelitian. Setelah itu, peneliti membuat janji dengan Kepala MTs NU Banat Kudus dan para wakil kepala untuk melakukan wawancara serta observasi di lapangan. Selain itu juga dilakukan wawancara terhadap Ketua dan Pengurus BPPM NU Banat Kudus, guru, peserta didik dan wali peserta didik.

Kegiatan yang dilakukan dalam wawancara meliputi: (a) membuat daftar pertanyaan secara umum; (b) melakukan tanya jawab; (c) merekam dengan menggunakan *tape recorder* sambil mencatat hasil wawancara di buku catatan lapangan yang selalu dibawa peneliti ketika melakukan penelitian; (d) membuat transkrip wawancara setelah selesai melakukan wawancara disertai dengan pemberian kode bagi masing-masing informan.

Kegiatan yang dilakukan dalam observasi meliputi: (a) mengamati kegiatan manajemen yang dilakukan oleh MTs NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam; (b) membuat catatan lapangan terhadap kegiatan yang diamati yang ditulis dalam buku catatan lapangan; (c) membuat transkrip hasil observasi.

Kegiatan studi dokumentasi dilakukan dengan cara menghimpun dokumen-dokumen yang diperlukan meliputi dokumen sejarah pendirian Madrasah NU Banat, profil MTs NU Banat Kudus, struktur organisasi, pembagian kerja, struktur kurikulum, jadwal pelajaran, serta daftar sarana dan prasarana. Selanjutnya dokumen-dokumen tersebut dikaji dan dibuat ringkasannya.

Data yang telah terkumpul dari wawancara, dokumentasi dan observasi kemudian dilakukan pengecekan keabsahan data dengan cara melakukan perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan dan triangulasi terhadap sumber dan metode serta membuat audit trail untuk mengkonfirmasi data yang telah diperoleh terhadap informan.

Data-data yang diperoleh kemudian dianalisis melalui tiga alur kegiatan, yaitu: (a) reduksi data dengan cara merangkum dan memilih hal-hal pokok dan menyusunnya secara sistematis, (b) display data dengan cara menyajikan data dalam bentuk yang lebih sederhana, dan (c) menarik kesimpulan dan memverifikasi data.

3. Tahap Pembuatan Laporan

Tahap pembuatan laporan diawali dengan penyusunan konsep atau proposal, melakukan revisi sampai dengan pembuatan laporan akhir.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum MTs NU Banat Kudus

a. Sejarah MTs NU Banat Kudus

Sejarah pendirian Madrasah Tsanawiyah NU Banat Kudus (MTs NU Banat Kudus) berawal dari sejarah pendirian Madrasah Banat pada tahun 1940. Madrasah Banat didirikan oleh sekelompok ulama dan tokoh masyarakat muslim di Kudus Jawa Tengah yang diketuai oleh Kyai Masdain Amin, adik Kyai Haji Muhammad Arwani Amin. Adapun susunan pengurusnya sebagai berikut:

Ketua : Mas Dain Amin
 Wakil Ketua : Ahdhori Utsman
 Penulis : Zainuri Noor Rahmat
 Bendahara : H. Noor Dahlan
 Pembantu : Rodli Millah¹

Pada tahun 1940 mulanya didirikan TK dan berlanjut Madrasah Ibtidaiyah (MI) namun masih bercampur antara sifir awal dan ibtidaiyah. Perkembangan selanjutnya pada tahun 1950 didirikan Madrasah Ibtidaiyyah khusus putri bertempat di Madrasah Diniyyah Muawanatul Muslimin Desa Kenepan. Adapun TK dikembangkan

¹ Dokumentasi Sejarah Ringkas Madrasah Banat Nahdlatul Ulama Kudus tertanggal 31 Maret 1981.

menjadi putra-putri. Pada tahun 1957 didirikan Madrasah Tsanawiyah (MTs) khusus putri dengan menempati Madrasah Diniyyah Muawanatul Muslimin. Hal Ini yang menjadi awal sejarah pendirian MTs NU Banat Kudus tepatnya pada tanggal 2 Januari 1957. Pada tahun 1962 MTs NU Banat berpindah ke Desa Damaran di Jalan K.H.R. Asnawi No. 30 Kudus hingga sekarang.²

MTs NU Banat Kudus berada di bawah naungan Badan Pelaksana Pendidikan Ma'arif NU (BPPM NU) Banat Kudus yang semula bernama Yayasan Pendidikan Banat (YPB) pada tahun 1981.³ Pada tahun 2002 Yayasan Pendidikan Banat (YPB) berubah nama menjadi Badan Pelaksana Pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama (BPPM NU) Banat Kudus.⁴ BPPM NU Banat Kudus hingga sekarang menaungi beberapa unit pendidikan, yaitu RA Muslimat NU Banat Kudus⁵, MI NU Banat Kudus⁶, MTs NU Banat Kudus⁷, MA NU Banat Kudus⁸ dan SMK NU Banat Kudus.⁹

² Dokumentasi Sejarah Ringkas Madrasah Banat Nahdlatul Ulama Kudus tertanggal 31 Maret 1981.

³ Dokumentasi Sejarah Ringkas Madrasah Banat Nahdlatul Ulama Kudus tertanggal 31 Maret 1981.

⁴ SK PCNU Kabupaten Kudus Nomor: PC.11.07/362/SK/XII/2002 tertanggal 16 Desember 2002.

⁵ RA Muslimat NU Banat Kudus berdiri pada 2 Januari 1952 dengan NSM/NSS 101233190013.

⁶ MI NU Banat Kudus mulai beroperasi pada tahun 1938 dengan NSM/NSS 111233190020.

⁷ MTs NU Banat Kudus berdiri pada tanggal 1 Januari 1957 dengan NSM/NSS 121233190009.

⁸ MA NU Banat Kudus berdiri pada tanggal 1 Januari 1971 dengan NSM 131233190007.

⁹ SMK NU Banat Kudus didirikan pada tahun 2007 dengan NSM/NSS 322031902010.

b. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah

1) Visi MTs NU Banat Kudus

Visi MTs NU Banat Kudus sebagaimana juga menjadi Visi Madrasah NU Banat Kudus yang ditetapkan oleh BPPM NU Banat Kudus adalah sebagai berikut:

Terwujudnya Madrasah putri sebagai pusat keunggulan yang mampu menyiapkan dan mengembangkan SDM yang berkualitas di bidang IMTAQ dan IPTEK yang Islami yang Sunny.¹⁰

MTs NU Banat Kudus sebagai sebuah lembaga pendidikan Islam yang berada di bawah naungan BPPM NU Banat Kudus memiliki ciri khas semua peserta didiknya adalah perempuan. Hal ini sesuai dengan cita-cita para pendirinya untuk membentuk kader muslimah yang siap memimpin umat sebagaimana kaum laki-laki.

2) Misi MTs NU Banat Kudus

Misi MTs NU Banat Kudus sebagaimana Misi yang dimiliki oleh BPPM NU Banat Kudus, yakni:

Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi kualitas, baik akademik, moral maupun sosial sehingga mampu menyiapkan dan mengembangkan SDM berkualitas di bidang IMTAQ dan IPTEK dalam rangka mewujudkan *baladun thoyyibatun warobbun ghofur*.¹¹

Terkait dengan Visi dan Misi Madrasah tersebut, Ketua BPPM NU Banat Kudus menyampaikan sebagai berikut:

Kalau Visi Madrasah Banat adalah terwujudnya madrasah putri sebagai pusat keunggulan, maka unggul yang dimaksud

¹⁰ Profil MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2014/2015.

¹¹ *Ibid.*

ya unggul akhlaknya, sarana prasarananya, hasil ujiannya dan yang berhaluan Aswaja. (01/Ket-BPPM/W)

Kepala MTs NU Banat Kudus membenarkan jawaban Ketua BPPM NU Banat Kudus terkait dengan cita-cita Madrasah NU Banat yang memiliki keunggulan di bidang agama dan umum berikut:

Cita-cita kami ya kelanjutan dari Visi Misinya, yaitu SDM yang berkualitas di bidang IMTAQ dan IPTEK yang islami dan sunni. Jadi ya unggul di pengetahuan umum dan agamanya. Dan yang terpenting ya sunni (Ahlu Sunah Waljama'ah). (06/Kep-MTs/W)

3) Tujuan MTs NU Banat Kudus

Tujuan MTs NU Banat Kudus sama seperti Tujuan BPPM NU Banat Kudus adalah membekali siswa agar:

- a) Mampu memahami ilmu agama dan umum.
- b) Mampu mengaplikasikan ilmu yang diperoleh dalam kehidupan sehari-hari.
- c) Memiliki ilmu ketrampilan sebagai bekal hidup di masyarakat.
- d) Mampu berkomunikasi sosial dengan modal bahasa asing praktis (Bahasa Arab dan Bahasa Inggris).
- e) Mampu memahami ilmu-ilmu yang dibutuhkan untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi.

c. Letak Geografis MTs NU Banat Kudus

MTs NU Banat Kudus terletak di Jalan KHR. Asnawi No.30 Kelurahan Damaran Kecamatan Kota Kabupaten Kudus. MTs NU Banat Kudus berada di lingkungan yang akademis sehingga letaknya sangat strategis. Batas sebelah barat berhadapan dengan SMA

Muhammadiyah Kudus, sebelah timur berbatasan dengan Madrasah Qudsiyyah, sebelah utara dekat dengan SD 1 Muhammadiyah Kudus, dan sebelah selatan bersebelahan RA Muslimat NU Banat Kudus.

Letak MTs NU Banat Kudus juga berdekatan dengan pondok pesantren al-Barokah dan pondok Pesantren al-Mubarak al-Maimun sehingga lebih agamis. Selain itu juga memudahkan peserta didik yang berasal dari daerah luar Kudus dapat dengan mudah mendapatkan tempat tinggal. MTs NU Banat Kudus juga berlokasi di daerah yang strategis sebagai jalur utama transportasi menuju makam Sunan Kudus dan Sunan Muria sehingga mudah dijangkau dengan kendaraan umum.

d. Identitas Madrasah

MTs NU Banat Kudus beralamat di jalan KHR. Asnawi No. 30 berada kelurahan Damaran dan Kerjasan kecamatan Kota kabupaten Kudus provinsi Jawa Tengah. MTs NU Banat Kudus berada di bawah naungan BPPM NU Banat Kudus yang berdiri pada tahun 1957. Status tanah MTs NU Banat Kudus adalah milik yayasan berupa tanah wakaf yang bersertifikat seluas 3100 m² dengan luas bangunan 2417 m². Nomor statistik madrasah yang dimiliki MTs NU Banat Kudus adalah 121233190009 sedangkan NPSN 20317747. MTs NU Banat Kudus telah terakreditasi A. Saat ini MTs NU Banat Kudus dipimpin oleh seorang Kepala Madrasah yang dijabat oleh Hj. Sholichah, S.Pd.I yang

telah berpendidikan terakhir Sarjana (S1) dari jurusan pendidikan agama Islam dan berstatus guru tetap Yayasan.¹²

e. Struktur Organisasi MTs NU Banat Kudus

Struktur organisasi MTs NU Banat Kudus terdapat garis instruktif dan koordinatif. Kepala MTs NU Banat secara struktural berada di bawah BPPM NU Banat Kudus yang merupakan di bawah garis LP. Ma'arif NU Kabupaten Kudus. Kepala MTs NU Banat Kudus sejajar dengan Komite Madrasah dalam garis koordinatif. Tata usaha yang terdiri dari bagian administrasi, keuangan dan perpustakaan berada di bawah garis instruksi Kepala Madrasah. Begitu juga dengan Bimbingan Konseling (BK) sejajar dengan Tata Usaha.

Kepala Madrasah di dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh empat orang wakil kepala, yaitu wakil kepala bagian kurikulum, bagian kesiswaan, sarana prasarana dan humas/agama. Keempat wakil kepala tersebut berada dalam garis instruksi Kepala Madrasah. Dalam memberikan perintah, Kepala Madrasah dapat menginstruksikan langsung kepada keempat wakil kepala tersebut, tetapi juga dapat langsung kepada Wali Kelas karena wali kelas juga berada dalam garis instruksi Kepala Madrasah. Di samping itu, keempat wakil kepala juga memiliki garis instruksi sampai kepada wali kelas sehingga dapat memberikan perintah secara langsung kepada wali kelas.

¹² *Ibid.*

Begitu juga dalam kaitannya dengan guru, Kepala Madrasah terdapat garis instruksi dengan guru sehingga Kepala Madrasah dapat memberikan perintah secara langsung kepada guru. Di samping itu, guru juga berada dalam garis instruksi wali kelas sehingga guru adakalanya mendapatkan perintah dari wali kelas. Adapun Wakil Kepala bagian Kesiswaan menaungi organisasi siswa intra sekolah (OSIS) dalam kegiatan sehari-harinya karena terdapat garis instruksi antara Waka Kesiswaan dengan OSIS. Sedangkan garis instruksi siswa berada di bawah guru, wali kelas, wakil kepala dan kepala madrasah.

Berdasarkan pada struktur organisasi MTs NU Banat Kudus terlihat bahwa adanya garis instruksi dari berbagai segi dan saling terkait satu sama lain. Kepala Madrasah dapat menginstruksikan perintah kepada para wakil kepala untuk kemudian disampaikan kepada para wali kelas lalu kepada guru dan murid. Kepala Madrasah juga dapat memberikan instruksi kepada para wali kelas kemudian kepada guru dan murid. Selain itu, Kepala Madrasah juga dapat memberikan perintah secara langsung kepada guru atau murid.¹³ Adapun bagan struktur organisasi MTs NU Banat Kudus dapat dilihat dalam halaman lampiran.

f. Kondisi Tenaga Pendidik

Berdasarkan data yang diperoleh, tenaga pendidik MTs NU Banat Kudus berjumlah 54 berstatus sebagai guru PNS/DPK (pegawai

¹³ Struktur Organisasi MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2014/2015.

negeri yang dipekerjakan), guru tetap, dan guru tidak tetap. Dari 54 orang tersebut sejumlah 46 berjenis kelamin perempuan, sedangkan selebihnya berjenis kelamin laki-laki sejumlah 8 orang. Dengan demikian, mayoritas tenaga pendidik di MTs NU Banat Kudus adalah ibu guru sekitar 85% sedangkan sekitar 15% bapak guru.

Tenaga pendidik yang berlatar belakang pendidikan Magister (S2) sebanyak 5 orang dan yang berlatar belakang pendidikan Sarjana (S1) sebanyak 43 orang. Sejumlah 3 orang berpendidikan terakhir Sarjana Muda (Diploma) dan sejumlah 3 orang berpendidikan pondok pesantren. Sebesar 75% guru di MTs NU Banat Kudus mengajarnya sesuai dengan kualifikasi akademiknya. Dalam hal ini, latar belakang pendidikan guru sesuai dengan mata pelajaran yang diampu sedangkan 25% tidak sesuai dengan kualifikasi akademiknya.¹⁴

g. Kondisi Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan MTs NU Banat Kudus berjumlah 17 orang yang terdiri dari 11 orang perempuan dan 6 orang laki-laki. Dengan demikian, kondisi tenaga kependidikan di MTs NU Banat Kudus sama seperti tenaga pendidik yang mayoritasnya berjenis kelamin perempuan sebesar 65% sedangkan sebanyak 35% berjenis kelamin laki-laki. Tenaga kependidikan yang berlatar belakang pendidikan Sarjana (S1) sejumlah 5 orang, sedangkan yang berlatar

¹⁴ Data Pendidik dalam Profil MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2014/2015, hlm. 12.

belakang pendidikan Sarjana Muda (Diploma) sebanyak 1 orang. Tenaga kependidikan yang berpendidikan lainnya sebanyak 11 orang.

Berdasarkan studi dokumentasi juga diketahui bahwa sekitar 24% tugas yang diberikan kepada tenaga kependidikan MTs NU Banat Kudus sesuai dengan kualifikasi akademiknya. 2 (dua) orang staf tata usaha berlatar belakang pendidikan Sarjana Komputer (bergelar S.Kom) dan 1 (satu) orang staf perpustakaan berpendidikan sebagai pustakawan (bergelar A.Ma.Pust). 1 (satu) orang Laboran berlatar belakang pendidikan Science (S.Pd.Si) sedangkan sekitar 76% tenaga kependidikan MTs NU Banat Kudus belum sesuai antara latar belakang pendidikan dengan tugas yang diemban.¹⁵

h. Kondisi Peserta Didik

Berdasarkan studi dokumentasi, jumlah peserta didik MTs NU Banat Kudus pada tahun pelajaran 2014/2015 sebanyak 1017 orang. Kelas VII terdiri dari 8 rombongan belajar (rombel) dengan 353 siswa, kelas VIII sejumlah 8 rombel sebanyak 341 siswa dan kelas IX terdiri dari 7 rombel dengan jumlah 323 siswa. Selain itu juga diketahui bahwa kelas VII terdiri dari 8 (delapan) kelas, yaitu Kelas VII A, VII B, VII C, VII D, VII E, VII F, VII G dan VII H. Kelas VIII terdiri dari 8 (delapan) kelas, yaitu Kelas VIII A, VIII B, VIII C, VIII D, VIII E,

¹⁵ Data Kependidikan dalam Profil MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2014/2015, hlm. 12.

VIII F, VIII G dan VIII H. Adapun Kelas IX terdiri dari 7 (tujuh) kelas, yaitu Kelas IX A, IX B, IX C, IX D, IX E, IX F dan IX G.¹⁶

i. Kondisi Sarana dan Prasarana

MTs NU Banat Kudus berlokasi di Jalan KHR. Asnawi No. 30 Desa Damaran dan Kerjasan. Berdasarkan studi dokumentasi diperoleh hasil bahwa status tanah yang dimiliki oleh MTs NU Banat Kudus adalah tanah wakaf seluas 3100 m². Tanah yang terletak di Desa Damaran seluas 1825 m² dan tanah yang terletak di Desa Kerjasan seluas 1275 m². Sarana prasarana pendukung proses pembelajaran di MTs NU Banat Kudus cukup memadai. Bangunan gedungnya bersifat permanen berlantai 2 dan 3. Ruang kelas yang dimiliki oleh MTs NU Banat Kudus sebanyak 23 kelas. Ruang kepala terpisah dengan ruang wakil kepala dan ruang guru. Begitu juga dengan kantor tata usaha (TU) dan ruang bimbingan konseling (BK). Fasilitas pendukung lainnya seperti ruang multimedia, ruang OSIS dan perpustakaan.

MTs NU Banat Kudus juga dilengkapi dengan Laboratorium IPA, Bahasa, Komputer, dan Ketrampilan. Adapun jumlah komputer yang dimiliki sebanyak 48 buah. Selain itu, MTs NU Banat Kudus juga memiliki ruang UKS, mushala, pondok pesantren, koperasi dan kantin. Fasilitas pendukung lainnya yang dimiliki oleh MTs NU Banat Kudus adalah toilet/urinoir sejumlah 22 buah. Terdapat lapangan olah raga yang juga berfungsi sebagai halaman Madrasah. MTs NU Banat

¹⁶ Identitas Siswa dan Aneka Data MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2014/2015.

Kudus juga memiliki mesin ketik, scaner dan scaner LJK. Fasilitas pendukung proses pembelajaran lainnya adalah OHP atau Screen Proyektor sejumlah 9 buah, LCD sejumlah 23 buah, TV manual maupun TV touch screen, board digital touch screen, telepon dan tape recorder. Mebelair dan alat peraga IPA dan IPS yang dimiliki bersifat cukup. MTs NU Banat Kudus juga memiliki gudang dan tempat parkir sepeda untuk siswa maupun sepeda motor untuk guru.¹⁷ Daftar sarana prasarana MTs NU Banat Kudus dapat dilihat di halaman lampiran.

2. Tata Kelola MTs NU Banat Kudus

a. Manajemen Sumber Daya Manusia

Tenaga pendidik MTs NU Banat Kudus terdiri dari guru kontrak, guru tidak tetap dan guru tetap. Tenaga pendidik/guru tetap adalah tenaga yang ditunjuk dan ditugasi mengajar oleh Pengurus BPPM NU Banat secara tetap di MTs NU Banat Kudus selama enam hari kerja atas usul Kepala Madrasah. Tenaga pendidik/guru tidak tetap adalah tenaga yang ditunjuk dan ditugasi oleh Pengurus BPPM NU Banat secara tidak tetap di MTs NU Banat Kudus minimal 8 jam tatap muka tiap minggu.¹⁸

Terdapat beberapa aturan yang ditetapkan oleh BPPM NU Banat Kudus sebagai persyaratan ketika hendak menerima tenaga pendidik dan kependidikan di MTs NU Banat Kudus. Persyaratan

¹⁷ Data Fisik (Sarana dan Prasarana) dalam Profil MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2014/2015, hlm. 10.

¹⁸ Tata Kerja, Program Kerja, & Job Description BPPM NU Banat Kudus Masa Khidmat: 2014-2019 dalam BAB IX Pasal 13 tentang Pengelolaan Satuan Pendidikan.

tersebut tidak hanya berupa persyaratan umum yang sesuai dengan bidang keahliannya saja, tetapi juga terdapat persyaratan tentang ideologi. Adapun persyaratan yang ditetapkan oleh BPPM NU Banat Kudus kepada calon tenaga pendidik dan kependidikan di MTs NU Banat Kudus sebagai berikut:

- 1) Calon guru/karyawan harus membuat surat lamaran dengan dilengkapi identitas yang terdiri dari KTP, riwayat pendidikan, riwayat pekerjaan, keterangan kelakuan baik, fotocopy ijazah terakhir (berpendidikan S1 bagi guru) dan pas foto. Selain itu, persyaratan khusus lainnya yang juga harus dilengkapi adalah melampirkan surat keterangan warga NU (Kartanu). Hal ini yang mencirikan Madrasah Banat sebagai Madrasah NU yang berbeda dengan madrasah-madrasah lainnya.
- 2) Bagi guru/karyawan pria terdapat persyaratan utama harus sudah menikah. Hal ini juga tidak dimiliki oleh madrasah lainnya, sehingga persyaratan ini yang menjadi ciri khas Madrasah NU Banat.¹⁹ Alasannya adalah karena semua peserta didiknya adalah perempuan agar tidak terjadi hal-hal yang tidak diinginkan.
- 3) Setiap guru/karyawan untuk dapat diangkat dan ditetapkan sebagai guru tetap/karyawan tetap, selain harus memenuhi persyaratan umum tersebut, juga harus menandatangani kesepakatan kerja minimal 5 (lima) tahun di atas materai (pakta integritas). Di

¹⁹ Tata Kerja, Program Kerja, & Job Description BPPM NU Banat Kudus Masa Khidmat: 2014-2019 dalam BAB IX Pasal 14 tentang Pengelolaan Satuan Pendidikan.

samping itu juga memiliki masa kerja minimal dua tahun di Madrasah/Sekolah yang bersangkutan.²⁰

- 4) Guru tetap/karyawan tetap mempunyai masa khidmat minimal lima tahun sampai dengan umur 60 tahun untuk guru dan 58 tahun untuk karyawan, terhitung sejak pengesahan. Apabila guru berprestasi, maka dapat diperpanjang sampai usia 65 tahun, sedangkan karyawan berprestasi dapat diperpanjang sampai usia 60 tahun.
- 5) Guru kontrak mempunyai masa khidmat dua tahun terhitung sejak mendapatkan pengesahan, sedangkan karyawan kontrak mempunyai masa khidmat satu tahun.²¹

Proses seleksi penerimaan guru/karyawan dilakukan melalui dua tahap. Ketua BPPM NU Banat Kudus menyampaikan hal berikut:

Pertama, seleksi di unit pendidikan yang dituju MTs NU Banat Kudus yang dilakukan oleh Kepala Madrasah. Seleksi ini terkait dengan kelengkapan berkas serta kesesuaian dengan bidang keahliannya. Kedua, seleksi oleh BPPM NU Banat Kudus terkait dengan ideologi yaitu harus berhaluan Ahlu Sunah Waljama'ah yang ditunjukkan dengan Kartu Tanda Anggota Nahdlatul Ulama (Kartanu). Selain itu juga terdapat persyaratan minimal dapat membaca doa qunut. (01/Ket-BPPM/W)

Wakil Ketua II BPPM NU Banat Kudus menyampaikan hal yang serupa:

Perekrutan guru dan pegawai juga menjadi tugas Pengurus. Perekrutan tersebut dimulai dari wawancara dengan Kepala

²⁰ Tata Kerja, Program Kerja, & Job Description BPPM NU Banat Kudus Masa Khidmat: 2014-2019 dalam BAB IX Pasal 15 tentang Pengelolaan Satuan Pendidikan.

²¹ Tata Kerja, Program Kerja, & Job Description BPPM NU Banat Kudus Masa Khidmat: 2014-2019 dalam BAB IX Pasal 18 tentang Pengelolaan Satuan Pendidikan..

MTs NU Banat Kudus terlebih dahulu, kemudian dilakukan wawancara dengan Pengurus BPPM NU Banat Kudus. (02/WK2-BPPM/W)

Hal serupa disampaikan oleh Kepala MTs NU Banat Kudus terkait dengan penerimaan guru baru bahwa dilihat dari lamaran yang masuk kemudian diajukan ke BPPM NU Banat Kudus. Pada saat seleksi di MTs NU Banat Kudus terdapat kegiatan *peer teaching*, yakni praktik mengajar di hadapan guru-guru untuk kemudian dinilai. Setelah itu diberi catatan untuk diajukan ke BPPM NU Banat Kudus.²²

Setiap guru dan karyawan di MTs NU Banat Kudus memiliki hak dan kewajiban yang sama sebagaimana yang ditetapkan oleh BPPM NU Banat Kudus. Hasil studi dokumentasi menunjukkan bahwa kewajiban guru dan karyawan adalah menaati semua peraturan dan tata tertib LP. Ma'arif NU yang berlaku di Madrasah/Sekolah NU Banat. Guru tetap berkewajiban mengajar minimal 24 jam tatap muka, dalam hari tugas mengajar minimal enam hari. Apabila kurang dari 24 jam maka diberi tugas lain yang disahkan oleh pengawas pendidikan. Selain itu juga bertugas membantu kegiatan belajar mengajar pada Madrasah/Sekolah NU Banat. Karyawan tetap bertugas selama enam hari kerja penuh, sedangkan guru/karyawan tidak tetap melaksanakan tugas sesuai dengan tugas yang diberikan Kepala Madrasah/Sekolah.²³

²² Wawancara dengan Hj. Sholichah, S.Pd.I (Kepala MTs NU Banat Kudus) di Ruang Kepala MTs NU Banat Kudus pada Selasa 31 Maret 2015.

²³ Tata Kerja, Program Kerja, & Job Description BPPM NU Banat Kudus Masa Khidmat: 2014-2019 dalam BAB X Pasal 19 tentang Kewajiban dan Hak-Guru/Karyawan.

Tata Kerja, Program Kerja, & Job Description BPPM NU Banat Kudus juga menyebutkan bahwa hak bagi semua guru dan karyawan MTs NU Banat Kudus adalah mendapat perlakuan yang layak sesuai aturan dan ketentuan yang berlaku di lingkungan Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus. Selain itu, setiap guru dan karyawan berhak mendapat perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, serta berhak mendapatkan penghargaan sesuai dengan kemampuan Madrasah/Sekolah. Setiap guru dan karyawan di MTs NU Banat Kudus juga berhak mendapatkan bisyaroh/tunjangan dan cuti sesuai dengan ketentuan atau kemampuan Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus.²⁴

Kegiatan belajar mengajar di MTs NU Banat Kudus dipimpin oleh Kepala Madrasah beserta jajarannya. Kepala Madrasah adalah seorang kepercayaan BPPM NU Banat yang diberi tugas memimpin kegiatan belajar mengajar di MTs NU Banat Kudus. Berdasarkan studi dokumentasi diketahui bahwa masa jabatan Kepala MTs NU Banat Kudus adalah empat tahun, akan tetapi dapat diangkat kembali menjadi Kepala Madrasah dengan ketentuan tidak lebih dari dua kali masa jabatan secara berturut-turut. Penunjukan Kepala MTs NU Banat Kudus sesuai dengan aturan penunjukan Kepala Madrasah yang ditetapkan oleh BPPM NU Kabupaten Kudus yang dilakukan melalui musyawarah yang diselenggarakan oleh Pengurus BPPM NU dengan

²⁴ Tata Kerja, Program Kerja, & Job Description BPPM NU Banat Kudus Masa Khidmat: 2014-2019 dalam BAB X Pasal 20 dan 21 tentang Hak dan Kewajiban Guru/Karyawan.

dihadiri oleh Pengurus NU/LP. Ma'arif NU dan Pengurus lengkap BPPM NU Banat. Adapun pengesahan Kepala MTs NU Banat Kudus oleh BPPM NU Banat setelah mendapat persetujuan dari Pengurus NU Cabang Kudus dan PC LP. Ma'arif NU Cabang Kudus.²⁵

Tata Kerja, Program Kerja, & Job Description BPPM NU Banat Kudus juga menjelaskan bahwa pengesahan Kepala MTs NU Banat Kudus disahkan berdasarkan surat keputusan Pengurus BPPM NU Banat atas rekomendasi dari Pengurus NU dan PC LP. Ma'arif NU Cabang Kudus. Adapun pelantikan Kepala MTs NU Banat Kudus oleh Ketua BPPM NU Banat disaksikan oleh PC LP. Ma'arif NU Cabang, Pengurus NU, semua Pengurus BPPM NU Banat, guru dan karyawan, pejabat terkait serta tamu undangan.²⁶

Berdasarkan studi dokumentasi, persyaratan untuk menjadi Kepala MTs NU Banat Kudus adalah seorang warga negara Indonesia yang beragama Islam Ahlu Sunah Waljama'ah dibuktikan dengan Kartanu atau keterangan lain yang sah, serta seorang yang taat menjalankan syari'at agama Islam. Persyaratan lain adalah merupakan seorang guru tetap di MTs NU Banat Kudus dan memiliki pengalaman mengajar minimal lima tahun. Apabila calon Kepala Madrasah tersebut adalah seorang guru yang diperbantukan maka harus mendapatkan izin dari instansi terkait dan rekomendasi dari PC LP. Ma'arif NU Cabang

²⁵ Tata Kerja, Program Kerja, & Job Description BPPM NU Banat Kudus Masa Khidmat: 2014-2019 dalam BAB IX Pasal 12 dan 13 tentang Pengelolaan Satuan Pendidikan.

²⁶ Tata Kerja, Program Kerja, & Job Description BPPM NU Banat Kudus Masa Khidmat: 2014-2019 dalam BAB IX Pasal 16 tentang Pengelolaan Satuan Pendidikan.

Kudus/PC NU Cabang Kudus. Adapun persyaratan lain harus sudah berpendidikan Sarjana serta sehat secara jasmani dan rohani. Dengan demikian, harus lulus dalam seleksi atau *feed and proptest*.²⁷

b. Manajemen Kesiswaan

MTs NU Banat Kudus memberlakukan seleksi bagi calon peserta didik. Seleksi ini diselenggarakan oleh Panitia Penerimaan Peserta Didik Baru (Panitia PPDB) pada saat menjelang awal tahun pelajaran. Materi seleksi penerimaan peserta didik baru meliputi tes lisan, tes tertulis dan praktik ibadah. Tes lisan dengan membaca al-Qur'an dan tanya jawab Tajwid. Tes tertulis terdiri dari materi Bahasa Indonesia, Matematika, IPA, Bahasa Inggris, Bahasa Ara, pengetahuan agama Islam yaitu Qur'an Hadits, Aqidah Akhlaq dan Fiqih.²⁸

Ketua BPPM NU Banat Kudus membenarkan pelaksanaan seleksi tersebut sebagai berikut:

Untuk menjaga mutu siswa ada tes masuk, bahkan kita menolak ratusan siswa. MTs sekitar 200 yang ditolak, sedangkan MA sekitar 100 calon peserta didik. (01/Ket-BPPM/W)

Kepala MTs NU Banat Kudus juga menyampaikan hal yang sama bahwa mutu input peserta didik terlihat dari sejumlah sekitar 600 pendaftar yang diambil sekitar 350, atau sekitar 60% saja.²⁹ Salah seorang panitia penerimaan peserta didik baru yang sekaligus menjadi

²⁷ Tata Kerja, Program Kerja, & Job Description BPPM NU Banat Kudus Masa Khidmat: 2014-2019 dalam BAB IX Pasal 15 tentang Pengelolaan Satuan Pendidikan.

²⁸ Brosur Penerimaan Peserta Didik Baru MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2015/2016.

²⁹ Wawancara dengan Hj. Sholichah, S.Pd.I (Kepala MTs NU Banat Kudus) di Ruang Kepala MTs NU Banat Kudus pada Selasa 31 Maret 2015.

guru Matematika juga membenarkan pelaksanaan seleksi tersebut. Sebagai data pendukung, calon peserta didik dapat melampirkan piagam kejuaraan yang dimiliki sebagai dasar pertimbangan untuk diterima.³⁰

Wakil Kepala bagian Kesiswaan menuturkan tindak lanjut dari hasil seleksi penerimaan peserta didik baru tersebut sebagai berikut:

Apabila telah diseleksi kemudian peserta didik yang mendapatkan peringkat 1 sampai dengan 40 dijadikan dalam satu kelas tersendiri yang disebut dengan kelas asrama karena ditempatkan di Pondok Pesantren yang sudah disediakan di lingkungan MTs NU Banat Kudus. Begitu juga bagi peserta didik yang berada pada peringkat 41 sampai dengan 80 juga ditempatkan dalam satu kelas. Peringkat berikutnya diacak dalam enam kelas selanjutnya. (08/Waksis-MTs/W)

Terkait dengan materi seleksi, salah seorang peserta didik menuturkan hal berikut:

Tidak ada perbedaan materi seleksi antara yang berasal dari MI NU Banat Kudus dengan luar MI NU Banat Kudus. Akan tetapi yang membedakan hanya kepastian diterima atau tidak. Peserta didik yang berasal dari MI NU Banat Kudus sudah pasti diterima, karena peringkat dari hasil seleksi hanya dijadikan sebagai acuan dalam pembagian kelas. Hal ini disampaikan oleh peserta didik Kelas VII G yang dulunya berasal dari MI NU Banat Kudus. (12/PesdikVII.G-MTs/W)

Informasi penerimaan peserta didik baru ini dengan cara membuat papan pengumuman dan brosur yang intinya bahwa MTs NU Banat Kudus menerima pendaftaran peserta didik baru. Selain itu juga diinfokan melalui website MTs NU Banat Kudus. Dengan demikian penerimaan peserta didik dibuka untuk umum. Dari pihak BPPM NU

³⁰ Wawancara dengan Sudarsono Triwidodo (Guru Matematika MTs NU Banat Kudus) di Tempat Guru Piket MTs NU Banat Kudus pada Sabtu 30 Mei 2015.

Banat Kudus memberikan respon dan penghargaan bagi peserta didik baru yang hasil seleksinya memperoleh peringkat I, peringkat II dan peringkat III akan diberi penghargaan berupa pembebasan uang gedung dan pembebasan SPP selama 6 (enam) bulan yang dibuktikan dengan dikeluarkan Surat Keputusan dari BPPM NU Banat Kudus.³¹

c. Manajemen Kurikulum

Manajemen kurikulum di lingkungan BPPM NU Banat Kudus dikelola oleh Seksi Pendidikan dan Pengajaran yang dalam hal ini dilakukan oleh Wakil Kepala bagian Kurikulum di MTs NU Banat Kudus. Wakil Kepala bagian Kurikulum menyampaikan hal berikut:

Pada awal tahun ajaran dilakukan rapat kerja untuk menyusun kurikulum yang hendak diberlakukan di MTs NU Banat Kudus. Adapun kurikulum MTs NU Banat Kudus terdiri dari KTSP dan Kurikulum 2013. Apabila telah ditentukan kurikulum yang diberlakukan kemudian disusun struktur dan muatan kurikulum serta penentuan kegiatan-kegiatan pendukung kurikulum tersebut. Kegiatan kurikuler di MTs NU Banat Kudus meliputi kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler. Penyusunan kurikulum tidak hanya untuk kurikulum di pagi hari tetapi juga kurikulum di pondok pesantren yang dikelola oleh seorang pengasuh. (07/Wakur-MTs/W)

Pemahaman kurikulum Madrasah didasarkan pada dokumen kurikulum yang lengkap, tingkat pemahaman kurikulum oleh unsur pimpinan dan guru, serta adanya penyesuaian kurikulum dengan lingkungan yang dituangkan dalam kurikulum muatan lokal. Wakil Kepala bagian Kurikulum juga menyampaikan bahwa program belajar mengajar diawali dengan menyusun kalender pendidikan oleh Wakil

³¹ Wawancara dengan Hj. Churiyati, RF, S.Pd.I (Wakil Ketua II BPPM NU Banat Kudus) di Kantor BPPM NU Banat Kudus pada Ahad 29 Maret 2015.

Kepala bagian Kurikulum, serta menyusun Program Tahunan (Prota), Program Semester (Promes), Silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) oleh masing-masing guru, serta adanya buku agenda atau jurnal mengajar yang diperuntukkan bagi setiap guru.³²

Adapun kurikulum yang diberlakukan di MTs NU Banat Kudus adalah Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Kurikulum 2013. Terkait dengan kurikulum MTs NU Banat Kudus, Kepala MTs NU Banat Kudus menyampaikan hal berikut:

MTs NU Banat Kudus ditunjuk oleh Kementerian Agama sebagai satu-satunya madrasah swasta di Kabupaten Kudus yang melanjutkan menggunakan Kurikulum 2013 bersama dengan MI, MA dan SMK yang berada di bawah naungan BPPM NU Banat Kudus. Dengan demikian, pada tahun pelajaran 2015/2016 nanti untuk kelas VII dan VIII akan menggunakan Kurikulum 2013 sedangkan kelas IX masih menggunakan KTSP. (06/Kep-MTs/W)

Berdasarkan hasil studi dokumentasi pada struktur kurikulum MTs NU Banat Kudus terlihat bahwa setiap hari jam pelajaran di MTs NU Banat Kudus terdiri dari 8 jam pelajaran dengan alokasi waktu satu jam pembelajaran selama 40 menit. Adapun minggu efektif dalam satu tahun pelajaran antara 34-38 minggu. Struktur Kurikulum 2013 yang dipakai di MTs NU Banat Kudus terdiri dari Kelompok A dan Kelompok B. Kelompok A adalah mata pelajaran yang memberikan orientasi kompetensi lebih kepada aspek intelektual dan afektif,

³² Wawancara dengan Siti Syarofah, S.Pd (Wakil Kepala Bagian Kurikulum MTs NU Banat Kudus) di Ruang Wakil Kepala MTs NU Banat Kudus pada Senin 1 Juni 2015.

sedangkan kelompok B adalah mata pelajaran yang lebih menekankan pada aspek afektif dan psikomotor.³³

Wakil Kepala bagian Kurikulum juga menyampaikan bahwa MTs NU Banat Kudus merupakan Madrasah yang berada di Kabupaten Kudus Provinsi Jawa Tengah sehingga terdapat kurikulum muatan lokal mata pelajaran Bahasa Jawa yang mencirikan potensi dan keunggulan daerah tempat MTs NU Banat Kudus berada yakni Provinsi Jawa Tengah. Di samping itu, MTs NU Banat Kudus merupakan Madrasah yang berada di lingkungan LP. Ma'arif NU sehingga terdapat mata pelajaran Ke-NU-an sebagai mata pelajaran kurikulum muatan lokal.³⁴

Berdasarkan hasil studi dokumentasi menunjukkan bahwa kurikulum muatan lokal yang terdapat di MTs NU Banat Kudus sebagai ciri khas dari Madrasah Banat yaitu Musyafahah, Tajwid, Fiqih 2, Ta'lim Muta'alim, Tafsir, Nahwu dan Shorof.³⁵

Pelaksanaan proses belajar mengajar di Madrasah mengarah pada proses belajar mengajar yang berkualitas dengan memberikan dorongan dan motivasi untuk meningkatkan minat belajar peserta didik. Dalam hal ini Kepala MTs NU Banat Kudus mengungkapkan hal berikut:

Diupayakan untuk mengatasi agar tidak terjadi jam kosong dengan memberikan tugas pada siswa apabila guru berhalangan

³³ Dokumentasi Struktur Kurikulum MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2014/2015.

³⁴ Wawancara dengan Siti Syarofah, S.Pd (Wakil Kepala Bagian Kurikulum MTs NU Banat Kudus) di Ruang Wakil Kepala MTs NU Banat Kudus pada Senin 1 Juni 2015.

³⁵ Dokumentasi Struktur Kurikulum MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2014/2015.

hadir. Pemberian tugas biasanya disampaikan melalui guru piket untuk mengendalikan kelas yang gurunya sedang berhalangan hadir. Di samping itu, pembelajaran juga didukung dengan menggunakan alat peraga dan pembelajaran di luar kelas seperti di Laboratorium, Perpustakaan, dan ruang Multimedia. Semua ini bertujuan untuk memperjelas pemahaman peserta didik sehingga pembelajaran tidak hanya disampaikan dengan metode ceramah saja. (06/Kep-MTs/W)

Kaitannya dengan evaluasi hasil belajar siswa, Wakil Kepala bagian Kurikulum menjelaskan bahwa evaluasi terhadap kegiatan belajar mengajar dilakukan melalui ulangan harian, ulangan tengah semester, ulangan akhir semester, maupun ulangan kenaikan kelas baik melalui tes lisan maupun tes tertulis. Dalam hal ini terdapat penilaian terhadap proses belajar, analisa permasalahan dan adanya program untuk pelaksanaan Remedial dan pengayaan.³⁶

Kurikulum lainnya adalah kegiatan pengembangan diri melalui ekstrakurikuler. Sebagaimana disampaikan oleh Wakil Kepala bagian Kesiswaan bahwa kegiatan ekstrakurikuler di MTs NU Banat Kudus diperuntukkan bagi peserta didik kelas VII dan VIII dan dilaksanakan pada hari Sabtu sampai dengan Rabu. Kelas IX sudah difokuskan pada persiapan ujian dengan adanya kegiatan pemadatan materi. Terdapat kegiatan ekstrakurikuler yang bersifat akademik maupun non akademik. Setiap peserta didik diharuskan mengikuti minimal satu ekstrakurikuler di samping kegiatan Pramuka yang merupakan ekstrakurikuler wajib. Tujuannya adalah agar peserta didik menggali

³⁶ Wawancara dengan Siti Syarofah, S.Pd (Wakil Kepala Bagian Kurikulum MTs NU Banat Kudus) di Ruang Wakil Kepala MTs NU Banat Kudus pada Senin 1 Juni 2015.

dan mengembangkan bakat yang dimiliki. Selain itu juga dapat melatih peserta didik untuk berorganisasi.³⁷ Jadwal kegiatan ekstrakurikuler MTs NU Banat Kudus dijabarkan dalam daftar lampiran.

d. Manajemen Sarana dan Prasarana

Berdasarkan hasil studi dokumentasi diketahui bahwa MTs NU Banat Kudus memiliki sarana prasarana yang memadai berupa gedung pembelajaran, ruang kelas, LCD, komputer dan laptop, toilet, kantor guru dan ruang pimpinan madrasah, laboratorium, perpustakaan dan mushala.³⁸

Ketua BPPM NU Banat Kudus menguatkan hal tersebut dengan pernyataannya sebagai berikut:

Kelengkapan sarana prasarana termasuk ke dalam 5 (lima) pilar menuju Madrasah Unggul, setelah penanaman karakter, penguatan kurikulum, pengembangan bahasa asing dan IT, pencapaian UN, OSN, KSM, serta prestasi non akademik. Dengan demikian, target yang ingin dicapai dapat berjalan dengan lancar. (01/Ket-BPPM/W)

Manajemen sarana prasarana dikelola oleh Pengurus BPPM NU Banat Kudus Seksi Sarana dan Prasarana yang kemudian dijalankan oleh Wakil Kepala bagian Sarana dan Prasarana di MTs NU Banat Kudus. Terkait dengan pemenuhan sarana prasarana, Wakil Kepala bagian Sarana Prasarana menuturkan hal berikut:

Terdapat beberapa tahapan dalam pengadaan sarana prasarana tersebut baik secara rutin maupun insidental. Pengadaan sarana prasarana yang bersifat rutin dimulai dari perencanaan dan

³⁷ Wawancara dengan Nor Khusumah, S.P (Wakil Kepala Bagian Kesiswaan MTs NU Banat Kudus) di Ruang Wakil Kepala pada Selasa 26 Mei 2015.

³⁸ Data Fisik (Sarana dan Prasarana) dalam Profil MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2014/2015, hlm. 10.

pengajuan anggaran pembelian yang dituangkan dalam RAPBM (Rencana Anggaran Pembiayaan dan Belanja Madrasah). Adapun pengadaan sarana prasarana yang bersifat insidental tergantung kepada kebutuhan dan disesuaikan dengan dana yang dimiliki serta kepentingan yang lebih mendesak. Apabila telah dilakukan pembelian sarana prasarana tersebut kemudian dilakukan perawatan atas inventaris Madrasah tersebut dengan memberikan nomor inventaris dan dicatat dalam buku inventaris yang dimiliki oleh Wakil Kepala bagian Sarana dan Prasarana. (09/Waksarpras-MTs/W)

e. Manajemen Keuangan

Pengelolaan keuangan di lingkungan BPPM NU Banat Kudus menjadi tanggung jawab Bendahara BPPM NU Banat Kudus, tetapi dalam pelaksanaan sehari-harinya ditugaskan kepada Kepala Madrasah/Sekolah melalui Bendahara tiap-tiap unit pendidikan. Wakil Bendahara BPPM NU Banat Kudus menuturkan hal berikut:

Kepala Madrasah/Sekolah merencanakan kegiatan keuangan dengan mengajukan RAPBM/RAPBS pada setiap awal tahun pelajaran. Kepala Madrasah/Sekolah dapat membelanjakan keperluan harian yang sudah termaktub dalam APBM/APBS dan pada setiap awal bulan Pengurus BPPM NU Banat Kudus memeriksa dan menandatangani buku kas masing-masing Madrasah/Sekolah untuk bulan sebelumnya. Pada setiap akhir tahun pelajaran, Kepala Madrasah/Sekolah melaporkan kegiatan keuangan kepada pengurus BPPM NU Banat Kudus dengan dilengkapi bukti yang sah. (03/Bend-BPPM/W)

Bendahara BPPM NU Banat Kudus dalam wawancaranya juga menyampaikan hal berikut:

Keuangan dikelola sendiri oleh setiap jenjang, tetapi setiap hari Bendahara Madrasah/Sekolah melaporkan pengeluaran dan pemasukan serta menyetorkan uang masuk kepada Bendahara BPPM NU Banat Kudus setelah dikurangi dengan pengeluaran yang dilakukan. Setiap awal bulan Pengurus BPPM NU Banat Kudus memeriksa dan menandatangani buku kas masing-masing Madrasah/Sekolah untuk bulan sebelumnya. (03/Bend-BPPM/W)

Sumber keuangan diperoleh dari wali murid melalui SPP, uang pangkal, dan uang gedung. Adapun pembiayaan/keuangan yang dikelola oleh Bendahara BPPM NU Banat Kudus meliputi pemberian bisyaroh untuk guru dan karyawan, pembiayaan operasional dan pembangunan gedung pembelajaran.³⁹

Hasil wawancara terhadap Kepala MTs NU Banat Kudus juga diketahui bahwa keuangan MTs NU Banat Kudus diperoleh dari Bantuan Operasional Madrasah (BOM) yang berasal dari Pemerintah dan bantuan atau sumbangan dari wali murid berupa I'arah Syahriyah (SPP). Adapun penggunaannya sebagaimana tercantum dalam Rencana Anggaran Pembiayaan dan Belanja Madrasah (RAPBM) atau Rencana Kerja Madrasah (RKM) dan Rencana Kerja Tahunan (RKT). Bantuan Operasional Madrasah dialokasikan secara transparan dengan memasang rencana penggunaan dan belanja pada papan pengumuman yang mudah dibaca oleh umum.⁴⁰

f. Manajemen Ketatausahaan

Administrasi MTs NU Banat Kudus dikelola oleh bagian tata usaha yang bertugas untuk mengarsipkan surat masuk dan surat keluar, serta membuat surat keluar. Hal ini sebagaimana hasil observasi pada saat hendak melakukan penelitian di MTs NU Banat Kudus yaitu terlebih dahulu menyampaikan surat izin penelitian yang diterima oleh

³⁹ Wawancara dengan Mahmudah HR (Wakil Bendahara BPPM NU Banat Kudus) pada Selasa 7 April 2015.

⁴⁰ Wawancara dengan Hj. Sholichah, S.Pd.I (Kepala MTs NU Banat Kudus) di Ruang Kepala MTs NU Banat Kudus pada Selasa 31 Maret 2015.

bagian tata usaha. Selain itu juga pada saat hendak meminta surat bukti telah melakukan penelitian meminta kepada bagian tata usaha sebagai pihak yang diberi wewenang untuk mengeluarkan surat tersebut dari Kepala Madrasah.⁴¹

g. Manajemen Hubungan Kemasyarakatan

Terkait dengan jaringan kerjasama yang dijalin oleh Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus, Ketua BPPM NU Banat Kudus menyampaikan hal berikut dalam wawancaranya:

Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus menjalin kerjasama dengan beberapa pihak, seperti Djarum Foundation, Sampoerna Foundation, BNI dan BRI dalam bentuk mesin ATM yang diletakkan di depan MA NU Banat Kudus. (01/Ket-BPPM/W)

Jaringan kerjasama di lingkungan BPPM NU Banat Kudus dikelola oleh Pengurus Bidang Humas dan Pengembangan yang bekerja sama dengan Wakil Ketua II dalam pelaksanaannya. Pengurus BPPM NU Banat Kudus menjadi perantara dengan instansi-instansi terkait, untuk kemudian dilakukan kerjasama oleh Kepala Madrasah/Sekolah dengan Ketua yayasan atau organisasi terkait. Setelah itu dilakukan Nota Kesepahaman (MoU) antara Madrasah/Sekolah NU Banat dengan instansi yang dituju. Wakil Ketua II BPPM NU Banat Kudus membenarkan hal tersebut:

Kalau hubungan dengan instansi terkait, misalnya dengan Kemenag, lembaga-lembaga miliknya NU seperti dengan Klinik Masyitoh, gitu saya melakukan kerja sama dengan mereka. Kalau kerja sama sudah terjalin, anak-anak kalau

⁴¹ Hasil Observasi di MTs NU Banat Kudus pada Kamis 26 Maret 2015 dan Selasa 16 Juni 2015.

berobat ke sana gratis. Saya ya sifatnya membantu menghubungkan dan menjembatani. Yang tanda tangan ya tetap Kepala Madrasah dan Ketua Klinik, kalau misal dengan Masyitoh. (02/WK2-BPPM/W)

Pengurus Bidang Humas dan Pengembangan juga menjelaskan bahwa tugasnya sebagai penyambung kegiatan di luar dan bekerja sama dengan Wakil Ketua II dalam menjalankannya.⁴²

MTs NU Banat Kudus menjalin kerjasama dengan beberapa pihak dalam berbagai bidang, baik dengan Pemerintah, seperti Kementerian Agama maupun organisasi keagamaan Nahdlatul Ulama dan LP. Ma'arif NU. Kepala MTs NU Banat Kudus menyampaikan hal yang sama seperti yang disampaikan oleh Wakil Ketua II BPPM NU Banat Kudus yang sekaligus sebagai Komite MTs NU Banat Kudus sebagai berikut:

Dalam bidang kesehatan kami menjalin kerjasama dengan Balai Pengobatan dan Rumah Bersalin Masyitoh dan Puskesmas Kecamatan Kota. Sedangkan dalam bidang pendidikan bekerja sama dengan tiga instansi yaitu UMK, STAIN Kudus dan Unisnu Jepara. (02/WK2-BPPM/W)

Kepala MTs NU Banat Kudus juga menjelaskan bahwa jalinan kerjasama juga dilakukan dengan Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu'ul Qur'an. Hal ini berkaitan dengan kelanjutan dari siswa yang hendak melanjutkan mendalami ilmu agama dan menghafalkan al-Qur'an di pondok pesantren. Selain itu juga terdapat ikatan antara kyai di lingkungan BPPM NU Banat Kudus dengan kyai pimpinan pondok

⁴² Wawancara dengan Ana Durrotun Nafisah, S.HI, M.Pd.I (Seksi Humas dan Pengembangan BPPM NU Banat Kudus) di kediaman beliau pada Jumat 10 April 2015.

pesantren. Hal ini secara tidak langsung dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap MTs NU Banat Kudus. Jaringan kerjasama juga terjalin baik dengan pondok pesantren dan kost di sekitar Madrasah untuk ikut membimbing dan memberikan pengawasan terkait kedisiplinan dan perilaku peserta didik agar memiliki akhlak karimah. Hal ini disebabkan karena banyak peserta didik MTs NU Banat Kudus yang berasal dari luar daerah Kudus bahkan luar Jawa sehingga banyak pula yang tinggal di pondok pesantren dan kost di sekitar MTs NU Banat Kudus.⁴³

3. Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Islam di MTs NU Banat Kudus

Mutu atau kualitas sebuah pendidikan tidak hanya ditentukan dari input (masukan) saja, tetapi juga berhubungan dengan proses yang dilaksanakan dan output (keluaran). Beberapa strategi yang dilakukan oleh MTs NU Banat Kudus dalam upaya peningkatan mutu pendidikan Islam adalah sebagai berikut:

a. Pengembangan Profesionalisme Guru/Karyawan

Kemampuan profesionalisme guru dan karyawan di MTs NU Banat Kudus selalu ditingkatkan. Beberapa upaya yang dilakukan untuk mengembangkan profesionalisme guru/karyawan MTs NU Banat Kudus adalah sebagai berikut:

⁴³ Wawancara dengan Hj. Sholichah, S.Pd.I (Kepala MTs NU Banat Kudus) di Ruang Kepala MTs NU Banat Kudus pada Selasa 31 Maret 2015.

1) Mengadakan Pelatihan/Workshop dan Pembinaan.

MTs NU Banat Kudus menjadwalkan pelaksanaan kegiatan workshop/pelatihan yang diperuntukkan bagi guru dan karyawan. Kepala MTs NU Banat Kudus dalam wawancaranya menjelaskan bahwa workshop diselenggarakan setiap satu semester (dua kali dalam setahun). Salah satu contohnya, MTs NU Banat Kudus mengadakan workshop untuk persiapan implementasi Kurikulum 2013. Berikut pernyataan Kepala MTs NU Banat Kudus:

Kita ada pelatihan dua kali. Pertama, workshop implementasi K13, kedua tentang penilaiannya. Kita bekerja sama dengan Penerbit Erlangga untuk guru mapel UN. Ada juga dari FK2M Ma'arif tentang Workshop K-13 juga masih mapel UN. Mapel lainnya belum ada. Kalau kita yang mengadakan sendiri mengundang dari LPMP Jateng yang diikuti semua guru mapel. (06/Kep-MTs/W)

Ketua BPPM NU Banat Kudus menyampaikan bahwa BPPM NU Banat Kudus setiap bulan mengadakan pembinaan bagi guru dan karyawan di semua jenjang pendidikan termasuk MTs NU Banat Kudus. Pembinaan tersebut diselenggarakan setiap hari Ahad di awal bulan. Pembinaan tersebut juga diikuti oleh Pengurus BPPM NU Banat Kudus.⁴⁴

2) Melanjutkan Pendidikan

Guru dan karyawan di MTs NU Banat Kudus diberikan kesempatan untuk meningkatkan profesionalismenya dengan melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi. Hal ini

⁴⁴ Wawancara dengan H.M. Ma'shum AK (Ketua BPPM NU Banat Kudus) di Kantor BPPM NU Banat Kudus pada Rabu 18 Maret 2015.

sebagaimana disampaikan oleh Ketua BPPM NU Banat Kudus dalam wawancaranya:

Kami mengizinkan bapak ibu guru untuk melanjutkan kuliah, tapi ya biaya sendiri. Gak ada larangan untuk lanjut kuliah. (01/Ket-BPPM/W)

Wakil Ketua II BPPM NU Banat Kudus mendukung hal tersebut:

Ya kami persilakan untuk melanjutkan kuliahnya yang belum S1. Seperti saya, waktu menjadi Kepala MTs kan masih bergelar BA. Kemudian saya ditunjuk dari Kemenag untuk transfer kuliah lagi S1 di Solo, sampai akhirnya jadi S.Pd.I. (02/WK2-BPPM/W)

Upaya pengembangan profesionalisme guru/karyawan tersebut juga disampaikan oleh Pengurus Seksi Pendidikan dan Pengajaran bahwa guru-guru dipersilakan melanjutkan kuliah.⁴⁵

Kepala MTs NU Banat Kudus juga menyampaikan hal yang sama:

Kami persilakan untuk melanjutkan S2 tapi dengan biaya sendiri. Yang belum sesuai dengan kualifikasi juga kuliah lagi, misalnya untuk mapel MTK dan IPA. Karena sudah sertifikasi jadi harus memenuhi meskipun sebelumnya sudah S1 karena tahun 2016 antara latar belakang pendidikan harus sesuai dengan mapel yang diajar. Saat ini baru ada 3 guru yang S2, guru mapel MTK, Biologi, dan PAI. (06/Kep-MTs/W)

b. Peningkatan Mutu Peserta Didik

Strategi peningkatan mutu peserta didik dilakukan dalam proses pembelajaran serta kegiatan ekstrakurikuler dan jam tambahan.

⁴⁵ Wawancara dengan Dra. Hj. Sayyidah (Seksi Pendidikan dan Pengajaran BPPM NU Banat Kudus) pada Ahad 26 April 2015.

Terkait jam tambahan tersebut, Wakil Kepala bagian Kesiswaan menyampaikan hal berikut:

Kurikulum pengayaan/jam tambahan sebagai pendampingan terhadap peserta didik. Penambahan jam ini untuk mata pelajaran “Matematika, IPA, Bahasa Inggris, Imla’, Pegon, Musyafahah dan Tajwid. Penambahan jam bertujuan untuk memberikan pendampingan kepada peserta didik yang memiliki kelemahan pada mata pelajaran tersebut. Penambahan jam ditujukan bagi peserta didik kelas VII terutama yang berasal dari Sekolah Dasar (SD) dan luar Jawa yang sebelumnya belum mengenal tulisan pegon dan imla’. (08/Waksis-MTs/W)

Wakil Kepala bagian Kurikulum membenarkan hal tersebut:

Jam tambahan dilaksanakan pada siang hari dengan membagi peserta didik ke dalam beberapa kelompok. Jam tambahan ini diampu oleh guru-guru yang sama dengan mengajar di pagi hari. Apabila sudah berjalan selama satu bulan kemudian terdapat evaluasi melalui ulangan terhadap penambahan jam pelajaran tersebut. Apabila dirasa sudah cukup maka tidak dilanjutkan, tetapi apabila masih belum menguasai maka pendampingan tersebut akan dilanjutkan sampai satu semester. (07/Wakur-MTs/W)

Kegiatan pengembangan diri juga dilakukan untuk strategi peningkatan mutu peserta didik MTs NU Banat Kudus. Wakil Kepala bagian Kesiswaan menjelaskan bahwa kegiatan pengembangan diri merupakan kegiatan di luar jam pelajaran yang dilakukan dalam bentuk kegiatan ekstrakurikuler yang diselenggarakan oleh MTs NU Banat Kudus untuk memfasilitasi peserta didik mengembangkan dan mengekspresikan diri sesuai dengan kebutuhan, bakat dan minatnya.⁴⁶

⁴⁶ Wawancara dengan Nor Khusomah, S.P (Wakil Kepala Bagian Kesiswaan MTs NU Banat Kudus) di Ruang Wakil Kepala pada Selasa 26 Mei 2015.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi juga terlihat bahwa kegiatan ekstrakurikuler MTs NU Banat Kudus diselenggarakan dari hari Sabtu sampai dengan Rabu setelah KBM. Pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler ini dibimbing oleh guru atau tenaga ahli yang berkompeten di bidangnya. Kegiatan ekstrakurikuler ini terdiri dari kegiatan yang bersifat akademik dan non akademik.⁴⁷ Adapun jadwal kegiatan ekstrakurikuler sebagaimana terlampir.

Wakil Kepala bagian Kesiswaan memperkuat pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler tersebut dengan penjelasan berikut:

Setiap peserta didik kita haruskan mengikuti minimal satu ekstrakurikuler di samping kegiatan Pramuka. Tujuannya adalah agar peserta didik menggali dan mengembangkan bakat yang dimiliki. Selain itu juga dapat melatih peserta didik untuk belajar berorganisasi. (08/Waksis-MTs/W)

c. Pembuatan Kelas Asrama

Guna mencetak peserta didik yang berkualitas, MTs NU Banat Kudus membuka kelas asrama. Kelas ini diperuntukkan bagi peserta didik yang berada di ranking 1 sampai dengan 40 pada saat seleksi penerimaan peserta didik baru. Terdapat penambahan mata pelajaran ketika berada di pondok pesantren. Hal tersebut disampaikan oleh Kepala MTs NU Banat Kudus:

Mulai dua tahun yang lalu kami membuka kelas unggulan, sudah ada dua kelas dan diasramakan di Ponpes MTs. Keunggulannya diambil dari peringkat 40 besar pada saat seleksi masuk. Ada tambahan jam malam dan juga siangya

⁴⁷ Jadwal Kegiatan Ekstrakurikuler/Pengembangan Diri MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2014/2015.

tambahan MTK dan IPA. Malamnya ada conversation dan muhadatsah, nahwu, dan Fiqih. (06/Kep-MTs/W)

Kelas asrama ini seperti halnya kelas unggulan tetapi kurikulum di pagi hari tidak ada perbedaan dengan kelas lainnya. Hanya saja pada saat di siang hari dan malam hari terdapat penambahan jam ketika berada di asrama/pondok pesantren. Berikut disampaikan oleh Kepala MTs NU Banat Kudus pada saat wawancara:

Pada hari Jumat ada tambahan kesehatan senam. Di pondok ada raportnya tersendiri. Arahnya nanti mau jadi Madin tapi ini belum kami daftarkan. Ada juga kewajiban hafal juz 30 dan surat-surat pilihan, surat Yasin, Arrohman, al-Waqiah, dan al-Mulk. Malah kebanyakan anak langsung menghafalkan al-Qur'an. (06/Kep-MTs/W)

Wakil Kepala bagian Kesiswaan juga menyampaikan hal serupa terkait dengan kelas asrama. Beliau mengatakan bahwa setelah calon peserta didik dinyatakan lolos seleksi kemudian ada pembagian kelompok kelas. Rangking 1 sampai dengan 40 ditempatkan di kelas tersendiri yang disebut dengan kelas asrama. Untuk yang rangking 41 sampai 80 juga ditempatkan dalam satu kelas tetapi tidak diasramakan, kemudian yang rangking berikutnya penempatannya diacak.⁴⁸

d. Pemenuhan Sarana Prasarana

Berdasarkan hasil studi dokumentasi diketahui MTs NU Banat Kudus memiliki sarana prasarana yang memadai, seperti gedung pembelajaran, ruang kelas, toilet, kantor guru dan pimpinan madrasah,

⁴⁸ Wawancara dengan Nor Khusumah, S.P (Wakil Kepala Bagian Kesiswaan MTs NU Banat Kudus) di Ruang Wakil Kepala pada Selasa 26 Mei 2015.

laboratorium, perpustakaan dan mushala. Hal ini juga disampaikan oleh Ketua BPPM NU Banat Kudus sebagai berikut:

Pencapaian mutu dapat dilihat dari pemenuhan sarana prasarana yang memadai untuk proses pembelajaran. Dan ini berjalan terus menerus, bahkan kita punya tukang permanen untuk membangun gedung-gedung. Jadi kami upayakan secara bertahap, seperti sekarang ini kami baru membangun untuk pengembangan gedung RA dan MI. (01/Ket-BPPM/W)

Ketua BPPM NU Banat Kudus juga menyampaikan bahwa kelengkapan sarana prasarana itu termasuk ke dalam 5 (lima) pilar menuju Madrasah Unggul, setelah penanaman karakter, penguatan kurikulum, pengembangan bahasa asing dan IT, pencapaian UN, OSN, KSM, serta prestasi non akademik. Dengan demikian, target yang ingin dicapai dapat berjalan dengan lancar.⁴⁹

Pemenuhan sarana prasarana ini terlihat dari sarana prasarana yang ada di setiap jenjang pendidikan. Kepala MTs NU Banat Kudus menuturkan hal berikut:

Kita sudah menyediakan LCD di setiap kelas dan pengeras suara. Selain itu kita juga memiliki ruang multimedia, dan komputer yang cukup untuk siswa satu kelas. Sedangkan untuk laboratorium bahasa baru cukup untuk separuh kelas, 24 siswa. Begitu juga untuk laptop guru meskipun masih menggunakan laptop pribadi. (06/Kep-MTs/W)

Terkait dengan efektifitas pemenuhan sarana prasarana tersebut, salah seorang peserta didik menyampaikan bahwa pada mata pelajaran IPA pernah dilakukan pembelajaran di luar kelas seperti di Laboratorium. Pembelajaran di luar kelas lainnya seperti pada saat

⁴⁹ Wawancara dengan H.M. Ma'shum AK (Ketua BPPM NU Banat Kudus) pada Rabu 18 Maret 2015.

mapel olahraga yaitu praktik di lapangan. Begitu juga pada mata pelajaran bahasa Inggris pernah diadakan pembelajaran dengan cara percakapan di luar kelas sehingga pelajaran tidak membosankan.⁵⁰

e. Pengefektifan Koordinasi

BPPM NU Banat Kudus selalu mengontrol setiap kegiatan yang berjalan, baik di tingkat kepengurusan BPPM NU Banat Kudus maupun di setiap jenjang pendidikan. BPPM NU Banat Kudus mengefektifkan kegiatan koordinasi yang diperuntukkan bagi lingkup Pengurus, Kepala Madrasah/Sekolah dan Wakil Kepala, Guru dan Karyawan, serta Pengasuh Pondok Pesantren. Tujuan dari koordinasi ini adalah untuk mengetahui perkembangan kinerja Pengurus dan setiap jenjang pendidikan serta mengkomunikasikan segala kegiatan dan menyelesaikan beberapa permasalahan yang ada.⁵¹ Adapun koordinasi yang diselenggarakan oleh BPPM NU Banat Kudus yaitu:

- 1) Koordinasi Ahad Awal Bulan, diperuntukkan bagi Pengurus dan semua Guru dan Karyawan di Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus.
- 2) Koordinasi Ahad Akhir Bulan, diperuntukkan bagi Pengurus, Kepala Madrasah/Sekolah dan Wakil Kepala, serta Pengasuh Pondok Pesantren.⁵²

Wakil Ketua II BPPM NU Banat Kudus menjelaskan bahwa:

⁵⁰ Wawancara dengan Maulida Shofa Azizah (Peserta Didik Kelas VII D) di halaman MTs NU Banat Kudus pada Ahad 31 Mei 2015.

⁵¹ Wawancara dengan H.M. Ma'shum AK (Ketua BPPM NU Banat Kudus) di Kantor BPPM NU Banat Kudus pada Rabu 18 Maret 2015.

⁵² Pada saat Peneliti hendak melakukan wawancara dengan Ibu Hj. Churiyati RF, S.Pd.I, ternyata sebelumnya terdapat koordinasi Ahad Akhir Bulan dan rapat internal pengurus sehingga peneliti menunggu sampai koordinasi dan rapat selesai (Observasi pada Ahad 29 Maret 2015).

Koordinasi Ahad Akhir Bulan dihadiri oleh Pengurus BPPM NU Banat Kudus, Kepala Madrasah/Sekolah, Wakil Kepala, dan Pengasuh Pondok Pesantren. Tema koordinasi setiap bulan selalu berbeda, sesuai dengan bidang yang dianggap perlu untuk dibahas. Dengan demikian, Seksi dari Pengurus yang diundang juga disesuaikan dengan tema yang diangkat. Misalkan seperti saat ini, menjelang akhir tahun pelajaran, maka yang dibahas adalah permasalahan tentang ujian nasional dan penerimaan peserta didik baru. Dengan demikian, yang diundang dalam koordinasi hari ini adalah Seksi Bidang Pendidikan dan Pengajaran. Di samping juga semua Kepala Madrasah/Sekolah dan Wakil Kepala. (02/WK2-BPPM/W)

Melalui koordinasi ini diharapkan dapat meminimalisasi setiap permasalahan/kendala yang terjadi di lingkungan Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus. Ketua BPPM NU Banat Kudus membenarkan hal tersebut:

Sampai sekarang, tidak ada kendala yang berarti karena kami selalu mengadakan koordinasi Ahad awal bulan dan koordinasi Ahad akhir bulan untuk meminimalisasi setiap permasalahan yang dihadapi. (01/Ket-BPPM/W).

Pengurus Bidang Humas juga menjelaskan bahwa dalam kaitannya dengan upaya untuk mengontrol kegiatan yang telah berjalan adalah melalui koordinasi setiap bulan dengan BPPM NU Banat Kudus, baik koordinasi Ahad awal bulan maupun koordinasi Ahad akhir bulan. Melalui koordinasi tersebut dapat diketahui perkembangan yang ada.⁵³

Kepala MTs NU Banat Kudus membenarkan hal berikut:

Kita ada supervisi kunjungan kelas dalam setahun ada dua kali di semester gasal dan genap. Setelah supervisi itu ada pembinaan untuk guru-guru sebagai tindak lanjutnya. Kita juga

⁵³ Wawancara dengan Ana Durrotun Nafisah, S.HI, M.Pd.I (Seksi Humas dan Pengembangan BPPM NU Banat Kudus) pada Jumat 10 April 2015.

ada koordinasi internal tiap Senin diikuti oleh Kepala, Wakil Kepala, koordinator BK, Kepala TU dan Pengasuh Ponpes. Melaporkan kegiatan satu minggu yang sudah berjalan dan membahas satu minggu yang akan datang untuk mengetahui perkembangannya. Dan setiap bulan kita laporan ke BPPM. Yang untuk guru-guru juga ada pembinaan tiap Ahad awal bulan yaitu rapat koordinasi guru dan karyawan dari BPPM NU Banat Kudus. (06/Kep-MTs/W)

f. Jalinan Kerja Sama dengan Instansi Terkait

Strategi peningkatan mutu pendidikan Islam di MTs NU Banat Kudus juga dilakukan dengan menjalin kerja sama dengan berbagai pihak dan instansi baik pemerintah maupun swasta. Jalinan kerja sama ini tidak hanya dalam bidang pendidikan saja tetapi juga dalam bidang kesehatan, industri, dan lainnya. Ketua BPPM NU Banat Kudus menganjurkan untuk menjalankan pesan mantan Presiden RI Susilo Bambang Yudhoyono terkait dengan jalinan ABG (*Academic, Bussinessman, dan Government*).

Kami menerapkan prinsip ABG (*Academic, Bussinnessman, and Government*) seperti yang disampaikan oleh Bapak SBY dalam pidato kepresidenannya. Kami sudah menjalin kerjasama (MoU) dengan Djarum Foundation, Sampoerna Foundation, BNI, dan BRI dalam bentuk mesin ATM. (01/Ket-BPPM/W)

Wakil Ketua II BPPM NU Banat Kudus juga menyampaikan bahwa beliau ikut membantu menghubungkan jalinan kerja sama dalam bidang kesehatan dengan Balai Pengobatan dan Rumah Bersalin Masyitoh miliknya Muslimat NU Cabang Kudus.⁵⁴

⁵⁴ Wawancara dengan Hj. Churiyati, RF, S.Pd.I (Wakil Ketua II BPPM NU Banat Kudus) pada Ahad 29 Maret 2015.

Jalinan kerja sama ini juga disampaikan oleh Kepala MTs NU Banat Kudus bahwa dalam bidang kesehatan bekerja sama dengan Balai Pengobatan dan Rumah Bersalin Masyitoh dan Puskesmas Kecamatan Kota. Sedangkan dalam bidang pendidikan dengan tiga instansi yaitu UMK, STAIN Kudus dan Unisnu Jepara.⁵⁵

g. Penguatan Religiusitas

Berdasarkan wawancara dengan Ketua BPPM NU Banat Kudus bahwa salah satu strategi yang dilakukan oleh BPPM NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam sebagai lembaga pendidikan Islam yang berciri khas Ahlu Sunnah Waljama'ah adalah melalui penguatan religiusitas seluruh komponen di lingkungan Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus termasuk MTs NU Banat Kudus. Ketua BPPM NU Banat Kudus juga menjelaskan adanya jadwal shalat dhuhur berjama'ah, pembinaan mental, dan pembacaan manaqib.⁵⁶

Berdasarkan studi dokumentasi juga diketahui bawah kegiatan-kegiatan penguatan religiusitas yang diselenggarakan di MTs NU Banat Kudus meliputi:

- 1) Istighasah, yaitu:
 - a) Istighasah awal tahun PPDB.
 - b) Istighasah ujian untuk kelas IX MTs.

⁵⁵ Wawancara dengan Hj. Sholichah, S.Pd.I (Kepala MTs NU Banat Kudus) pada Selasa 31 Maret 2015.

⁵⁶ Wawancara dengan H.M. Ma'shum AK (Ketua BPPM NU Banat Kudus) pada Rabu 18 Maret 2015 di Kantor BPPM NU Banat Kudus.

- c) Istighasah Ahad awal dan akhir bulan pada saat rapat koordinasi Ahad awal dan akhir bulan.
 - d) Istighasah Arafah.
- 2) Pembacaan Manaqib Syekh Abdul Qodir al-Jailani, yaitu:
- a) Setiap malam jumat yang diikuti oleh Pengurus dan Kepala Madrasah/Sekolah.
 - b) Pada saat Koordinasi Ahad awal dan akhir bulan.
 - c) Bagi peserta didik kelas IX MTs.
- 3) Shalat Dhuhur berjama'ah, bagi guru/karyawan dan peserta didik.
- 4) Pembacaan Dziba' pada bulan Rabiul Awal dan peringatan Maulid Nabi Muhammad SAW.⁵⁷

Kegiatan religiusitas oleh warga MTs NU Banat ini didukung oleh pernyataan dari Kepala Madrasah sebagai berikut:

Di hari Sabtu dua minggu sekali ada kegiatan dakwah training kita ada pembacaan tahlil. Ada istighasah manaqibnya, dan dziba' al-barzanji setiap hari Sabtu pada bulan Maulud. Jadi dakwah training tadi kalau bulan Maulud diganti dengan dzibaiyyah. Ada ziarah ke Makam Sunan Kudus tiga kali dalam setahun, yaitu saat haul Mbah Sunan, awal tahun pelajaran, dan menjelang ujian kelas IX. (06/Kep-MTs/W)

Penguatan religiusitas lainnya dilakukan dengan cara menyusun Qanun Asasi (semacam undang-undang) oleh BPPM NU Banat Kudus yang diperuntukkan bagi semua guru dan karyawan di Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus termasuk bagi guru dan karyawan MTs NU Banat Kudus. Qanun Asasi ini berisi 33 poin yang dijadikan

⁵⁷ Profil BPPM NU Banat Kudus.

sebagai landasan bagi guru/karyawan di lingkungan BPPM NU Banat Kudus. Landasan dari penyusunan Qanun Asasi adalah sabda Syekh Ibnul Mubarak sebagai berikut:

فَلَيْلٌ مِنَ الْأَدَبِ أَحْوَجُ مِنْ كَثِيرٍ مِنَ الْعِلْمِ

Sedikit dari adab lebih dibutuhkan daripada banyak ilmu.

Maksud dari ucapan ini adalah bahwa ilmu tanpa adab tidaklah berguna. Adab bersumber dari hati nurani. Hal ini sebagaimana sabda Rasulullah SAW yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari dan Muslim yang mengatakan bahwa baik buruknya tubuh seseorang tergantung pada baik buruknya hati.

أَلَا وَإِنَّ فِي جَسَدِ ابْنِ آدَمَ لَمِضْعَةً إِذَا صَلَحَتْ فَصَلَحَ الْجَسَدُ كُلُّهُ، وَإِذَا فَسَدَتْ فَفَسَدَ الْجَسَدُ كُلُّهُ، أَلَا وَهِيَ الْقَلْبُ.

Qanun Asasi sebagai landasan setiap aktivitas di lingkungan Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus adalah sebagai berikut:⁵⁸

- 1) Laksanakan segala kegiatan dengan niat ibadah agar dapat pahala

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ

- 2) Ikhlas dalam beramal
- 3) Seluruh guru, karyawan, dan peserta didik harus berhaluan Ahlussunnah Waljama'ah dalam mengamalkan ajaran agama Islam.

- 4) Melaksanakan Pesan Sesepuh (KH. Sya'roni Ahmadi):

- a) Laksanakan kegiatan dengan niat ibadah
- b) Berakhlakul karimah (guyub, rukun, kompak)

⁵⁸ Qanun Asasi Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus

- c) Jangan sengaja berbuat salah, kalau terlanjur berbuat salah segera bertaubat.
- 5) Setiap sesuatu yang baik ada pemimpin, maka taatilah pemimpin dan pemimpin harus hati-hati.
- 6) Jangan berbuat karena nasab, tapi ingat nasab.
- 7) Sistem manajemen yang berlaku TQM, ISO, dan mengamalkan pesan mantan Presiden RI Susilo Bambang Yudhoyono terkait dengan ABG (*Academic, Businessman, and Government*).
- 8) Guru dan karyawan diberlakukan absen wajah (elektrik), agar dapat diketahui siapa saja guru dan karyawan yang terlambat datang atau absen.
- 9) Menerapkan *Social Capital*:
 - a) Bagaimana cara membangun nilai (*shared value*)
 - b) Bagaimana menciptakan kepercayaan (*trust*)
 - c) Bagaimana membangun jaringan sosial (*social network*)
- 10) Menjalin hubungan dengan Jamiyyah NU, baik secara kultural maupun struktural.
- 11) Jangan menjadi sejelek-jelek orang di dunia, tetapi jadilah sebaik-baik orang di dunia.
- 12) Kepala Madrasah/Sekolah melalui TU memeriksa guru/karyawan yang mendekati masa bebas tugas dan yang melebihi batas usia tugas.
- 13) Setiap guru/karyawan harus hadir dalam kegiatan Ahad awal bulan.

- 14) Setiap guru/karyawan harus baik dan simpatik.
- 15) Pendidikan Psikologi harus: Cinta Tanah Air, Wira Santri, selalu ingat Indonesia adalah Tanah Airku, dan menjadikan Pesantren is the Centre of Excellent.
- 16) Pendidikan psikologi, cinta tanah air, wira santri.
- 17) Melakukan enam (6) langkah: siangi, revitalisasi, intervensi, mandiri, etos kerja, dan pantauan kemajuan diri.
- 18) Benar-benar melaksanakan Job Description
- 19) Jangan sampai ada kata-kata “Ojo Sekolah Banat NU”, tetapi buat “Sekolah Banat NU sumbut, larang sitik anakku dadi wong”.
- 20) Pola kepemimpinan adalah shibgoh.
- 21) Bersikaplah: *Ing ngarsa sung tuladha, Ing madya manguk karso, Tut wuri handayani, Waspada purba wasesa, dan Ambeg paramarta.*
- 22) Berprinsip keterbukaan dan kerahasiaan.
- 23) Buat anak (peserta didik) selalu mendengarkan setiap huruf penjelasan dari guru.
- 24) Bersungguh-sungguhlah dalam mencari adab.
- 25) Melakukan istighasah.
- 26) Ingat bahwa kita akan dapat masuk surga karena fadlil dan rahmat Allah.
- 27) Ingat bahwa sekeras apapun usaha tapi tetap kodrat Allah yang akan berjalan.

- 28) Ingat bahwa diwajibkan untuk menyembah hanya pada Allah dan meminta pertolongan padaNya.
- 29) Membaguskan niat.
- 30) Terus mencari ilmu.
- 31) Berpagi-pagi dalam berangkat mencari ilmu.
- 32) Selalu ikhlas dalam berbuat.
- 33) Selalu mengutamakan adab.

h. Kondusifitas Lingkungan

Kondisi lingkungan di sekitar MTs NU Banat Kudus mengacu pada “Ikhtiyar Penataan Lingkungan Madrasah” yang terangkum dalam 9K, yaitu Keimanan, Kebersihan, Keamanan, Ketertiban, Keindahan, Kekeluargaan, Kerindangan, Kesehatan dan Kepusatakaan. Penjelasannya sebagai berikut:

1) Keimanan

Keimanan di lingkungan MTs NU Banat Kudus terlihat dari kegiatan sehari-hari. Berdasarkan hasil observasi terlihat bahwa awal kegiatan proses belajar mengajar dimulai dengan pembacaan doa awal pembelajaran secara sentral. Terdapat dua orang peserta didik yang memimpin doa awal pembelajaran kemudian diikuti oleh semua peserta didik dan guru. Doa awal pembelajaran yang dibaca adalah surat al-Fatihah dilanjutkan dengan doa belajar, shalawat nariyah dan shalawat mohon diberi kecukupan. Begitu juga pada saat pembacaan doa akhir pembelajaran dilakukan secara

tersentral diawali dengan bacaan Asmaul Husna dilanjutkan dengan doa akhir belajar.⁵⁹

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa keimanan di lingkungan MTs NU Banat Kudus juga terlihat dari adanya kegiatan shalat dhuhur berjamaah di mushala Madrasah dan shalat dhuha. Selain itu juga tampak dari dimulainya KBM di kelas dengan pembacaan basmalah secara bersama-sama. Begitu juga pada saat selesai KBM membaca hamdalah secara bersama-sama.⁶⁰

Ketua BPPM NU Banat Kudus menyampaikan hal berikut:

Di lingkungan Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus memiliki penguatan religiusitas dengan melakukan istighatsah dalam beberapa waktu, yaitu istighatsah awal tahun persiapan penerimaan peserta didik baru, istighatsah menghadapi ujian kelas VI MI, IX MTs, XII MA dan SMK, istighasah rabbaniyah pada Ahad awal dan akhir bulan serta istighatsah pada hari Arafah. MTs NU Banat Kudus juga menyelenggarakan beberapa kegiatan peringatan hari besar Islam, seperti Peringatan Isra' Mi'raj, Peringatan Maulid Nabi Muhammad SAW, Pesantren Ramadhan, qurban pada hari raya Idul Adha dan peringatan 10 Muharram dengan memberikan santunan pada yatim piatu. (01/Ket-BPPM/W)

Salah seorang guru juga menyampaikan hal serupa bahwa istighatsah yang biasa dilakukan di MTs NU Banat Kudus adalah pembacaan Manaqib Syekh Abdul Qodir al-Jailani yakni setiap malam Jumat, pada saat koordinasi Ahad awal dan akhir bulan dan

⁵⁹ Hasil Observasi di MTs NU Banat Kudus pada Selasa 31 Maret 2015.

⁶⁰ Hasil Observasi di MTs NU Banat Kudus pada Selasa 31 Maret 2015.

pembacaan manaqib bagi peserta didik kelas IX MTs dan XII MA dan SMK sebagai persiapan dalam menghadapi ujian.⁶¹

2) Kebersihan

MTs NU Banat Kudus menjaga kebersihan lingkungan Madrasah. setiap warga Madrasah diharuskan menjaga kebersihan diri sendiri dan lingkungan sekitar. Berdasarkan hasil studi dokumentasi diketahui bahwa terdapat peraturan tertulis terkait dengan kebersihan di lingkungan Madrasah. Terdapat jadwal regu piket kebersihan untuk masing-masing kelas yang bertugas menjaga kebersihan di ruang kelas masing-masing. Selain itu juga terdapat larangan membuang sampah sembarangan termasuk memasukkan sampah ke dalam laci meja. Apabila hal ini dilanggar maka akan dikenakan sanksi dengan pemberian poin untuk setiap pelanggaran.⁶²

3) Keamanan

Keamanan di lingkungan MTs NU Banat Kudus terjaga dengan adanya satpam yang menjaga. Seluruh warga MTs NU Banat Kudus diharuskan sama-sama menjaga keamanan barang pribadinya. Hasil studi dokumentasi juga menunjukkan bahwa terdapat larangan keras bagi semua peserta didik dan warga Madrasah mengambil (mencuri) atau sekedar menyembunyikan

⁶¹ Wawancara dengan Sudarsono Triwidodo (Guru MTs NU Banat Kudus) di Ruang Piket pada Sabtu 30 Mei 2015.

⁶² Buku Tata Tertib Peserta Didik MTs NU Banat Kudus dalam BAB III Pasal 9 tentang Larangan dan Sanksi, hlm. 6.

barang milik orang lain secara tidak sah. Di samping itu juga adanya larangan bagi peserta didik untuk membawa barang-barang berharga dan alat-alat elektronik.⁶³

4) Ketertiban

MTs NU Banat Kudus benar-benar menerapkan prinsip ketertiban. Hal ini terlihat dari hasil studi dokumentasi yang menunjukkan adanya koordinator yang mengurus ketertiban di lingkungan MTs NU Banat Kudus sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 6 tentang Petugas Ketertiban MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2014/2015.

Ketertiban di lingkungan MTs NU Banat Kudus juga terlihat dari tata tertib yang diberlakukan bagi peserta didik dan tercantum secara jelas dalam Buku Tata Tertib Peserta Didik. Berdasarkan studi dokumentasi diketahui bahwa buku tersebut berisi sejumlah tata aturan yang berlaku sebagai pedoman untuk mendisiplinkan peserta didik dalam pelajaran. Buku ini menjabarkan tentang kewajiban dan hak peserta didik, larangan dan sanksi, serta tahapan pembinaan peserta didik.⁶⁴

Ketertiban juga terlihat dari adanya peraturan jam datang ke Madrasah dan jam pulang bagi peserta didik. Wakil Kepala Bagian Kesiswaan menyampaikan hal berikut:

⁶³ *Ibid.*, hlm. 6.

⁶⁴ *Ibid.*, hlm. 6.

Setiap peserta didik tidak boleh datang terlambat ke Madrasah, begitu juga dilarang meninggalkan Madrasah sebelum jam pulang. Adapun jam masuk ke Madrasah adalah pukul 06.45, sedangkan jam pulang pukul 13.15. Dalam hal ini terdapat tim khusus yang memantau ketertiban kedatangan dan kepulangan peserta didik. Tim ini terdiri dari guru-guru yang sudah bersertifikasi sebagai bentuk pengabdian pada Madrasah. (08/Waksis-MTs/W)

Ketertiban di lingkungan MTs NU Banat Kudus juga berlaku bagi seluruh guru dan karyawan. Kepala MTs NU Banat Kudus menuturkan bahwa terdapat absen elektrik wajah untuk memantau kehadiran dan kepulangan guru dan karyawan setiap hari.⁶⁵ Adapun tata tertib bagi guru dan karyawan serta peserta didik juga mengacu pada petunjuk pelaksanaan (juklak) yang berlaku pada setiap Madrasah di lingkungan LP. Ma'arif NU. Berdasarkan hasil studi dokumentasi diketahui bahwa dalam tata tertib guru tersebut terdapat kode etik dan tugas-tugas pokok bagi setiap guru dan karyawan. Adapun tata tertib bagi peserta didik meliputi kode etik pergaulan, kewajiban, larangan, sanksi, dan peraturan khusus.⁶⁶

5) Keindahan

MTs NU Banat Kudus menjaga keindahan lingkungan Madrasah. berdasarkan hasil observasi diketahui bahwa terdapat pot bunga maupun vas bunga hampir di setiap sudut Madrasah.

⁶⁵ Wawancara dengan Hj. Sholichah, S.Pd.I (Kepala MTs NU Banat Kudus) di Ruang Kepala MTs NU Banat Kudus pada Selasa 31 Maret 2015.

⁶⁶ Tata Tertib Guru dan Peserta Didik MTs NU Banat Kudus (Juklak LP. Ma'arif NU) tertanggal 14 Juli 2014.

Bahkan terdapat lukisan dan hiasan dinding Madrasah yang terletak di halaman Madrasah. Selain itu juga terdapat beberapa taman yang terletak di lingkungan MTs NU Banat Kudus yang ditanami berbagai jenis tanaman.⁶⁷

6) Kekeluargaan

Keluargaan di lingkungan Madrasah/Sekolah yang berada di bawah naungan BPPM NU Banat Kudus terjalin dengan baik. Ketua BPPM NU Banat Kudus dalam beberapa kesempatan menyampaikan untuk selalu menjalin silaturahmi di antara warga Banat, baik Pengurus BPPM NU Banat Kudus, guru, karyawan, maupun peserta didik. Guna mendukung himbauan tersebut maka terdapat larangan menghasut dan memprovokasi yang dapat menimbulkan keresahan bagi seluruh warga MTs NU Banat Kudus. Dengan demikian, semua peserta didik dilarang berbicara kasar dan berkelahi. Upaya lain untuk menjaga keluargaan di lingkungan MTs NU Banat Kudus adalah adanya kegiatan 10-an yakni silaturahmi ke kediaman bapak/ibu guru dan karyawan sebulan sekali setiap tanggal 10.⁶⁸ Terkait dengan keluargaan tersebut, Wakil Kepala II BPPM NU Banat Kudus juga menyampaikan hal berikut:

Keluargaan tetap terjalin secara baik dengan keluarga dari mantan Pengurus BPPM NU Banat Kudus yang sudah meninggal dunia. Tujuannya adalah sebagai bentuk

⁶⁷ Hasil Observasi ke MTs NU Banat Kudus pada Selasa 26 Mei 2015.

⁶⁸ Wawancara dengan H.M. Ma'shum AK (Ketua BPPM NU Banat Kudus) di Kantor BPPM NU Banat Kudus pada Rabu 18 Maret 2015.

penghargaan dan menjalin silaturahmi di antara keluarga besar Madrasah NU Banat Kudus. (02/WK2-BPPM/W)

7) Kerindangan

Terdapat kaitan antara menjaga kerindangan dengan kebersihan dan keindahan. Hasil observasi terlihat bahwa di halaman MTs NU Banat Kudus ditumbuhi berbagai macam pohon agar lebih rindang. Di samping itu juga terdapat pot bunga hampir di setiap sudut Madrasah, seperti di depan kelas dan kantor. Terdapat guru yang bertugas menjaga kerindangan Madrasah untuk selalu merawat tanaman di sekitar MTs NU Banat Kudus.⁶⁹

8) Kesehatan

Guna menjaga kesehatan di lingkungan MTs NU Banat Kudus, maka ditunjang dengan adanya program kebersihan, keindahan dan kerindangan. Hasil pengamatan menunjukkan bahwa MTs NU Banat Kudus menyediakan ruang UKS dan PMR. Selain itu sebagaimana disampaikan oleh Wakil Ketua II BPPM NU Banat Kudus bahwa terdapat jalinan kerja sama antara MTs NU Banat Kudus dengan Balai Pengobatan Masyitoh sehingga apabila terdapat guru/karyawan dan peserta didik yang sakit dapat segera dibawa ke Balai Pengobatan tersebut secara gratis.⁷⁰

⁶⁹ Hasil Observasi MTs NU Banat Kudus pada Selasa 26 Mei 2015.

⁷⁰ Wawancara dengan Hj. Churiyati, RF, S.Pd.I (Wakil Ketua II BPPM NU Banat Kudus) di Kantor BPPM NU Banat Kudus pada Ahad 29 Maret 2015.

9) Kepustakaan

Guna mendukung program kepastakaan yang dicanangkan oleh MTs NU Banat Kudus maka terdapat Perpustakaan yang menyediakan berbagai macam buku. Hasil observasi menunjukkan bahwa Perpustakaan MTs NU Banat Kudus tidak hanya menyediakan buku-buku pelajaran saja tetapi juga buku-buku pengetahuan umum.⁷¹

i. Pendidikan Pascabelajar

MTs NU Banat Kudus juga memperhatikan pendidikan peserta didik setelah lulus. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Wakil Kepala bagian Kesiswaan dalam wawancaranya sebagai berikut:

Kegiatan pembekalan untuk anak-anak sebelum lulus kemarin pelaksanaannya dibarengkan dengan tasyakuran dan peringatan Isra' Mi'raj. Materinya terkait dengan pemantapan akidah Ahlus Sunnah Waljama'ah. (08/Waksis-MTs/W)

4. Model Manajemen MTs NU Banat Kudus dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam

Manajemen lembaga pendidikan di lingkungan BPPM NU Banat Kudus menganut model manajemen *Total Quality Management* (TQM). Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Ketua BPPM NU Banat Kudus dalam wawancaranya sebagai berikut:

Manajemen yang berlaku di lembaga kami itu model TQM (*Total Management Quality*), yaitu manajemen mutu terpadu. Adapun mutu yang hendak dicapai ya sesuai dengan yang dicita-citakan dalam Visi, Misi, dan Tujuan Madrasah. (01/Ket-BPPM/W)

⁷¹ Hasil Observasi di MTs NU Banat Kudus pada Selasa 31 Maret 2015.

Menurut Ketua BPPM NU Banat Kudus bahwa indikator mutu yang dicapai adalah perilaku yang menunjukkan akhlaqul karimah sebagai pelajar, lulus 100% di ujian nasional, serta pemenuhan sarana prasarana yang memadai untuk proses pembelajaran. Selain itu perilaku guru dan karyawan di lingkungan Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus harus sesuai dengan Qanun Asasi yang sudah ditetapkan dan dijadikan sebagai panduan dalam berperilaku.⁷²

Berdasarkan pada pernyataan tersebut serta penjabaran tentang tata kelola dan strategi peningkatan mutu pendidikan Islam dalam sub bab sebelumnya, maka model manajemen yang diterapkan di MTs NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam adalah model TQM yang dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Fokus pada Pelanggan

1) Pelanggan internal

Pelanggan dalam bidang pendidikan terdiri dari pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Pelanggan internal meliputi guru/karyawan dan peserta didik, sedangkan pelanggan eksternal terdiri dari orang tua/wali murid, masyarakat dan para pengguna jasa pendidikan. MTs NU Banat Kudus dalam menerapkan model TQM dengan mengutamakan kualitas dimulai dari mengutamakan kepuasan pelanggan. Hal ini terlihat dari sistem manajemen yang diterapkan bagi guru/karyawan, manajemen kesiswaan, manajemen

⁷² Wawancara dengan H.M. Ma'shum AK (Ketua BPPM NU Banat Kudus) di Kantor BPPM NU Banat Kudus pada Rabu 18 Maret 2015.

kurikulum, manajemen sarana prasarana, manajemen keuangan, manajemen ketatausahaan, dan manajemen humas.

Pelanggan internal pertama adalah guru/karyawan. Mutu guru dan karyawan tidak hanya terlihat dari segi input saja tetapi juga proses dan output. Dimulai dari manajemen sumber daya manusia, terdapat sistem perekrutan guru dan karyawan melalui dua jalur yakni seleksi oleh BPPM NU Banat Kudus dan seleksi oleh Kepala MTs NU Banat Kudus. Dengan demikian, kualitas yang diharapkan oleh Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus dapat terjamin baik dari segi kompetensi akademik maupun segi ideologi yang sesuai dengan ajaran Aswaja. Begitu juga terdapat upaya pengembangan profesionalisme bagi guru/karyawan. Sebagaimana dipaparkan oleh Ketua BPPM NU Banat Kudus bahwa guru dan karyawan dipersilakan untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi dengan biaya pribadi.⁷³

Wakil Ketua II BPPM NU Banat Kudus juga sangat mendukung guru/karyawan yang melanjutkan pendidikannya sehingga guru dan karyawan lebih berkompeten di bidangnya:

Ya kami persilakan untuk melanjutkan kuliahnya yang belum S1. Seperti saya, waktu menjadi Kepala MTs kan masih bergelar BA, kemudian saya ditunjuk dari Kemenag untuk transfer kuliah lagi S1 di Solo Sabtu Ahad. Sampai akhirnya jadi S.Pd.I. (02/WK2-BPPM/W)

⁷³ Wawancara dengan H.M. Ma'shum AK (Ketua BPPM NU Banat Kudus) di Kantor BPPM NU Banat Kudus pada Rabu 18 Maret 2015.

Seksi Pendidikan dan Pengajaran juga menyampaikan hal serupa terkait dengan guru/karyawan yang melanjutkan pendidikannya.⁷⁴ Begitu juga dengan Kepala MTs NU Banat Kudus mempersilakan bagi guru dan karyawan untuk kuliah lagi terlebih bagi guru yang sudah bersertifikasi agar sesuai antara kompetensi dengan mata pelajaran yang diampu.⁷⁵

Begitu juga dengan penyelenggaraan workshop/pelatihan bagi guru-guru dan karyawan yang diselenggarakan setiap satu semester. Seperti pada saat persiapan menghadapi Kurikulum 2013, Kepala MTs NU Banat Kudus menuturkan hal berikut:

Kita ada pelatihan dua kali. Pertama, workshop implementasi K13, kedua tentang penilaiannya. Kami bekerja sama dengan penerbit Erlangga untuk guru mapel UN. Ada juga dari FK2M Ma'arif tentang Workshop K-13 ya juga masih mapel UN. Mapel lainnya belum ada. Kalau kita yang mengadakan sendiri mengundang dari LPMP Jateng yang diikuti semua guru mapel. (06/Kep-MTs/W)

Kepuasan pelanggan guru dan karyawan lainnya yang diutamakan oleh MTs NU Banat Kudus adalah dukungan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Dukungan ini diberikan oleh Ketua BPPM NU Banat Kudus sebagai berikut:

Kami mengizinkan bapak ibu guru untuk melanjutkan kuliah, tapi ya biaya sendiri. Gak ada larangan untuk lanjut kuliah. (01/Ket-BPPM/W)

⁷⁴ Wawancara dengan Dra. Hj. Sayyidah (Seksi Pendidikan dan Pengajaran BPPM NU Banat Kudus) pada Ahad 26 April 2015.

⁷⁵ Wawancara dengan Hj. Sholichah, S.Pd.I (Kepala MTs NU Banat Kudus) di Ruang Kepala MTs NU Banat Kudus pada Selasa 31 Maret 2015.

Wakil Ketua II BPPM NU Banat Kudus yang sekaligus menjabat sebagai Komite serta dulunya pernah menjabat sebagai Kepala MTs NU Banat Kudus menyampaikan hal serupa bahwa mendukung guru dan karyawan yang hendak berpendidikan lebih tinggi. Beliau mengatakan bahwa dulunya sebelum beliau mendapat gelar Sarjana dan masih Sarjana Muda (B.A) kemudian beliau melanjutkan kuliah lagi mengambil Sarjana strata satu (S1). Berbekal pengalaman tersebut maka beliau memberikan kesempatan pada guru/karyawan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.⁷⁶

Begitu juga yang disampaikan oleh Kepala MTs NU Banat Kudus mempersilakan guru dan karyawan melanjutkan kuliah ke jenjang yang lebih tinggi serta mengambil kuliah lagi bagi guru-guru yang sudah bersertifikasi agar sesuai dengan kualifikasinya.⁷⁷

Wakil Kepala bagian Kurikulum juga menyampaikan hal serupa sebagai berikut:

Yang PAI dan Mulok ada 2 guru yang sudah S2, bu Dianah dan bu Dewi. Mapel eksak ada 2, bu Naning dan bu Britie. BK nya ada 1, bu Karyati. Jadi semua sudah ada 5 guru yang berpendidikan S2. (07/Wakur-MTs/W)

Pelanggan internal kedua peserta didik yang dalam hal ini juga mengutamakan kualitas baik dari segi input, proses dan output. Mutu input terlihat dari adanya proses seleksi pada saat

⁷⁶ Wawancara dengan Hj. Churiyati, RF, S.Pd.I (Wakil Ketua II BPPM NU Banat Kudus) di Kantor BPPM NU Banat Kudus pada Ahad 29 Maret 2015.

⁷⁷ Wawancara dengan Hj. Sholichah, S.Pd.I (Kepala MTs NU Banat Kudus) di Ruang Kepala MTs NU Banat Kudus pada Selasa 31 Maret 2015.

penerimaan peserta didik baru bahkan tidak semua pendaftar diterima. Sebagaimana yang disampaikan oleh Ketua BPPM NU Banat Kudus bahwa untuk menjaga mutu siswa ada tes masuk dan bahkan sampai menolak ratusan calon peserta didik.⁷⁸

Kepala MTs NU Banat Kudus menuturkan hal berikut:

Untuk mutu inputnya ada seleksi masuk bagi peserta didiknya. Mutu inputnya ini terlihat dari sejumlah 600 pendaftar kita hanya mengambil 350, sekitar 60% saja. Mutu di proses kita mengambil guru yang sesuai dengan kualifikasinya. Yang belum S1 harus S1 dan yang sudah S1. (06/Kep-MTs/W)

Apabila telah diseleksi kemudian terdapat tindak lanjut dari hasil pembuatan rangking dari proses seleksi tersebut. Hal ini sebagai bentuk menjaga mutu dari segi proses. Wakil Kepala bagian Kesiswaan menyampaikan bahwa setelah diseleksi kemudian peserta didik yang berada dalam peringkat 1 sampai dengan 40 digabungkan jadi satu dalam satu kelas tersendiri yang disebut dengan kelas asrama karena ditempatkan di Pondok Pesantren yang sudah disediakan di lingkungan MTs NU Banat Kudus. Begitu juga bagi peserta didik yang berada pada peringkat 41 sampai 80 juga ditempatkan dalam satu kelas. Peringkat berikutnya diacak dalam enam kelas selanjutnya.⁷⁹

MTs NU Banat Kudus benar-benar mengutamakan kualitas untuk input peserta didik. Hal ini terlihat dari tidak adanya

⁷⁸ Wawancara dengan H.M. Ma'shum AK (Ketua BPPM NU Banat Kudus) di Kantor BPPM NU Banat Kudus pada Rabu 18 Maret 2015.

⁷⁹ Wawancara dengan Nor Khusomah, S.P (Wakil Kepala Bagian Kesiswaan MTs NU Banat Kudus) di Ruang Wakil Kepala pada Selasa 26 Mei 2015.

perbedaan materi seleksi antara peserta didik yang berasal dari satu yayasan yaitu MI NU Banat Kudus dengan selain dari MI NU Banat Kudus. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh salah seorang peserta didik dalam wawancaranya:

Tidak ada perbedaan materi seleksi antara yang berasal dari MI NU Banat Kudus dengan luar MI NU Banat Kudus. Akan tetapi yang membedakan hanya kepastian diterima atau tidak. Peserta didik yang berasal dari MI NU Banat Kudus sudah pasti diterima, karena peringkat dari hasil seleksi hanya dijadikan sebagai acuan dalam pembagian kelas. (12/PesdikVII.G-MTs/W)

Kualitas peserta didik dari segi proses terlihat dari tenaga pendidik yang mengajar merupakan guru-guru yang berkompeten di bidangnya. Sebagaimana disampaikan oleh Kepala MTs NU Banat Kudus bahwa terdapat beberapa guru yang melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi serta mengambil perkuliahan lagi agar sesuai antara latar belakang pendidikan dengan kualifikasi akademiknya.⁸⁰

Upaya lain yang dilakukan oleh MTs NU Banat Kudus dalam mengutamakan kepuasan pelanggan terkait dengan peserta didik adalah dengan memberikan jam tambahan sebagai kurikulum pengayaan bagi peserta didik yang dianggap memiliki pemahaman kurang di bidangnya. Sebagaimana disampaikan oleh Wakil Kepala bagian Kesiswaan bahwa kurikulum pengayaan atau jam tambahan sebagai pendampingan terhadap peserta didik yang

⁸⁰ Wawancara dengan Hj. Sholichah, S.Pd.I (Kepala MTs NU Banat Kudus) di Ruang Kepala MTs NU Banat Kudus pada Selasa 31 Maret 2015.

memiliki kelemahan pada mata pelajaran Matematika, IPA, Bahasa Inggris, Imla', Pegon, Musyafahah dan Tajwid. Penambahan jam ditujukan bagi peserta didik kelas VII terutama yang berasal dari Sekolah Dasar (SD) dan luar Jawa yang sebelumnya belum mengenal tulisan pegon dan imla'.⁸¹

Hal tersebut juga dibenarkan oleh Wakil Kepala bagian Kurikulum sebagai berikut:

Untuk mengantisipasi anak-anak yang berasal dari luar Kudus dan luar Jawa yang belum menguasai materi Pegon. Kita lihat sejak awal dan kita beri tes Pegon untuk kita jaring dan klasifikasikan siapa saja yang perlu pendampingan. Biasanya dilakukan selama satu semester, nanti ada tes evaluasi di UTS. Kalau dianggap sudah cukup ya kita berhenti, tapi kalau masih kurang ya dilanjutkan lagi sampai satu semester lagi. Selain itu kita juga ada jam tambahan untuk Musyafahah al-Qur'an karena jam Musyafahah di pagi hari kan sudah berkurang, jadi kita tambahkan di sore hari. Ini untuk anak-anak yang memang secara dasar membaca al-Qur'annya belum lancar dan fasih. (07/Wakur-MTs/W)

Pendampingan juga dilakukan terhadap peserta didik yang hendak mengikuti perlombaan yang sebelumnya dilakukan seleksi terlebih dahulu. Wakil Kepala bagian Kesiswaan menuturkan hal berikut:

Biasanya kalau mau ada lomba akademik, kita sosialisasikan pada anak-anak. Kita buka pendaftaran secara umum, jadi semua anak berhak mendaftarkan diri. Tapi setelah itu kita kita seleksi. Jadi biar anak yang ikut lomba itu benar-benar memiliki motivasi tersendiri. Setelah itu ada pembinaan khusus. Tapi kalau lomba non

⁸¹ Wawancara dengan Nor Khusumah, S.P (Wakil Kepala Bagian Kesiswaan MTs NU Banat Kudus) di Ruang Wakil Kepala pada Selasa 26 Mei 2015.

akademik biasanya kami yang menunjuk karena kita melihat siapa anak yang berbakat. (08/Waksis-MTs/W)

Kegiatan pengembangan diri dalam bentuk ekstrakurikuler juga diselenggarakan MTs NU Banat Kudus untuk memfasilitasi peserta didik dalam mengembangkan dan mengekspresikan diri sesuai dengan kebutuhan, bakat dan minatnya. Berdasarkan studi dokumentasi diperoleh hasil bahwa terdapat beberapa kegiatan ekstrakurikuler yang diadakan dari hari Sabtu sampai Rabu setelah kegiatan belajar mengajar selesai.⁸²

Pemilihan kegiatan ekstrakurikuler ini juga disesuaikan dengan minat dan bakat peserta didik yang diawali dengan proses penjangkaran. Seperti yang disampaikan oleh Wakil Kepala bagian Kesiswaan bahwa pada awalnya diumumkan jadwal kegiatan ekstrakurikuler kemudian peserta didik diberi kesempatan untuk mendaftarkan diri setelah itu dilakukan seleksi.⁸³

Kegiatan ekstrakurikuler juga dibina oleh guru atau tenaga ahli yang berkompeten di bidangnya. Berikut pernyataan Wakil Kepala bagian Kesiswaan terkait pembina kegiatan ekstrakurikuler:

Ekstra yang wajib itu kegiatan Pramuka. Kalau yang lainnya pilihan sesuai bakat dan minat anak. Kita persilakan anak untuk memilih satu ekstra. Kita juga mendatangkan pembina dari luar. Seperti KKR (Kader Kesehatan Sekolah) itu bekerja sama dengan Puskesmas Kecamatan Kota. Yang memberi materi ya dari sana, bu Titik. Kalau PMR kerjasamanya dengan PMI. (08/Waksis-MTs/W)

⁸² Jadwal Kegiatan Ekstrakurikuler/Pengembangan Diri MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2014/2015.

⁸³ Wawancara dengan Nor Khusumah, S.P (Wakil Kepala Bagian Kesiswaan MTs NU Banat Kudus) di Ruang Wakil Kepala pada Selasa 26 Mei 2015.

Kepuasan pelanggan peserta didik lain yang diprioritaskan oleh MTs NU Banat Kudus adalah dengan adanya pendidikan pascabelajar. Wakil Kepala bagian Kesiswaan mengatakan bahwa pelaksanaan kegiatan pendidikan pascabelajar waktunya dibarengkan dengan tasyakuran kelulusan kelas IX dan peringatan Isra' Mi'raj. Adapun materinya terkait dengan pemantapan akidah Aswaja. Pada saat pembekalan menghadirkan Habib Umar Muthohhar untuk mengisi mauidhah hasanah.⁸⁴

2) Pelanggan eksternal

Pelanggan eksternal merupakan wali murid, masyarakat dan pengguna jasa pendidikan. Wali murid yang menyekolahkan putri-putrinya ke MTs NU Banat Kudus berharap putrinya memiliki bekal ilmu agama dan umum. MTs NU Banat Kudus dalam merespon harapan tersebut terlihat dari Visi, Misi dan Tujuan yang dimiliki. Sebagaimana telah diketahui bahwa Visi MTs NU Banat Kudus adalah terwujudnya Madrasah putri sebagai pusat keunggulan yang mampu menyiapkan dan mengembangkan SDM yang berkualitas di bidang IMTAQ dan IPTEK yang Islami dan Sunni.⁸⁵

Salah seorang wali murid menuturkan hal berikut terkait dengan harapan terhadap MTs NU Banat Kudus:

⁸⁴ Wawancara dengan Nor Khusumah, S.P (Wakil Kepala Bagian Kesiswaan MTs NU Banat Kudus) di Ruang Wakil Kepala pada Selasa 26 Mei 2015.

⁸⁵ Profil MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2014/2015.

Wah saya sebagai orang tua anak saya sekolah di situ ya ikut bangga, dik. Kita sebagai orang tua jadi semakin percaya pada MTs Banat bisa mendidik putri kami menjadi anak yang shalihah. (14/WaliPD-MTs/W)

Kasi Pendidikan Madrasah Kementerian Agama Kabupaten Kudus sebagai Pemerintah juga mendukung manajemen yang berlaku di MTs NU Banat Kudus karena menaruh harapan pada MTs NU Banat Kudus. Sebagaimana yang disampaikan dalam wawancaranya sebagai berikut:

Dengan adanya manajemen tersebut ya dapat membantu program Pemerintah dalam mencerdaskan bangsa. Membentuk peserta didik menjadi manusia yang beriman, bertakwa dan berakhlakukarimah sesuai dengan ajaran Islam Ahlu Sunah Waljama'ah. (13/Kasi.Pend./W)

b. Perbaikan Berkesinambungan

MTs NU Banat Kudus berusaha terus memperbaiki sistem yang ada. Dalam hal ini MTs NU Banat Kudus menganut pada prinsip:

المُحَافَظَةُ عَلَى الْقَدِيمِ الصَّالِحِ وَالْأَخْذُ بِالْجَدِيدِ الْأَصْلَحِ.

Prinsip tersebut dijadikan sebagai dasar untuk terus melakukan perbaikan. Semboyan tersebut terletak di dinding Madrasah sehingga mudah untuk dibaca dan dipahami oleh warga Madrasah.⁸⁶

Realisasi dari semboyan tersebut adalah dengan adanya koordinasi yang dilakukan secara rutin, baik di lingkungan BPPM NU Banat Kudus maupun di lingkungan internal MTs NU Banat Kudus. Tujuan rapat koordinasi adalah untuk mengetahui perkembangan Madrasah serta membahas setiap permasalahan yang dihadapi

⁸⁶ Hasil Observasi di MTs NU Banat Kudus pada Selasa 31 Maret 2015.

sehingga berupaya terus-menerus melakukan perbaikan. Sebagaimana yang disampaikan oleh Ketua BPPM NU Banat Kudus di bawah ini:

Sejauh ini tanpa kendala karena kami selalu melakukan koordinasi setiap bulannya, baik Ahad awal dan akhir bulan. Ahad awal bulan itu koordinasi dengan Pengurus dan semua guru dan karyawan dari semua jenjang. Kalau Ahad akhir bulan hanya untuk Pengurus, Kepala dan Wakil Kepala, serta Pengasuh Pondok. (01/Ket-BPPM/W)

Kepala MTs NU Banat Kudus juga mengungkapkan bahwa untuk kemajuan Madrasah dilakukan upaya dengan selalu melakukan koordinasi internal setiap hari Senin. Rapat koordinasi tersebut diikuti oleh Kepala Madrasah, Wakil Kepala, koordinator BK, Kepala TU dan Pengasuh Ponpes. Masing-masing unit melaporkan kegiatan satu minggu yang sudah berjalan serta membahas persiapan satu minggu yang akan datang untuk mengetahui perkembangannya. Setelah itu, Kepala Madrasah melaporan perkembangan Madrasah kepada BPPM NU Banat Kudus setiap bulan pada saat rapat koordinasi.⁸⁷

c. Obsesi pada Kualitas

Kualitas yang diutamakan oleh MTs NU Banat Kudus tidak hanya dalam bidang akademik saja tetapi juga non akademik. Semua unsur menjadi sorotan untuk terwujudnya kualitas. Sebagaimana yang menjadi Misi MTs NU Banat Kudus sebagai berikut:

Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi kualitas, baik akademik, moral maupun sosial sehingga mampu menyiapkan dan mengembangkan SDM berkualitas di bidang IMTAQ dan

⁸⁷ Wawancara dengan Hj. Sholichah, S.Pd.I (Kepala MTs NU Banat Kudus) di Ruang Kepala MTs NU Banat Kudus pada Selasa 31 Maret 2015.

IPTEK dalam rangka mewujudkan *baldatun thoyyibatun warobbun ghofur*.⁸⁸

Ketua BPPM NU Banat Kudus mendukung hal tersebut seperti yang disampaikan dalam wawancaranya bahwa mutu yang hendak dicapai adalah sesuai dengan yang dicita-citakan dalam Visi, Misi, dan Tujuan Madrasah. Ketua BPPM NU Banat Kudus juga mengatakan bahwa keunggulan yang menjadi obsesi Madrasah di lingkungan BPPM NU Banat Kudus yang dalam hal ini mencakup MTs NU Banat Kudus adalah unggul dari segi akhlak peserta didik, sarana prasarana, hasil ujiannya, serta akidahnya yang berhaluan Aswaja.⁸⁹

Upaya pemenuhan kualitas pembelajaran juga terlihat dari adanya pemenuhan sarana prasarana. Ketua BPPM NU Banat menuturkan hal berikut terkait dengan sarana prasarana:

Indikator mutu yang hendak dicapai dari pemenuhan sarana dan prasarana yang memadai untuk proses pembelajaran. Dan ini berjalan terus menerus, bahkan kita punya tukang permanen untuk membangun gedung-gedung. (01/Ket-BPPM/W)

Kualitas lain ditinjau dari segi tenaga pendidik dan kependidikan yang melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi. Di samping itu juga terdapat beberapa guru yang mengambil perkuliahan lagi untuk menyesuaikan antara kualifikasi akademik dengan pelajaran yang diampu. Begitu juga dari segi peserta didik yang selalu diutamakan kualitasnya baik *input*, proses maupun *outputnya*. Segi *input* ditinjau dari pelaksanaan seleksi penerimaan

⁸⁸ Profil MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2014/2015.

⁸⁹ Wawancara dengan H.M. Ma'shum AK (Ketua BPPM NU Banat Kudus) di Kantor BPPM NU Banat Kudus pada Rabu 18 Maret 2015.

peserta didik baru. Segi proses adanya penempatan khusus bagi peserta didik yang berperingkat pada saat tes seleksi. Selain itu juga adanya jam tambahan sebagai kurikulum pengayaan serta adanya kegiatan ekstrakurikuler untuk menumbuhkan serta mengasah bakat dan minat peserta didik. Segi *output* juga tampak dari pelaksanaan pendidikan pascabelajar yang bertujuan untuk membekali peserta didik setelah lulus dari MTs NU Banat Kudus.

Kualitas lain yang diharapkan adalah unggul dalam bidang iman dan taqwa. Upayanya adalah pembiasaan religiusitas dalam kehidupan sehari-hari dimulai dari pembiasaan untuk beristighasah dan shalat berjamaah di Madrasah. Begitu juga bagi guru dan karyawan selalu berpedoman pada Qanun Asasi dalam bertindak laku.

d. Teamwork

Struktur personalia MTs NU Banat Kudus terbagi ke dalam beberapa bidang, yaitu Kepala Madrasah dan Wakil Kepala, Bimbingan Konseling (BK), Koordinator Urusan Ketertiban, Wali Kelas, Ketenagaan, Kepala Perpustakaan dan Kepala Laboratorium, Piket Guru/Guru Tetap/Bimbingan Konseling serta Pembina Kegiatan dan Pengembangan Diri.⁹⁰ Pembagian kerja ini dapat dilihat dalam halaman lampiran tentang struktur personalia MTs NU Banat Kudus tahun pelajaran 2014/2015.

⁹⁰ Struktur Pembagian Kerja MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2014/2015

Semua unsur yang terlibat dalam struktur pembagian kerja tersebut bekerja bersama-sama untuk tercapainya tujuan yang dicitakan. Dalam kaitannya dengan kerjasama tim, Wakil Ketua II BPPM NU Banat Kudus memberikan teladan untuk saling bekerja sama sebagai berikut:

Saya diberi pembidangan dalam Selain itu juga menjadi Ketua Komite untuk RA dan MI. Dan karena untuk saat ini, Pak Chusnan selaku Wakil Ketua I sedang *gerah*, maka saya diminta pak Ma'shum untuk membantu tugas Komite MTs. Wakil Ketua II juga memimpin organisasi bila Ketua Umum berhalangan. (02/WK2-BPPM/W)

Kerjasama tim juga dapat dilihat dari adanya jalinan silaturahmi yang baik antara Pengurus BPPM NU Banat Kudus, guru dan karyawan, serta keluarga Pengurus yang sudah purna tugas. Sebagaimana yang disampaikan Wakil Ketua II BPPM NU Banat Kudus bahwa kepengurusan sekarang menjalin silaturahmi dengan keluarga Pengurus dan guru-guru dengan menjenguk guru/karyawan dan Pengurus yang sakit maupun takziah pada saat meninggal dunia serta memberikan santunan.⁹¹

Kerjasama tim juga tampak dari adanya rapat koordinasi yang diselenggarakan secara rutin mingguan maupun bulanan. Rapat koordinasi yang diselenggarakan secara internal di lingkungan MTs NU Banat Kudus maupun BPPM NU Banat Kudus.

⁹¹ Wawancara dengan Hj. Churiyati, RF, S.Pd.I (Wakil Ketua II BPPM NU Banat Kudus) di Kantor BPPM NU Banat Kudus pada Ahad 29 Maret 2015.

e. Optimalisasi Peran Kepemimpinan

Struktur organisasi guru dan karyawan MTs NU Banat Kudus menunjukkan bahwa kepemimpinan Kepala Madrasah serta Pengurus BPPM NU Banat Kudus berjalan secara optimal. Kepemimpinan di lingkungan BPPM NU Banat Kudus bersifat fleksibel. Salah satu contoh seperti yang disampaikan oleh Wakil Ketua II BPPM NU Banat Kudus berikut:

Selama menjabat menjadi Pengurus, saya sudah beberapa kali melakukan pembinaan ke RA maupun MI. Kalau ada rapat, saya mendampingi. Ke MI sudah 3 kali, RA malah sudah berkali-kali. Kalau MTs baru sekali karena saya sifatnya hanya membantu. Cuma kadang-kadang Kepala MTs menghubungi saya mau menemui ke rumah, tapi biar saya yang ke MTs saja, sekalian ke RA kan dekat. Jadi setelah saya dari RA mampir ke MTs. Soalnya kalau ketemu di Madrasah kan lebih enak, kalau ada yg ditanyakan, data-datanya kalau ada yg terkait dengan administrasi kan ada di Madrasah. Kalau di rumah nanti malah ada yang ketinggalan, pirantinya gak dibawa. Jadi biar saya yang “ngalahi” datang ke Madrasah, biasanya begitu. (02/WK2-BPPM/W)

Kepala MTs NU Banat Kudus selaku pimpinan tertinggi di MTs NU Banat Kudus juga mengoptimalkan peran dirinya sebagai pemimpin. Dalam hal ini, Kepala Madrasah sering melakukan supervisi terhadap guru dan karyawan. Supervisi atau kunjungan kelas tersebut dilakukan dua kali dalam satu tahun pada saat semester gasal dan genap. Setelah dilakukan supervisi terdapat pembinaan bagi guru-guru sebagai tindak lanjutnya.⁹²

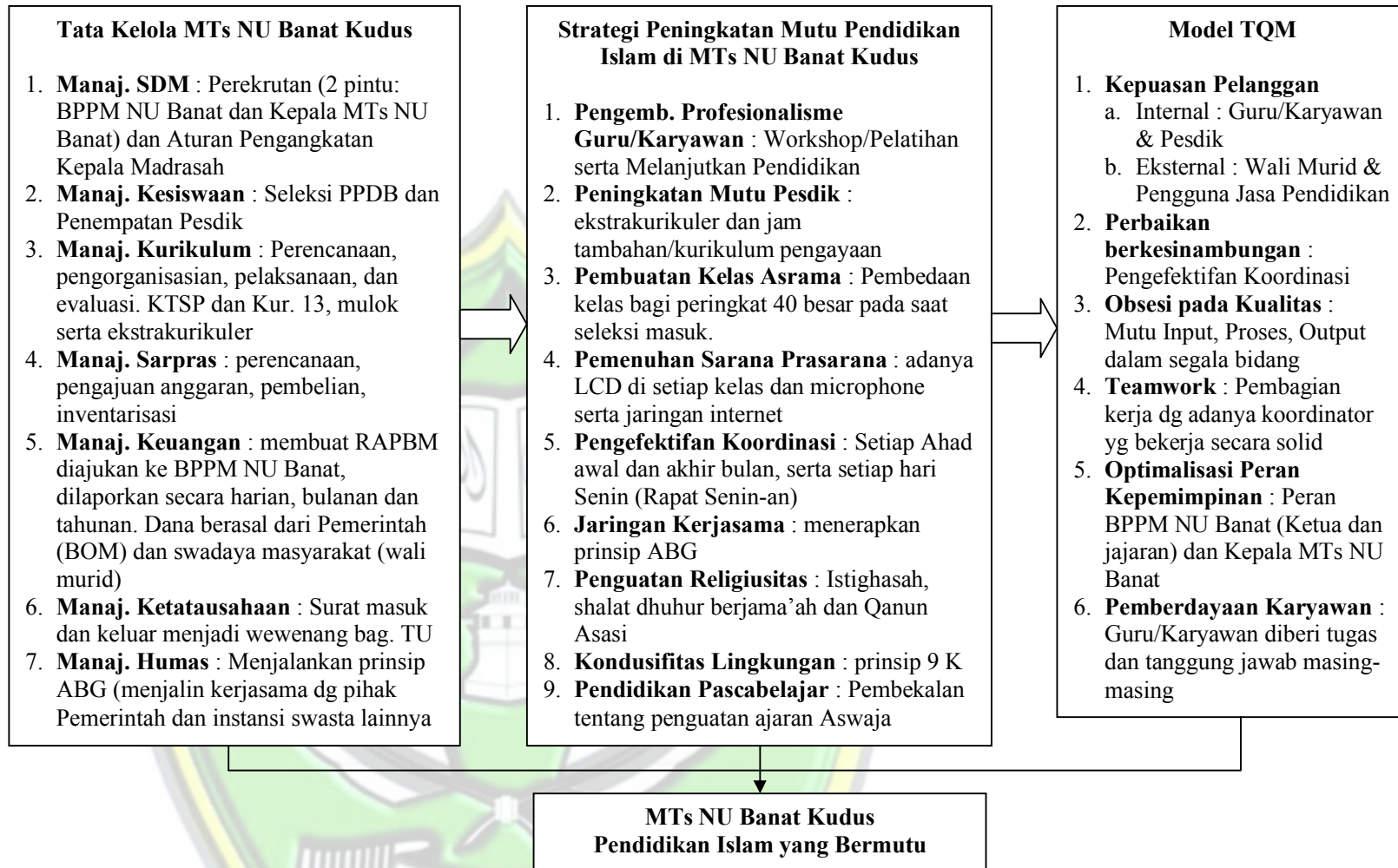
⁹² Wawancara dengan Hj. Sholichah, S.Pd.I (Kepala MTs NU Banat Kudus) di Ruang Kepala MTs NU Banat Kudus pada Selasa 31 Maret 2015.

f. Pemberdayaan Karyawan

MTs NU Banat Kudus mengutamakan kualitas guru dan karyawan. Sebagaimana yang disebutkan dalam pembahasan sebelumnya diketahui bahwa terdapat pemberdayaan terhadap karyawan yaitu dengan adanya pembagian struktur personalia MTs NU Banat Kudus. Masing-masing individu diberi kewenangan untuk mengatur bidangnya masing-masing dengan penuh tanggung jawab. Dalam hal ini guru dan karyawan ikut dilibatkan dalam pengambilan beberapa keputusan. Selain itu juga dengan adanya kebebasan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi serta adanya beberapa workshop dan pelatihan.

Proses atau alur kerja manajemen MTs NU Banat Kudus dapat dilihat dalam bagan 4 tentang alur kerja manajemen MTs NU Banat Kudus sebagai berikut:

Bagan 5:
Alur Manajemen MTs NU Banat Kudus



B. Analisis Data

Berdasarkan pada alur kerja manajemen MTs NU Banat Kudus maka dapat dilakukan analisis terkait dengan tata kelolanya, strategi peningkatan mutunya, kemudian ditarik pada model manajemen yang diberlakukannya. Adapun penjabaran analisis datanya sebagai berikut:

1. Tata Kelola MTs NU Banat Kudus

a. Manajemen Sumber Daya Manusia

MTs NU Banat Kudus dalam merekrut tenaga pendidik dan kependidikan berdasarkan pada surat lamaran yang ditujukan kepada MTs NU Banat Kudus. Apabila terdapat lowongan tenaga pendidik dan kependidikan maka pihak MTs NU Banat Kudus akan menyeleksi surat lamaran tersebut disesuaikan dengan kualifikasi yang dibutuhkan.

Hal ini hanya menganut pada salah satu sistem perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan yang disampaikan oleh Sondang P. Siagian. Menurutnya, pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dimulai dari proses rekrutmen tenaga kerja yang ada kalanya pelamar datang sendiri ke lokasi tanpa mengetahui apakah lembaga tersebut membuka lowongan atau tidak. Selain itu juga dapat diperoleh informasi dari orang dalam, diiklankan di media massa atau melalui instansi Pemerintah.⁹³

Fakta yang terjadi di MTs NU Banat Kudus adalah banyak lamaran pekerjaan yang ditujukan kepada MTs NU Banat Kudus,

⁹³ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hlm. 112.

sedangkan MTs NU Banat Kudus tidak pernah menginformasikan ada dan tidaknya lowongan pekerjaan tetapi justru sudah ada banyak lamaran yang masuk. Sedangkan tidak semua diterima karena diseleksi terlebih dahulu sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan serta lowongan kualifikasi yang dibutuhkan. Hal tersebut menunjukkan kepercayaan masyarakat terhadap MTs NU Banat Kudus. Padahal seperti yang disampaikan oleh Ketua BPPM NU Banat Kudus bahwa ada sistem seleksi dari penerimaan tenaga pendidik dan kependidikan. Dalam hal ini terdapat beberapa persyaratan yang perlu dipenuhi bagi calon tenaga pendidik dan kependidikan di lingkungan BPPM NU Banat Kudus.

Persyaratan umum seperti halnya persyaratan bagi pendaftar pada umumnya. Adapun persyaratan khusus terkait dengan latar belakang MTs NU Banat Kudus sebagai Madrasah yang berhaluan Aswaja sehingga terdapat persyaratan bagi calon tenaga pendidik dan kependidikan adalah warga Nahdliyin. Hal ini harus dibuktikan dengan melampirkan Kartu Tanda Anggota Nahdlatul Ulama (Kartanu).

Persyaratan yang ditetapkan oleh MTs NU Banat Kudus terkait dengan beberapa persyaratan yang perlu diketahui oleh calon pelamar tersebut sesuai dengan yang disebutkan oleh Sondang P. Siagian. Menurutnya, calon pelamar yang hendak mengajukan surat lamaran perlu mempertimbangkan seluk beluk organisasi yang dituju bagaimana latar belakang serta segala hal yang biasa menjadi patokan

utama dalam merekrut tenaga pendidik dan kependidikan. Hal tersebut memang perlu diperhatikan bagi calon pelamar yang ingin diterima tidak bersifat coba-coba dalam mengajukan surat lamaran. Menurutny juga dijelaskan bahwa beberapa langkah yang biasa ditempuh dalam proses seleksi adalah ujian, wawancara, dan evaluasi kesehatan.⁹⁴

Menurut hemat penulis, apabila ditinjau dari segi proses seleksi penerimaan calon tenaga pendidik dan kependidikan di MTs NU Banat Kudus tidak terdapat proses seleksi yang diawali dengan mengerjakan tes tertulis maupun tes lisan. Semestinya hal ini perlu dijadikan sebagai tambahan tes seleksi karena untuk mengetahui sejauh mana kemampuan dan pemahaman calon guru dan karyawan tersebut. Pengerjaan tes dapat berupa tes potensi akademik maupun psikotes, wawancara serta *micro teaching*. Selain itu juga akan lebih baik apabila terdapat persyaratan memiliki kemampuan berbahasa asing seperti bahasa Arab dan bahasa Inggris yang dibuktikan dengan sertifikat *Test of English as Foreign Language* (TOEFL) atau *Test of Arabic as Foreign Language* (TOAFL) maupun tes bahasa asing di tempat. Apabila persyaratan tersebut diterapkan di MTs NU Banat Kudus maka akan dapat semakin meningkatkan mutu guru dan karyawan MTs NU Banat Kudus.

⁹⁴ *Ibid.*, hlm. 138.

b. Manajemen Kesiswaan

Manajemen kesiswaan di MTs NU Banat Kudus terbagi ke dalam tiga tahap yaitu penjaringan, pemrosesan, dan pendistribusian. Tahap penjaringan dimulai dari promosi terkait dengan penerimaan peserta didik baru yang diinformasikan melalui brosur dan website Madrasah. Selain itu juga terdapat pelaksanaan seleksi baik secara tes tertulis maupun tes lisan untuk mengetahui tingkat kualitas calon peserta didik.

Mujamil Qomar mengatakan bahwa lembaga pendidikan Islam tidak perlu cenderung menekankan input dengan hanya menerima siswa yang berkualitas baik. Hal ini karena sebenarnya misi pendidikan Islam adalah mengubah keadaan siswa menjadi positif-konstruktif, dinamis-emansipatoris dan potensial-kompetitif.⁹⁵ Apabila melihat pendapat tersebut maka terjadi ketimpangan karena satu sisi penolakan peserta didik terjadi karena keterbatasan ruang kelas (terbatas oleh kuota), sedangkan sisi lain seolah-olah terjadi pengkhususan dalam menerima peserta didik. Adapun menurut hemat penulis, selain mempertimbangkan aspek input juga mengutamakan aspek proses sehingga apabila peserta didik telah diterima kemudian tidak ada perbedaan perlakuan antara peserta didik yang memiliki kualitas terbaik dibandingkan lainnya.

⁹⁵ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam; Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007), hlm. 144.

Seperti halnya yang terjadi di MTs NU Banat Kudus bahwa meskipun terdapat penempatan kelas yang berbeda antara peserta didik yang berada pada peringkat 40 besar pada saat seleksi dengan yang berperingkat di bawahnya, tetapi tidak ada pembedaan perlakuan serta fasilitas yang diterima oleh peserta didik. Adapun yang dibedakan hanya pada kegiatan pembelajaran ketika di pondok pesantren. Dengan demikian MTs NU Banat Kudus selalu mengutamakan kualitas semua peserta didiknya.

Terkait dengan tahap pembelajaran, sebagaimana disampaikan dalam bab hasil penelitian bahwa terdapat kegiatan ko-kurikuler dan ekstrakurikuler serta kurikulum pengayaan/jam tambahan di MTs NU Banat Kudus. Seperti pendapat Mujamil Qomar bahwa pengembangan potensi siswa tidak hanya menyangkut ranah kognitif saja tetapi juga afektif dan psikomotorik bahkan metakognitif.⁹⁶ Berdasarkan pada fakta di lapangan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa MTs NU Banat Kudus mengutamakan kualitas dari segi proses. Terlebih para guru di MTs NU Banat Kudus menerapkan beberapa metode dalam proses pembelajaran sehingga tidak hanya model ceramah saja tetapi terdapat metode diskusi dan tanya jawab serta beberapa metode lainnya. Hal ini terlihat di dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran yang dibuat oleh guru mata pelajaran Pendidikan Kewarganegaraan.

⁹⁶ *Ibid.*, hlm. 146.

Selain menggunakan beberapa metode dalam pembelajaran, MTs NU Banat Kudus juga menyediakan proyektor LCD untuk menyampaikan materi pelajaran. Dengan demikian, guru-guru di MTs NU Banat Kudus mengikuti kemajuan teknologi dalam pembelajaran. Tentu hal ini dapat mendukung pemahaman siswa dalam menyerap pelajaran yang disampaikan oleh guru. Begitu juga seperti halnya yang disampaikan oleh Kepala MTs NU Banat Kudus dalam wawancaranya bahwa di setiap kelas juga disediakan *microphone* sebagai alat bantu ketika guru menyampaikan materi. Terlebih jumlah peserta didik di MTs NU Banat Kudus dalam satu kelas berjumlah lebih dari 40 orang sehingga apabila guru tidak dibantu dengan *microphone* maka peserta didik akan terganggu dalam menerima materi pelajaran.

Ditinjau dari segi pendistribusian atau persiapan studi lanjut, MTs NU Banat Kudus memberikan pembekalan pada peserta didik yang hendak lulus sebagai pendidikan pascabelajar. Hal ini sebagaimana yang diuraikan dalam pembahasan strategi peningkatan mutu pendidikan MTs NU Banat Kudus tentang pendidikan pascabelajar. Akan tetapi menurut pendapat peneliti pembekalan atau pendidikan pascabelajar yang diselenggarakan oleh MTs NU Banat Kudus dapat dikatakan masih kurang dari yang diharapkan oleh pelanggan dalam hal ini peserta didik dan walinya. Hal ini disebabkan karena materi yang diberikan pada saat pembekalan tersebut hanya seputar penguatan akidah Aswaja saja. Selain itu, pelaksanaannya juga

dibarengkan dengan kegiatan lainnya sehingga seolah-olah tidak ada pembekalan khusus bagi kelas IX yang hendak lulus dari MTs NU Banat Kudus. Padahal akan lebih bermanfaat lagi apabila dalam kegiatan pembekalan tersebut juga disampaikan materi tentang pendidikan al-Qur'an, pendidikan agama, kesehatan remaja, pergaulan remaja dan lainnya. Apabila hal tersebut diselenggarakan dengan lebih profesional lagi maka ketika peserta didik hendak melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi akan memiliki bekal yang bermanfaat bagi diri dan lingkungannya. Terlebih bagi peserta didik yang tidak melanjutkan sekolahnya dan memilih *mondok* atau sekedar di rumah saja.

c. Manajemen Kurikulum

Sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala MTs NU Banat Kudus bahwa kurikulum MTs NU Banat Kudus mengacu pada Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) untuk kelas IX dan VIII serta Kurikulum 2013 untuk kelas VII. Bahkan mulai nanti tahun ajaran 2015/2016 akan menggunakan Kurikulum 2013 untuk kelas VII dan VIII serta KTSP untuk kelas IX. Hal ini sesuai dengan muatan kurikulum 2013 yang disusun berdasarkan Permenag RI Nomor 000912 Tahun 2013 tentang Kurikulum Madrasah 2013 serta muatan Kurikulum KTSP berdasarkan pada UU RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan PP RI Nomor 32 Tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan.

Muatan kurikulum MTs NU Banat Kudus juga mengacu pada Standar Isi yang ditetapkan berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2006 tentang Standar Isi untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah. Hal ini tampak dari setiap hari jam pelajaran di MTs NU Banat Kudus terdiri dari 8 jam pelajaran dengan alokasi waktu satu jam pembelajaran selama 40 menit. Adapun minggu efektif dalam satu tahun pelajaran antara 34-38 minggu. Struktur Kurikulum 2013 yang dipakai di MTs NU Banat Kudus juga terdiri dari Kelompok A dan Kelompok B. Kelompok A merupakan mata pelajaran yang memberikan orientasi kompetensi lebih kepada aspek intelektual dan afektif, sedangkan kelompok B merupakan mata pelajaran yang lebih menekankan pada aspek afektif dan psikomotor.

MTs NU Banat Kudus sebagai salah satu Madrasah yang berada di Kabupaten Kudus Provinsi Jawa Tengah juga terdapat kurikulum muatan lokal mata pelajaran Bahasa Jawa yang mencirikan potensi dan keunggulan daerah tempat MTs NU Banat Kudus berada yakni Provinsi Jawa Tengah. Seperti yang disampaikan oleh Wakil Kepala bagian Kurikulum serta dilihat dari struktur kurikulum MTs NU Banat Kudus juga mengacu pada kurikulum muatan lokal mata pelajaran Ke-NU-an sebagai Madrasah yang berada di lingkungan LP. Ma'arif NU. Muatan kurikulum mata pelajaran Ke-NU-an tersebut sesuai dengan Keputusan Pengurus Wilayah Lembaga Pendidikan

Ma'arif NU Jawa Tengah tentang Kurikulum 2013 mata pelajaran Ke-NU-an dalam Pasal 1 disebutkan bahwa kurikulum mata pelajaran Ke-NU-an berlaku untuk sekolah dasar/madrasah ibtidaiyah (SD/MI), sekolah menengah pertama/madrasah tsanawiyah (SMP/MTs), sekolah menengah atas/madrasah aliyah (SMA/MA) dan sekolah menengah kejuruan/madrasah aliyah kejuruan (SMK/MAK) di lingkungan LP. Ma'arif NU Jawa Tengah.

MTs NU Banat Kudus juga memiliki kurikulum muatan lokal yang menjadi ciri khas dari Madrasah Banat sesuai dengan kurikulum yang telah ditetapkan oleh BPPM NU Banat Kudus. Adapun kurikulum muatan lokal yang terdapat di MTs NU Banat Kudus yaitu Musyafahah, Tajwid, Fiqih 2, Tauhid, Ta'lim Muta'alim, Tafsir, Nahwu, dan Shorof. Kurikulum muatan lokal sebagai ciri khas dari Madrasah Banat ini sesuai dengan pendapat al-Syaibani yang dikutip oleh Mujamil Qomar bahwa kurikulum pendidikan Islam harus memiliki ciri tertentu yang salah satunya adalah menonjolkan aspek agama dan akhlak.⁹⁷

Berdasarkan pada penjabaran di atas maka menurut hemat penulis perlu adanya pembaruan dari kurikulum yang diterapkan di MTs NU Banat Kudus sesuai dengan tuntutan zaman. Dengan demikian, peserta didik tidak hanya menerima teori-teori saja tetapi juga dapat menerapkan dalam kehidupan sehari-hari sehingga dapat

⁹⁷ *Ibid.*, hlm. 151.

mengikuti perkembangan zaman yang selalu menuntut adanya perubahan termasuk dalam bidang pendidikan khususnya kurikulumnya. Dengan demikian, tenaga pendidik yang mengajar juga harus dapat menyesuaikan perkembangan zaman dengan selalu *update* terhadap berbagai informasi.

d. Manajemen Sarana Prasarana

Sebagaimana telah dijelaskan dari studi dokumentasi diperoleh hasil bahwa MTs NU Banat Kudus dilengkapi dengan sarana dan prasarana pembelajaran yang memadai. Bahkan seperti yang disampaikan oleh Ketua BPPM NU Banat Kudus bahwa pemenuhan sarana prasarana termasuk ke dalam lima pilar menuju madrasah unggul. Hal ini apabila ditinjau dari segi keberadaan sarana dan prasarana tersebut, sesuai dengan pendapat Mujamil Qomar yang menyatakan bahwa keberadaan sarana pendidikan merupakan hal mutlak dibutuhkan dalam proses pendidikan. Tanpa sarana pendidikan maka proses pendidikan akan mengalami kesulitan yang serius bahkan dapat menggagalkan pendidikan.⁹⁸

Meskipun MTs NU Banat Kudus telah dilengkapi dengan berbagai sarana prasarana yang memadai tetapi menurut pendapat penulis perlu ditingkatkan manajemennya terutama dalam hal penginventarisan. Seperti yang disampaikan oleh Wakil Kepala bagian Sarana dan Prasarana bahwa penginventarisan sarana prasarana yang

⁹⁸ *Ibid.*, hlm. 170.

dimiliki oleh MTs NU Banat Kudus baru dibuat pembukuannya ketika beliau menjabat sebagai waka sarpras. Itupun hingga saat ini belum memiliki acuan yang paten tentang penomoran dari inventaris tersebut. Apabila hal tersebut tidak segera dibuat acuan yang paten maka akan mengalami kesulitan ketika terdapat penambahan bahkan penghapusan inventaris tersebut.

e. Manajemen Keuangan

Sumber keuangan MTs NU Banat Kudus diperoleh dari bantuan Pemerintah melalui dana BOS, bantuan wali murid, serta pemberian dari para aghniya'. Seperti yang disampaikan oleh Ketua BPPM NU Banat Kudus bahwa sumber keuangan Madrasah Banat diperoleh dari wali murid, shadaqah jariyah dari para aghniya', bantuan negara dan kemitraan. Menurut Jones seperti yang dikutip oleh Mulyasa bahwa tugas manajemen keuangan meliputi tiga fase, yaitu: *financial planning, implementation involves accounting, dan evaluation involves*.⁹⁹

Berdasarkan data yang dihimpun di lapangan dapat dikatakan bahwa manajemen keuangan MTs NU Banat Kudus sesuai dengan tugas manajemen keuangan yang disebutkan oleh Jones tersebut. Dalam fase perencanaan, Kepala Madrasah menyusun RAPBM. Hal ini menunjukkan bahwa MTs NU Banat Kudus menerapkan prinsip *budgeting*. Adapun Fase implementasi yang terjadi di MTs NU Banat

⁹⁹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 48.

Kudus berupa kegiatan pembelanjaan yang meliputi penggunaan anggaran untuk kegiatan rutin seperti gaji dan biaya operasional serta anggaran untuk pengembangan Madrasah. Sebagai bentuk dari fase evaluasi, dalam hal ini Bendahara Madrasah setiap hari melaporkan keuangan kepada Bendahara BPPM NU Banat Kudus. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bendahara BPPM NU Banat Kudus bahwa pelaporan keuangan dilaksanakan setiap hari setelah dikurangi oleh pembiayaan.

Berdasarkan pada penjelasan tersebut maka menurut hemat penulis bahwa pengalokasian keuangan MTs NU Banat Kudus harus mengutamakan prinsip transparansi dan akuntabilitas, baik dana yang bersumber dari Pemerintah maupun bantuan wali murid/masyarakat. Hal ini karena dana berkaitan erat dengan prinsip kepercayaan. Dengan demikian, tidak hanya dana BOS yang dibuat penjabaran dan pelaporan atas pengalokasiannya tetapi dana yang berupa bantuan dari wali murid/masyarakat juga perlu diinformasikan kepada warga Madrasah serta para wali murid. Selain itu juga dalam pengalokasian dana harus memperhatikan prinsip efisiensi dan efektivitas.

f. Manajemen Ketatausahaan

Manajemen ketatausahaan MTs NU Banat Kudus berkaitan dengan pengarsipan surat menyurat, baik surat masuk maupun surat keluar. Selain itu juga berkaitan dengan pengadministrasian tentang data-data warga Madrasah, baik guru, karyawan maupun peserta didik.

Hal ini seperti yang dijelaskan oleh B. Suryosubroto bahwa kegiatan ketatausahaan meliputi pengurusan surat dinas sekolah dan buku agenda, buku ekspedisi dan buku catatan rapat sekolah.¹⁰⁰

Berdasarkan fakta di lapangan diketahui bahwa pengarsipan tentang data-data Madrasah dari tahun ke tahun memang disimpan atau diarsipkan. Akan tetapi perlu dirapikan penyimpanannya sehingga apabila sewaktu-waktu data tersebut dibutuhkan maka akan mudah mencarinya. Dalam hal ini perlu diklasifikasikan dan diberi penomoran dari data setiap tahunnya. Dengan demikian, perlu adanya kode khusus untuk pengarsipan semua administrasi di bagian tata usaha.

g. Manajemen Hubungan Kemasyarakatan

Pola hubungan MTs NU Banat Kudus dengan masyarakat mengacu pada prinsip ABG (*academic, businessman, and government*) seperti yang diharapkan oleh mantan Presiden RI Susilo Bambang Yudhoyono. Hal ini disampaikan oleh Ketua BPPM NU Banat Kudus pada saat wawancara bahwa Madrasah/Sekolah di lingkungan BPPM NU Banat Kudus harus menjalin kerjasama dengan berbagai pihak dari dunia akademisi, pelaku bisnis, dan Pemerintah. Dalam hal ini, MTs NU Banat Kudus sesuai dengan pendapat Ngalm Purwanto yang dikutip oleh B. Suryosubroto bahwa hubungan sekolah dengan masyarakat meliputi hubungan sekolah dengan sekolah lain,

¹⁰⁰ B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm. 104.

sekolah dengan Pemerintah, sekolah dengan instansi/jawatan lain, serta sekolah dengan masyarakat pada umumnya.¹⁰¹

Adapun hubungan sekolah dengan masyarakat tersebut berkaitan erat dengan prinsip kepercayaan. Dalam hal ini pihak MTs NU Banat Kudus harus selalu meningkatkan kualitas pendidikannya sehingga masyarakat dapat memberikan penilaian baik terhadap MTs NU Banat Kudus. Selain itu, kebesaran atau kejayaan dari MTs NU Banat Kudus tergantung kepada pengakuan masyarakat terhadap keberadaan MTs NU Banat Kudus di lingkungannya.

2. Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Islam di MTs NU Banat Kudus

a. Pengembangan Profesionalisme Guru/Karyawan

Kualitas tenaga pendidik dan kependidikan perlu selalu ditingkatkan karena guru merupakan ujung tombak dalam proses pendidikan. Proses pendidikan tidak akan dapat berhasil dengan baik tanpa peran guru karena guru yang sangat berperan dalam menentukan keberhasilan proses pembelajaran. Pengejawentahan pengembangan profesionalisme guru/karyawan tersebut sesuai dengan Permendiknas Nomor 16 Tahun 1997 tentang standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru.

Kompetensi akademik yang perlu dimiliki oleh para guru adalah kompetensi akademik, kepribadian, sosial, dan profesional.

¹⁰¹ *Ibid.*, hlm. 160.

Adapun menurut pendapat Shapero yang dikutip oleh Mujamil Qomar bahwa untuk memiliki pegawai yang profesional dapat ditempuh dengan menjawab dua pertanyaan pokok, yaitu *how to have* dan *how to empower*.¹⁰² *How to have* yang dilaksanakan di MTs NU Banat Kudus adalah melalui penerimaan lamaran kepada Kepala MTs NU Banat Kudus maupun kepada BPPM NU Banat Kudus. Adapun *how to empower* dilakukan dengan mengadakan pelatihan yang dijadwalkan setiap semester. Di samping itu juga diperbolehkan untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi.

Meskipun MTs NU Banat Kudus telah menjadwalkan untuk mengadakan semacam pelatihan/workshop yang diperuntukkan bagi guru dan karyawan tetapi menurut pendapat penulis akan lebih baik apabila MTs NU Banat Kudus sesekali mengadakan seminar pendidikan khususnya yang berkaitan dengan upaya pengembangan profesionalisme guru dan karyawan. Selain itu juga perlu mengadakan studi banding ke sekolah lain agar mengetahui perkembangan dan kemajuan sekolah lain. Begitu juga perlu dimaksimalkan kegiatan kelompok kerja guru (KKG) serta MGMP internal di lingkungan MTs NU Banat Kudus.

b. Peningkatan Mutu Peserta Didik

Sebagaimana telah dijelaskan di sub bab sebelumnya bahwa peningkatan mutu peserta didik yang dilaksanakan oleh MTs NU

¹⁰² Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, *op.cit.*, hlm. 134.

Banat Kudus dari segi proses adalah melalui kegiatan ekstrakurikuler serta memberikan jam tambahan atau kurikulum pengayaan. Menurut Mulyasa, pada dasarnya tujuan pendidikan tidak hanya untuk mengembangkan aspek kognitif peserta didik saja tetapi juga aspek afektif atau kepribadian, sosial emosional, serta ketrampilan lain.¹⁰³ Dengan demikian, MTs NU Banat Kudus sudah tepat yang tidak hanya memberikan ilmu pengetahuan tetapi juga memberikan bimbingan dan bantuan terhadap peserta didik yang bermasalah, baik dalam belajar, emosional maupun sosial.

Penulis dapat menyimpulkan bahwa MTs NU Banat Kudus telah memberikan pelayanan yang maksimal terhadap peserta didik, baik yang memiliki kemampuan lebih maupun yang bermasalah. Kesemuanya dilakukan pendampingan secara intensif. Bagi peserta didik yang dianggap memiliki kemampuan lebih di bidangnya maka akan didampingi secara intensif untuk mengembangkan kemampuannya tersebut terutama apabila menjelang perlombaan. Hal ini akan semakin maksimal apabila di dalam proses pendampingan tersebut bukan guru yang mengajar di pagi hari sehingga perlu diambilkan guru dari luar yang lebih berkompeten. Ini sebagai antisipasi karena terkadang anak-anak mudah merasa bosan dengan suasana yang sudah diterima sehari-hari. Selain itu juga antara guru yang satu dengan yang lain sudah pasti memiliki metode atau cara

¹⁰³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, op.cit., hlm. 47.

mengajar yang berbeda-beda. Oleh karena itu, perlu adanya guru baru yang mendampingi peserta didik tersebut.

Begitu juga dengan pendampingan bagi peserta didik yang memiliki kelemahan. Menurut hemat penulis, pendampingan yang dilakukan lebih dimaksimalkan terutama dari segi guru yang mengajar dan metode pengajarannya agar peserta didik benar-benar dapat menerima materi tambahan tersebut. Selain itu MTs NU Banat Kudus juga perlu mempertimbangkan kemungkinan adanya peserta didik yang memiliki ranah kognitif bagus tetapi ranah psikomotornya kurang atau sebaliknya. Dengan demikian, tenaga pendamping harus mengetahui kondisi peserta didik yang beragam tersebut.

c. Pembuatan Kelas Asrama

Seperti yang dikatakan oleh Kepala MTs NU Banat Kudus bahwa sudah dua tahun ini membuka kelas asrama yang merupakan hasil seleksi 40 besar pada saat tes PPDB. Hal ini sesuai dengan pendapat Mujamil Qomar yang menjelaskan bahwa dalam tahap proses pembelajaran setelah siswa resmi diterima maka tahap selanjutnya adalah pengelompokan siswa dapat secara homogen maupun heterogen.¹⁰⁴ Kelas asrama tersebut menunjukkan bahwa peserta didik yang berada pada peringkat tertinggi dikelompokkan menjadi satu sehingga aspek kognitifnya dapat dikatakan bersifat homogen.

¹⁰⁴ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, *op.cit.*, hlm. 145.

Menurut hemat penulis, dengan adanya kelas asrama tersebut jangan sampai menimbulkan kelas eksklusif dibandingkan kelas lain. Sehingga tidak ada penyebutan kelas unggulan dan kelas reguler karena secara kurikulum maupun fasilitas pembelajaran pada saat di Madrasah tidak ada perbedaan dengan kelas lainnya. Adapun yang berbeda hanya kegiatan dan kurikulum ketika di asrama/pondok pesantren. Hal ini karena pada dasarnya semua peserta didik memiliki hak yang sama dalam belajar dan memperoleh fasilitas dari Madrasah. Seperti yang disampaikan oleh Waka Kesiswaan bahwa sebenarnya tidak ada perbedaan perlakuan antara kelas asrama dengan kelas lainnya. Hanya karena pada awal pembukaan kelas asrama itu belum tersedia ruang kelas yang memadai sehingga ditempatkan di ruang serba guna yang berfasilitas AC maka seolah-olah terkesan kelas asrama merupakan kelas unggulan yang fasilitas pendukung pembelajarannya lengkap, padahal tidak demikian. Hal ini yang perlu diperhatikan oleh semua guru dan Kepala Madrasah.

d. Pemenuhan Sarana dan Prasarana

Pemenuhan sarana dan prasarana merupakan salah satu aspek penunjang mutu pendidikan Islam. Dewasa ini, perkembangan zaman menuntut semua lapisan masyarakat mahir dalam bidang teknologi baik anak-anak, remaja, dewasa maupun tua. Apabila tidak mampu mengikuti perkembangan zaman tersebut maka akan dianggap ketinggalan. Dalam hal ini, guna mendukung hal tersebut maka MTs

NU Banat Kudus yang berkomitmen pada kualitas maka harus mempertimbangkan hal tersebut. Dalam hal ini, meskipun MTs NU Banat Kudus telah difasilitasi dengan ruang laboratorium komputer tetapi penggunaannya belum maksimal. Tidak semua pelajaran disampaikan di ruang laborat. Di samping itu, meskipun setiap kelas dilengkapi dengan proyektor LCD tetapi seperti yang disampaikan oleh Kepala MTs NU Banat Kudus bahwa laptop atau komputer jinjing yang disediakan untuk para guru belum dapat memenuhi semuanya. Oleh karena itu, perlu lebih ditingkatkan lagi dalam hal pemenuhan sarana prasarana yang terkait dengan bidang teknologi.

Penulis dapat memberikan masukan bahwa MTs NU Banat Kudus juga perlu menyediakan jaringan internet serta perpustakaan digital yang dilengkapi dengan *electronic book* (e-book). Dengan demikian peserta didik dapat terbuka cakrawalanya sehingga pengetahuannya dapat terbuka lebih lebar agar dapat meningkatkan mutu pendidikan Islam dalam hal ini mutu MTs NU Banat Kudus baik dari aspek peserta didik, tenaga pendidik maupun lembaga. Tentu hal ini harus mempertimbangkan aspek dana yang dimiliki oleh MTs NU Banat Kudus.

e. Pengefektifan Koordinasi

Koordinasi merupakan salah satu kegiatan dari perbaikan yang selalu diupayakan. MTs NU Banat Kudus selalu mengadakan koordinasi secara internal yang dijadwalkan setiap minggu. Di

samping itu juga terdapat rapat koordinasi yang diselenggarakan oleh BPPM NU Banat Kudus bersama dengan Kepala Madrasah/Sekolah lainnya di lingkungan BPPM NU Banat Kudus setiap bulan. Di dalam konsep TQM dijelaskan bahwa salah satu unsur yang menjadi acuan untuk mencapai pada mutu adalah dengan memperbaiki proses secara berkesinambungan.¹⁰⁵

Pengefektifan koordinasi yang dilakukan oleh MTs NU Banat Kudus masih perlu ditingkatkan lagi. Dalam hal koordinasi harus memiliki konsep yang jelas terkait dengan tujuan yang hendak dicapai. Dengan demikian, apabila setelah dievaluasi pada saat koordinasi tersebut maka akan dapat diketahui sejauh mana ketercapaian tujuan tersebut. Selain itu, melalui koordinasi juga seorang pimpinan harus memiliki kemampuan manajerial yang handal dalam mengefektifkan koordinasi sehingga tidak hanya melakukan inspeksi untuk mengetahui sejauh mana tujuan tercapai.

f. Jaringan Kerjasama

MTs NU Banat Kudus menjalin kerjasama dengan berbagai pihak baik instansi Pemerintah, swasta, maupun masyarakat secara umum. Hubungan yang terjalin juga meliputi hubungan edukatif dengan beberapa perguruan tinggi seperti STAIN Kudus, UMK dan Unisnu Jepara. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Kepala MTs NU Banat Kudus dalam wawancaranya. Akan tetapi menurut beliau,

¹⁰⁵ S. Shoimatul Ula, *Buku Pintar Teori-teori Manajemen Pendidikan Efektif*, (Jogyakarta, Berlian, 2013), hlm. 46.

hubungan edukatif tersebut masih sebatas hubungan pada saat ada pendidikan profesi lapangan (PPL). Padahal seperti yang disampaikan beliau sebenarnya sudah ada jalinan kerjasama dalam hal lain tetapi selama ini belum dimaksimalkan. Dengan demikian menurut hemat penulis, apabila telah terjalin kerjasama seperti itu maka harus dimaksimalkan untuk meningkatkan mutu peserta didik, guru dan lembaga. Kerjasama tersebut dapat dibentuk dengan mengadakan seminar ataupun pelatihan lainnya dengan mendatangkan narasumber dari perguruan tinggi tersebut. Begitu juga jalinan kerjasama antara MTs NU Banat Kudus dengan balai pengobatan Masyitoh perlu ditingkatkan sehingga tidak hanya dibebasin dari biaya pada saat berobat tetapi juga mengadakan cek kesehatan dan seminar.

g. Penguatan Religiusitas

MTs NU Banat Kudus merupakan salah satu Madrasah yang berbasis ajaran Ahlu Sunnah Waljama'ah sehingga sangat wajar apabila mengembangkan budaya religius. Sejarah pendirian madrasah menunjuk pada pembentukan lembaga pendidikan yang bernuansa Islam sehingga memang lebih meningkatkan aspek agama. Begitu juga madrasah yang tidak terpisahkan dari sistem pendidikan nasional karena sebagian besar isi kurikulum madrasah sama dengan kurikulum sekolah. Perbedaannya hanya terletak pada tujuan kelembagaan madrasah yang memberikan penekanan lebih besar pada muatan pendidikan agama Islam.

Menurut hemat penulis bahwa jangan sampai aspek religius yang dikembangkan di MTs NU Banat Kudus hanya sekedar sebagai rutinitas saja tetapi juga harus dapat diaplikasikan dalam kehidupan sehari-hari yang terwujud dari perilakunya. Dengan demikian tidak hanya menjaga hubungan baik dengan Tuhan (*hablun min Allah*) tetapi juga berhubungan baik dengan sesama manusia (*hablun min an-nas*). Hal ini seperti yang tercantum dalam Qanun Asasi tentang pesan sesepuh MTs NU Banat Kudus bahwa laksanakan segala sesuatu dengan niat ibadah (*hablun min Allah*), *guyup* rukun kompak (*hablun min an-nas*), serta jangan sengaja berbuat salah apabila bersalah segera bertaubat.

h. Kondusifitas Lingkungan

Lingkungan merupakan salah satu aspek penting yang mendukung dalam sebuah proses untuk mencapai tujuan pendidikan. Lingkungan di sekitar MTs NU Banat Kudus dibentuk sebaik mungkin agar warga Madrasah merasa betah menuntut dan menyampaikan ilmu di Madrasah. Mujamil Qomar berpendapat bahwa penataan lingkungan dalam kompleks lembaga pendidikan Islam seharusnya rapi, indah, bersih, anggun dan asri.¹⁰⁶

MTs NU Banat Kudus merepresentasikan sebagai Madrasah yang menjaga keimanan, kebersihan, keamanan, ketertiban, keindahan, kekeluargaan, kerindangan, kesehatan dan kepusatakaan. Apabila

¹⁰⁶ *Ibid.*, hlm. 172.

semua unsur tersebut dikelola secara maksimal maka akan menjadikan peserta didik merasa betah berada di Madrasah, baik sewaktu proses pembelajaran berlangsung di kelas, waktu istirahat, maupun ketika sekedar berkunjung bagi para tamu. Tentu kondisi lingkungan di MTs NU Banat Kudus tidak akan dapat terjaga dengan kondusif apabila tidak didukung oleh sarana dan prasarana pendidikan yang memadai. Aspek keimanan dimulai dengan adanya mushala yang dijadikan sebagai tempat shalat dhuhur berjamaah. Akan tetapi kondisi mushala MTs NU Banat Kudus belum cukup untuk menampung seluruh warga Madrasah. Aspek kebersihan berhubungan dengan keindahan, kerindangan dan kesehatan. Ketersediaan ruang UKS di MTs NU Banat Kudus terkesan masih belum memiliki ruangan khusus karena masih tergabung dengan ruang BK. Oleh karena itu perlu diprioritaskan untuk memiliki ruangan UKS tersendiri.

Aspek kepastakaan MTs NU Banat Kudus masih sekedar ruang perpustakaan yang belum dilengkapi dengan sumber referensi yang moderen seperti perpustakaan digital dan *electronic book* (e-book). Wakil Ketua II BPPM NU Banat Kudus juga menyatakan bahwa cita-citanya sewaktu menjabat sebagai Kepala MTs NU Banat Kudus yang hingga saat ini belum terealisasi adalah membuat taman baca untuk anak-anak. Apabila hal ini terwujud maka akan sangat mendukung program Madrasah yang berkaitan dengan aspek kepastakaan.

3. Model Manajemen MTs NU Banat Kudus dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam

Model manajemen yang diterapkan di MTs NU Banat Kudus adalah model *Total Quality Management* (TQM). Dalam hal ini terdapat beberapa unsur yang menjadi sorotan dari model TQM sebagai berikut:

a. Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan berkaitan erat dengan pelayanan yang diberikan oleh lembaga pendidikan yang dalam hal ini adalah MTs NU Banat Kudus. Menurut Hensler dan Brunell bahwa kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dapat dipuaskan baik dari aspek harga, keamanan dan ketepatan waktu.¹⁰⁷ Sedangkan menurut W. Edwards Deming bahwa untuk memenuhi kebutuhan pelanggan maka perlu untuk memperhatikan Siklus Deming mulai dari mengadakan riset konsumen (*plan*), menghasilkan produk (*do*), memeriksa produk apakah sudah sesuai dengan rencana (*check*), memasarkan produk (*act*), menganalisis bagaimana produk diterima di pasar (*analyze*).¹⁰⁸

MTs NU Banat Kudus berupaya memahami kebutuhan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal dengan menyusun Visi Madrasah yaitu menyiapkan SDM yang berkualitas di bidang keimanan dan takwa serta ilmu pengetahuan dan teknologi. Dalam hal ini MTs NU Banat Kudus menunjukkan pelayanan pada peserta didik dari segi proses dengan memberikan jam tambahan dan

¹⁰⁷ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: ANDI, 2003), hlm. 14

¹⁰⁸ *Ibid.*, hlm. 50.

kegiatan ekstrakurikuler. Selain itu, guru/karyawan di MTs NU Banat Kudus juga diberikan kesempatan untuk mengembangkan profesionalismenya. Dengan demikian, MTs NU Banat Kudus mengutamakan kepuasan pelanggannya. Akan tetapi menurut pendapat peneliti perlu ditingkatkan kesejahteraan guru agar guru tidak merasa terbebani dengan tugas yang menumpuk tetapi tidak diimbangi dengan kesejahteraan yang diterima. Seperti yang disampaikan oleh Waka Kesiswaan bahwa guru diharapkan agar merasa memiliki Madrasah sehingga dapat memberikan pelayanan yang prima pada peserta didik.

b. Perbaikan berkesinambungan

MTs NU Banat Kudus selalu melakukan koordinasi baik secara internal maupun eksternal. Hal ini menunjukkan bahwa MTs NU Banat Kudus selalu melakukan perbaikan yang berujung pada pengutamaan kepuasan pelanggan. Sebagaimana yang disampaikan oleh Joseph M. Juran dalam Juran's Three Basic Steps to Progress bahwa apabila hendak mencapai kelas dunia maka perusahaan harus melakukan perbaikan terstruktur atas dasar kesinambungan.¹⁰⁹ Melalui koordinasi tersebut maka dapat terus memperbaiki apabila terdapat kekurangan serta melakukan pengecekan terhadap tingkat ketercapaian tujuan yang ditetapkan. Seperti yang diutarakan oleh Ketua BPPM NU Banat Kudus bahwa sejauh ini tidak ada kendala yang berarti karena

¹⁰⁹ *Ibid.*, hlm. 53.

selalu dikomunikasikan dan dicarikan solusi terbaik pada saat rapat koordinasi tersebut.

c. Obsesi pada Kualitas

MTs NU Banat Kudus memiliki Visi terwujudnya Madrasah putri sebagai pusat keunggulan. Apabila ditinjau dari Visi tersebut maka dapat diketahui bahwa MTs NU Banat Kudus memiliki harapan dan berobsesi untuk menjadi Madrasah yang memiliki kualitas unggul dibandingkan madrasah lainnya. Menurut Joseph M. Juran bahwa suatu produk atau jasa dikatakan bermutu/berkualitas apabila dapat memenuhi harapan para pemakainya.¹¹⁰ Begitu juga dengan MTs NU Banat Kudus berupaya memenuhi harapan pelanggannya untuk menjadi Madrasah yang unggul. Dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan tersebut, MTs NU Banat Kudus mengutamakan kualitas baik dari segi *input*, proses maupun *output*. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Baharuddin dan Umiarso dalam bukunya bahwa mutu pendidikan Islam mengacu pada aspek masukan, proses, luaran serta dampaknya.¹¹¹ Oleh karena itu, menurut hemat penulis MTs NU Banat Kudus harus selalu melakukan perbaikan untuk mencapai kualitas seperti yang diharapkan oleh pelanggannya. Hal ini sebagaimana dijelaskan dalam pembahasan sebelumnya tentang fokus pelanggan dan perbaikan berkesinambungan.

¹¹⁰ *Ibid.*

¹¹¹ Baharuddin & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam; antara Teori dan Praktik*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 261.

d. Teamwork

Pelaksanaan manajemen pendidikan di MTs NU Banat Kudus meliputi beberapa aspek mulai dari manajemen sumber daya manusia, kesiswaan, kurikulum, sarana prasarana, keuangan, ketatausahaan dan humas. Semua aspek tersebut dikelola sedemikian rupa seperti yang telah dijelaskan dalam bab hasil penelitian. Semua warga masyarakat bekerja sama untuk mewujudkan sebuah lembaga pendidikan yang bermutu seperti yang diperoleh dari studi dokumentasi tentang struktur pembagian kerja MTs NU Banat Kudus. Di dalam struktur tersebut terdapat pembagian koordinator urusan ketertiban, bagian ketenagaan, wali kelas, pembina kegiatan dan pengembangan diri, serta bagian guru piket. Hal tersebut menunjukkan bahwa tidak ada prinsip persaingan dalam unsur-unsur tersebut karena semua bekerja secara solid. Kerjasama tim tersebut sesuai dengan pendapat Deming dalam Deming's Fourteen Points yang salah satu poinnya menyebutkan untuk menghilangkan dinding pemisah antar departemen sehingga orang dapat bekerja sebagai suatu tim.¹¹²

Kerjasama tim tidak hanya terjadi di lingkungan internal MTs NU Banat Kudus tetapi juga terjalin kerjasama dengan mitra-mitra lainnya seperti yang telah diuraikan dalam pembahasan sebelumnya. Kerjasama tim dengan instansi lain yang terkait ini sesuai dengan yang disebutkan oleh Goetsch dan Davis dalam sepuluh unsur utama yang

¹¹² Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management, op.cit.*, hlm. 51.

menjadi komponen TQM.¹¹³ Tentu hal ini juga sebagai upaya dari obsesi MTs NU Banat Kudus menuju pada kualitas yang unggul.

e. Optimalisasi Peran Kepemimpinan

Suatu organisasi tidak akan dapat berkembang apabila tidak dipimpin oleh seorang pemimpin yang memiliki manajemen yang handal. Seperti yang dikatakan oleh Deming bahwa tujuan dari kepemimpinan haruslah untuk membantu orang dan teknologi dapat bekerja dengan lebih baik.¹¹⁴ Dalam hal ini, seorang pemimpin tidak hanya bekerja di balik meja saja tetapi juga diperlukan terjun langsung untuk meninjau lapangan.

Seperti yang disampaikan oleh Wakil Ketua II BPPM NU Banat Kudus bahwa apabila di unit pendidikan yang berada di wilayah wewenangnya sedang membutuhkan keterlibatannya maka beliau tidak menunggu kedatangan Kepala Madrasah untuk menghadap beliau. Akan tetapi beliau langsung datang ke Madrasah untuk menemui Kepala Madrasah. Dengan demikian apabila terdapat beberapa permasalahan dapat segera diselesaikan tanpa mengulur waktu dan tidak perlu rumit untuk datang menemui beliau di kediaman atau di kantornya. Begitu juga dengan adanya pengefektifan koordinasi maka menunjukkan bahwa pemimpin di lingkungan Madrasah/Sekolah Banat bersikap demokratis dalam membina anggotanya.

¹¹³ *Ibid.*, hlm. 16.

¹¹⁴ *Ibid.*, hlm. 51.

f. Pemberdayaan Karyawan

Seluruh komponen Madrasah ikut terlibat dalam proses pekerjaan di lingkungan MTs NU Banat Kudus. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan dalam bagian kerjasama tim terlihat bahwa terdapat struktur pembagian kerja. Apabila guru dan karyawan ikut dilibatkan dalam pekerjaan dan diberikan tanggung jawab maka mereka akan merasa memiliki terhadap Madrasah tersebut dan juga meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap keberhasilan MTs NU Banat Kudus. Melalui pembagian kerja tersebut seperti yang disampaikan oleh Deming bahwa untuk menuju kepada suatu perusahaan berkelas dunia maka harus menghapus rasa takut sehingga setiap orang dapat bekerja secara efektif.¹¹⁵ Dalam hal ini, menurut hemat penulis bahwa meskipun masing-masing personil diberi wewenang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya tetapi peran pemimpin tetap dioptimalkan. Dalam artian tetap berada dalam satu komando untuk mencapai satu tujuan.

C. Temuan Penelitian

Temuan-temuan penelitian yang dikemukakan pada bagian ini adalah temuan-temuan berdasarkan paparan data yang diperoleh di lapangan dan hubungan-hubungan kausal yang dirumuskan berdasarkan interpretasi data yang ditemukan. Penyajian temuan-temuan bertujuan untuk menjawab permasalahan penelitian sebagaimana dikemukakan pada bab pendahuluan.

¹¹⁵ *Ibid.*

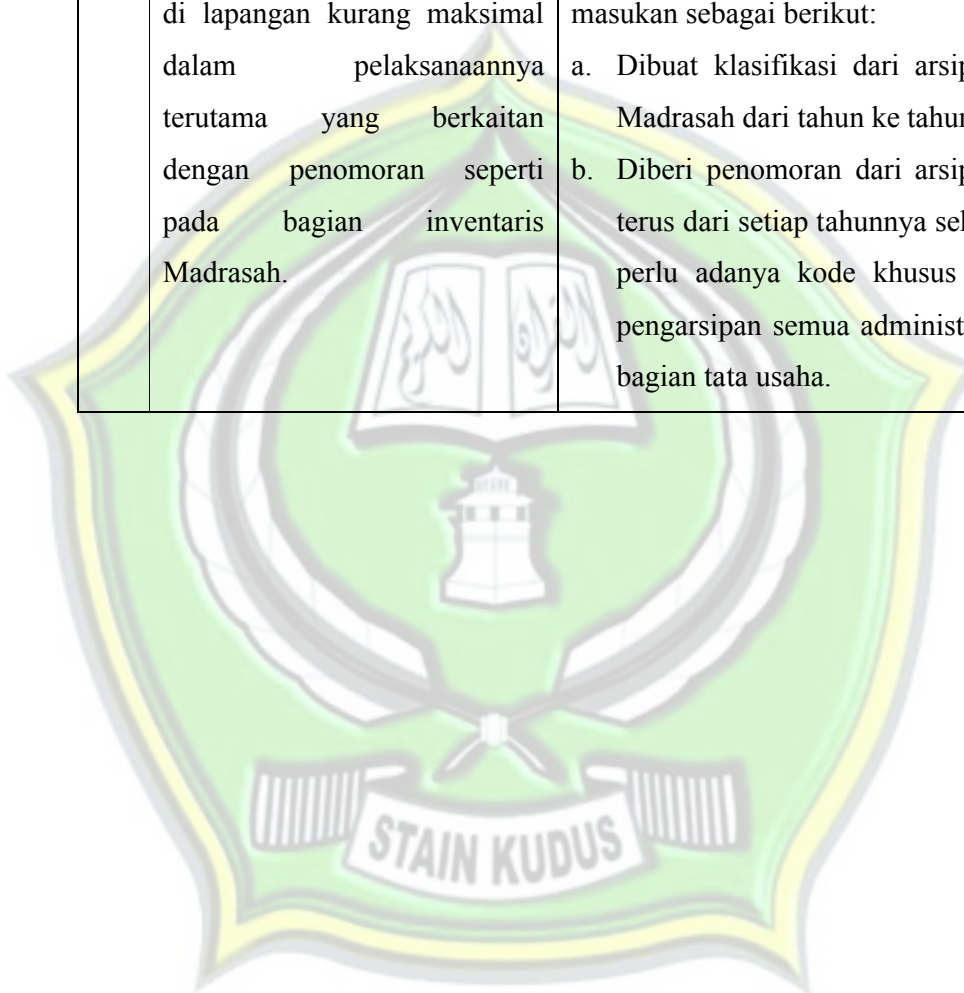
Atas dasar fokus penelitian dan paparan data yang telah disajikan sebelumnya, akhirnya dapat dihasilkan temuan-temuan penelitian sebagai berikut:

No	Realitas Di Lapangan	Temuan Penelitian
1	Pelaksanaan manajemen pendidikan di dalam sistem perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan di lingkungan MTs NU Banat Kudus dilakukan secara dua tahap melalui Kepala Madrasah yang dituju serta Ketua BPPM NU Banat Kudus. Akan tetapi seleksi hanya dilakukan melalui seleksi administrasi melalui surat lamaran serta yang berkaitan dengan ideologi Aswaja.	Pelaksanaan perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan seperti yang dilaksanakan di MTs NU Banat Kudus sudah bagus tetapi perlu ditingkatkan lagi kualitas seleksinya. Peneliti memiliki pandangan sebagai berikut: a. Proses seleksi juga dilakukan dengan mengerjakan tes tertulis maupun tes lisan berupa tes potensi akademik maupun psikotes, wawancara serta <i>micro teaching</i> guna mengetahui sejauh mana kemampuan dan pemahaman calon guru dan karyawan tersebut. b. Selain dengan mengerjakan tes lisan dan tertulis akan lebih baik apabila terdapat persyaratan memiliki kemampuan berbahasa asing seperti bahasa Arab dan bahasa Inggris yang dibuktikan dengan sertifikat TOEFL atau TOAFL maupun tes bahasa asing di tempat.
2	Mutu peserta didik harus selalu diutamakan, baik dari aspek input, proses maupun	Pembekalan atau pendidikan pascabelajar yang diselenggarakan MTs NU Banat Kudus sudah bagus

	outputnya. Untuk menuju pada output dalam kaitannya dengan konsep TQM itu terdapat pembekalan bagi peserta didik yang hendak lulus. Adapun pembekalan yang diberikan di MTs NU Banat Kudus hanya yang berkaitan dengan penguatan akidah Aswaja saja. Itupun tidak terdapat waktu khusus untuk pembekalan karena dibarengkan dengan agenda lain.	karena mengutamakan penguatan akidah peserta didik. Akan tetapi menurut hemat penulis perlu dimaksimalkan lagi terutama tentang materi pembekalan. Pandangan peneliti sebagai berikut: - Materi pembekalan ditambah tentang pendidikan al-Qur'an, pendidikan agama, kesehatan remaja, pergaulan remaja dan lainnya. - Waktu pembekalan sebelum setelah ujian nasional dan ujian madrasah diselenggarakan dengan memberikan waktu khusus untuk pembekalan pascabelajar.
3	Di lingkungan BPPM NU Banat Kudus termasuk di dalamnya MTs NU Banat Kudus selalu mengadakan koordinasi dengan berbagai pihak yang terkait, baik yang terjadwal setiap minggu, bulan maupun secara insidental.	Koordinasi yang dilakukan di lingkungan MTs NU Banat Kudus sudah bagus karena dapat meminimalisir berbagai kendala yang dihadapi. Dalam hal ini, peneliti memiliki beberapa pandangan terkait dengan pelaksanaan supervisi: Dalam setiap koordinasi perlu diagendakana secara jelas materi apa saja yang dibahas selain melaporkan hasil kerja dari masing-masing bidang setiap minggunya. Seperti halnya rapat koordinasi yang dilakukan di lingkungan BPPM NU Banat

		Kudus bahwa setiap bulan tema yang diangkat berbeda-beda sehingga rapat dapat berjalan secara lebih efektif. b. Rapat koordinasi dapat dijadikan sebagai media supervisi oleh Kepala Madrasah terhadap anggotanya. c. Rapat koordinasi sebaiknya tidak hanya untuk bagi koordinator bidang saja tetapi juga perlu diadakan rapat koordinasi bersama guru dan karyawan lainnya yang juga dijadwalkan secara rutin sehingga kegiatan supervisi dapat dilakukan secara rutin.
4	Penginventarisan sarana pendidikan dilakukan oleh Waka Sarpras. Realitas di lapangan sudah dilakukan pembukuan dan penginventarisan fasilitas pembelajaran tersebut tetapi belum ada acuan yang jelas tentang penomorannya.	Sarana prasarana merupakan aspek penunjang pendidikan. Penulis memiliki pandangan terkait dengan manajemen sarana prasarana terutama dalam hal penginventarisan sebagai berikut: a. Membuat pedoman khusus yang untuk penomoran inventaris yang dimiliki Madrasah agar jelas pada saat ada penambahan inventaris maupun perubahan dan penghapusan.
5	Manajemen ketatausahaan MTs NU Banat Kudus	Pengarsipan tentang data-data Madrasah dari tahun ke tahun memang

dilakukan oleh bagian tata usaha yang bertugas mengarsipkan segala yang berkaitan dengan data-data Madrasah. Adapun yang terjadi di lapangan kurang maksimal dalam pelaksanaannya terutama yang berkaitan dengan penomoran seperti pada bagian inventaris Madrasah.	disimpan atau diarsipkan tetapi perlu lebih dirapikan penyimpanannya sehingga apabila sewaktu-waktu data tersebut dibutuhkan maka akan mudah mencarinya. Peneliti memberikan masukan sebagai berikut: - Dibuat klasifikasi dari arsip-arsip Madrasah dari tahun ke tahun. - Diberi penomoran dari arsip-arsip terus dari setiap tahunnya sehingga perlu adanya kode khusus untuk pengarsipan semua administrasi di bagian tata usaha.
--	--



BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan data-data yang telah dijabarkan dalam bab IV serta telah dilakukan analisis maka penelitian “Model Manajemen MTs NU Banat Kudus dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam” dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Tata Kelola MTs NU Banat Kudus meliputi kegiatan manajemen sumber daya manusia, baik dari segi perekrutan maupun pengembangannya. Manajemen kesiswaan dimulai dari seleksi PPDB, penempatan peserta didik serta kegiatan pembelajarannya. Manajemen kurikulum dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Kelengkapan sarana prasarana diupayakan secara bertahap. Manajemen keuangan dengan membuat RAPBM terlebih dahulu kepada BPPM NU Banat Kudus. Manajemen ketatausahaan tentang surat masuk dan keluar menjadi wewenang bagian TU. Implementasi dari manajemen humas yaitu dengan menjalankan prinsip ABG (*academic, bussinessman, and government*).
2. Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Islam di MTs NU Banat Kudus dilakukan melalui beberapa hal, yaitu mengembangkan profesionalisme guru/karyawan dengan mengadakan pelatihan dan melanjutkan pendidikan. Peningkatan mutu peserta didik melalui kegiatan ekstrakurikuler dan jam tambahan. Pembuatan kelas asrama bagi peserta didik yang berperingkat

40 besar pada saat seleksi masuk. Pemenuhan sarana prasarana pendidikan diupayakan secara bertahap. Selain itu juga mengefektifkan koordinasi secara rutin maupun insidental, membentuk jaringan kerjasama, memberikan penguatan religiusitas melalui Istighasah, shalat dhuhur berjama'ah dan Qanun Asasi, mengondusifkan lingkungan dengan prinsip 9 K, serta memberikan pembekalan/pendidikan pascabelajar.

3. Berdasarkan pada pembahasan pada tata kelola serta strategi peningkatan mutu yang dilakukan oleh MTs NU Banat Kudus maka menunjuk pada model TQM. Dalam hal ini MTs NU Banat Kudus mengutamakan kepuasan pelanggan, baik internal maupun eksternal, selalu melakukan perbaikan yang berkesinambungan, memiliki obsesi pada kualitas, adanya kerjasama tim, mengoptimalkan peran pemimpin, serta memberdayakan karyawan dengan diberi tugas dan tanggung jawab masing-masing bidang.

B. Implikasi

Melalui penerapan model TQM maka hal tersebut berimplikasi pada hasil yang tampak dari Prestasi yang diraih oleh MTs NU Banat Kudus baik di tingkat lokal, regional, maupun nasional. Penerapan model TQM juga berimplikasi pada pelayanan yang diberikan oleh MTs NU Banat Kudus terhadap pelanggan, yaitu dengan mengutamakan kepuasan peserta didik serta guru dan karyawan meskipun masih perlu ditingkatkan lagi pelayanannya.

C. Keterbatasan Peneliti

Penelitian tentang model manajemen yang diberlakukan oleh MTs NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam ini masih belum

sempurna karena keterbatasan kemampuan peneliti. Oleh karena itu, peneliti sangat mengharapkan saran dan kritik dari pembaca untuk perbaikan tulisan ini. Semoga tulisan ini dapat memberikan manfaat untuk perbaikan pendidikan Indonesia khususnya di lembaga pendidikan Islam.

D. Saran

Tanpa mengurangi rasa hormat, demi kelancaran dan kesuksesan pelaksanaan manajemen di MTs NU Banat Kudus maka peneliti memberikan sumbangan saran sebagai berikut:

1. BPPM NU Banat Kudus, supaya semakin meningkatkan kinerja untuk terus memberikan pembinaan terhadap unit-unit pendidikan yang berada di bawahnya termasuk MTs NU Banat Kudus.
2. Kepala MTs NU Banat Kudus, supaya lebih meningkatkan kegiatan supervisi dan koordinasi agar mengetahui perkembangan serta kendala yang dihadapi.
3. Para guru dalam melaksanakan pembelajaran hendaknya selalu menggunakan metode pembelajaran PAIKEM serta memanfaatkan MGMP seoptimal mungkin guna mengatasi permasalahan yang dihadapi.
4. Pengawas Madrasah diharapkan adanya supervisi akademik minimal sebulan sekali guna mengatasi permasalahan pembelajaran serta adanya supervisi manajerial dari Pengawas Madrasah minimal enam bulan sekali, guna peningkatan kemanajerialan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Amtu, Onisimus. 2011. *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah; Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: Alfabeta.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asmani, Jamal Ma'mur. 2009. *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional*. Jogjakarta: DIVA Press.
- Athoillah, M. Anton. 2010. *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung: Pustaka Setia.
- Baharuddin dan Umiarso. 2012. *Kepemimpinan Pendidikan Islam; antara Teori & Praktik*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Brush, Tony & Marianne Coleman. 2012. *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan*. Jogjakarta: IRCiSoD.
- Bunai'. 2006. "Peningkatan Mutu Madrasah (Analisis Keefektifan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah), dalam *Jurnal Tadris*, Vol. 1 No.2, 2006.
- Danim, Sudarwan. 2008. *Visi Baru Manajemen Sekolah; dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Dimiyati, Utoyo. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah dalam Upaya Peningkatan Mutu Madrasah (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Banat NU Kudus)*. Tesis pada Program Pascasarjana IAIN Walisongo Semarang.
- Fattah, Nanang. 2013. *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Hasyim, Fuad. 2010. "Manajemen Pendidikan Islam Terpadu (Studi Komparasi Pengelolaan Asrama antara Asrama Pelajar Pondok Pesantren Nurul Ummah dengan Asrama Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah)" dalam *Jurnal Penelitian Bappeda Kota Yogyakarta*, Vol. 5 No. 5 April 2010.
- Kisbiyanto. 2011. *Manajemen Pendidikan; Pendekatan Teoritik & Praktik*. Yogyakarta: Ide Press.
- Mahmud. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.

- Mulyasa, E. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- , 2012. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nawawi. 2006. "Otoritas Manajemen Mutu Madrasah di Era Otonomi" dalam *Jurnal Insania*, Vol. 11 No. 1 Jan-Apr 2006.
- Putra, Nusa. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Qanun Asasi Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus.
- Qomar, Mujamil. 2007. *Manajemen Pendidikan Islam; Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga.
- Riyanto, Yatim. 2001. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Surabaya: SIC.
- Rohman, Muhammad dan Sofan Amri. 2012. *Manajemen Pendidikan; Analisis dan Solusi terhadap Kinerja Manajemen Kelas dan Strategi Pengajaran yang Efektif*. Jakarta: Prestasi Pustakaraya.
- Rohman, Mujibur. 2013. *Model Manajemen Peningkatan Mutu Terpadu Pendidikan Islam (Studi Kasus di MTs Negeri Model Brebes)*. Tesis pada Program Magister Pascasarjana IAIN Walisongo Semarang.
- Rosyada, Dede. 2007. *Paradigma Pendidikan Demokratis; Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*. Jakarta: Kencana.
- Rusman. 2008. *Manajemen Kurikulum*. Bandung: Rajawali Pers.
- Shonhaji, Moh.. 2010. *Pemberdayaan Kelembagaan Madrasah Aliyah NU Banat Kudus*. Tesis pada Program Magister Pascasarjana IAIN Walisongo Semarang.
- Siagian, Sondang P. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soegito, A.T. 2013. *Pergeseran Paradigmatik Manajemen Pendidikan*. Semarang: Widya Karya.
- Sofiyati, Yulinar. 2012. "Implementasi Prinsip-prinsip Manajemen Pendidikan Islam dalam Manajemen Persekolahan" dalam *Jurnal Tarbawi*, Vol. 1 No. 3 September 2012.

- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Suryosubroto, B. 2010. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sutikno, M. Sobry. 2012. *Manajemen Pendidikan; Langkah Praktis Mewujudkan Lembaga Pendidikan yang Unggul (Tinjauan Umum dan Islami)*. Lombok: Holistica.
- Syafaruddin. 2002. *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan Konsep, Strategi dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo.
- , 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Press.
- Syukur, Fatah. 2011. *Model Manajemen Madrasah Aliyah Efektif (Studi pada Tiga Madrasah Aliyah di Kudus)*. Disertasi pada Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang.
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. 2003. *Total Quality Management*. Yogyakarta: ANDI.
- Ula, S. Shoimatul. 2013. *Buku Pintar Teori-teori Manajemen Pendidikan Efektif*. Jogjakarta: Berlian.
- Wahyuni, Dwi. 2009. *Implementasi Manajemen Mutu ISO 9001:2000 (Studi Kasus di Sebuah Lembaga Pendidikan Islam MA-MAK NU Banat Kudus)*. Tesis pada Program Pascasarjana IAIN Walisongo Semarang.
- Zahro, Aminatul. 2014. *Total Quality Management; Teori dan Praktik Manajemen untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Sumber Lain:

- Brosur Penerimaan Peserta Didik Baru MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2015/2016.
- Buku Tata Tertib Peserta Didik MTs NU Banat Kudus dalam BAB III Pasal 9 tentang Larangan dan Sanksi, hlm. 6.
- Data Fisik (Sarana dan Prasarana) dalam Profil MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2014/2015, hlm. 10.

Data Prestasi MTs NU Banat Kudus.

Dokumentasi Sejarah Ringkas Madrasah Banat Nahdlatul Ulama Kudus tertanggal 31 Maret 1981.

Dokumentasi Struktur Kurikulum MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2014/2015.

Identitas Siswa dan Aneka Data MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2014/2015.

Jadwal Kegiatan Ekstrakurikuler/Pengembangan Diri MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2014/2015.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 dalam Pasal 2 ayat (1) tentang Standar Nasional Pendidikan.

Profil BPPM NU Banat Kudus.

Profil MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2014/2015.

SK PCNU Kabupaten Kudus Nomor: PC.11.07/362/SK/XII/2002 tertanggal 16 Desember 2002.

Struktur Organisasi MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2014/2015.

Struktur Pembagian Kerja MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2014/2015.

Tata Kerja, Program Kerja, & Job Description BPPM NU Banat Kudus Masa Khidmat: 2014-2019.

Tata Tertib Guru dan Peserta Didik MTs NU Banat Kudus (Juklak LP. Ma'arif NU) tertanggal 14 Juli 2014.

Informan:

1. H.M. Ma'shum AK (Karangmalang, Bae, Kudus) selaku Ketua BPPM NU Banat Kudus.
2. Hj. Churiyati, RF, S.Pd.I (Langgardalem, Kota, Kudus) selaku Wakil Ketua II BPPM NU Banat Kudus.
3. Mahmudah HR (Damaran, Kota, Kudus) selaku Wakil Bendahara BPPM NU Banat Kudus
4. Dra. Hj. Sayyidah (Kauman Menara, Kota, Kudus) selaku Seksi Pendidikan dan Pengajaran BPPM NU Banat Kudus.

5. Ana Durrotun Nafisah, S.HI, M.Pd.I (Pegunungan, Bae, Kudus) selaku Seksi Humas dan Pengembangan BPPM NU Banat Kudus.
6. Hj. Sholichah, S.Pd.I (Besito, Gebog, Kudus) selaku Kepala MTs NU Banat Kudus.
7. Siti Syarofah, S.Pd (Pegunungan, Bae, Kudus) selaku Wakil Kepala Bagian Kurikulum MTs NU Banat Kudus.
8. Nor Khusomah, S.P (Tengeles, Mejobo, Kudus) selaku Wakil Kepala Bagian Kesiswaan.
9. Layyina Mawarda, S.E, S.Pd (Getas Pejaten, Jati, Kudus) selaku Wakil Kepala Bagian Sarana Prasarana.
10. Sudarsono Triwidodo (Garung Lor, Kaliwungu, Kudus) selaku guru MTs NU Banat Kudus.
11. Drs. H. Su'udi, M.Pd.I (Pegunungan, Bae, Kudus) selaku Kasi Pendidikan Madrasah Kementerian Agama Kabupaten Kudus
12. Maulida Shofa Azizah (Bakalan Krapyak, Kaliwungu, Kudus) selaku Peserta Didik Kelas VII D MTs NU Banat Kudus.
13. Rizqi Aulia Imansari (Undaan Kidul, Undaan, Kudus) selaku Peserta Didik Kelas VII G MTs NU Banat Kudus.
14. Sri Handayani (Purwosari, Kota, Kudus) selaku Wali Murid dari Annisa Fatiha Sari Peserta Didik Kelas VII C MTs NU Banat Kudus.

Triangulasi Sumber antara H.M. Ma'shum AK dengan Hj. Churiyati, RF, S.Pd.I

No	H.M. Ma'shum AK	Hj. Churiyati, RF, S.Pd.I	Kesimpulan
1	✓ Untuk guru juga ada prosedurnya. Surat lamaran dimasukkan ke unit yang dituju, juga dibawa ke BPPM untuk diseleksi. Di unit diserahkan kepada Kepala terkait dengan kualifikasi akademik atau kemampuannya, sedangkan untuk BPPM terkait dengan ideologinya harus NU. Selain menunjukkan Kartanu, ya minimal bisa doa qunut.	✓ Perekrutan guru dan pegawainya juga menjadi tugasnya Pengurus. Ya, perekrutan guru itu dimulai dari wawancara dengan Kepala dulu, kemudian baru wawancara dengan Pengurus.	Tata kelola MTs NU Banat Kudus tentang perekrutan guru
2	✓ Kami mengizinkan bapak ibu guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, tapi ya biaya sendiri. Gak ada larangan untuk lanjut kuliah. ✓ Kami menerapkan prinsip ABG (<i>Academic, Busnissmen, and Government</i>) seperti yang disampaikan oleh Bapak SBY dalam pidato kepresidenannya. Kami sudah menjalin kerjasama (MoU) dengan Djarum Foundation, Sampoerna Foundation, BNI, dan BRI dalam bentuk mesin ATM.	✓ Ya kami persilakan untuk melanjutkan kuliahnya yang belum S1. Seperti saya, waktu menjadi Kepala MTs kan masih bergelar BA, kemudian saya ditunjuk dari Kemenag untuk transfer kuliah lagi S1 di Solo Sabtu Ahad. Sampai akhirnya jadi S.Pd.I. ✓ Kalau hubungan dengan instansi terkait, misalnya dengan Kemenag, lembaga-lembaga miliknya NU seperti dengan Klinik Masyitoh, gitu saya melakukan kerja sama dengan mereka.	Strategi peningkatan mutu tentang melanjutkan pendidikan
3	✓ Sejauh ini tanpa kendala karena kami selalu melakukan koordinasi setiap bulannya, baik Ahad awal dan akhir bulan. Ahad awal bulan itu koordinasi dengan Pengurus dan semua guru dan karyawan dari semua jenjang. Kalau Ahad akhir bulan hanya untuk Pengurus, Kepala dan Wakil Kepala, serta Pengasuh Pondok.	✓ Setiap Ahad akhir bulan kita ada rapat koordinasi antara Pengurus harian dengan bidang-bidang tertentu yang sekiranya diperlukan, misal bidang pendidikan atau pembangunan. Jadi tidak semua seksi, hanya bidang-bidang tertentu saja. Seperti tadi itu, bidang pendidikan yang diundang, bersama Pengurus Harian dan Kepala-kepala tiap jenjang dari RA sampai SMK.	Bentuk dari model TQM tentang perbaikan berkesinambungan dengan koordinasi

Triangulasi Sumber antara H.M. Ma'shum AK dengan Hj. Sholichah, S.Pd.I

No	H.M. Ma'shum AK	Hj. Sholichah, S.Pd.I	Kesimpulan
1	✓ Untuk guru juga ada prosedurnya. Surat lamaran dimasukkan ke unit yang dituju, juga dibawa ke BPPM untuk diseleksi. Di unit diserahkan kepada Kepala terkait dengan kualifikasi akademik atau kemampuannya, sedangkan untuk BPPM terkait dengan ideologinya harus NU. Selain menunjukkan Kartanu, ya minimal bisa doa qunut.	✓ Kita melihat dari lamaran yang masuk kemudian diajukan ke BPPM. Saat kita menyeleksi ada peer teaching, mengajar di depan guru-guru dan dinilai, kemudian ada catatan dari kami dan selanjutnya diajukan ke BPPM.	Tata kelola MTs NU Banat Kudus tentang perekrutan guru
2	✓ Kami mengizinkan bapak ibu guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, tapi ya biaya sendiri. Gak ada larangan untuk lanjut kuliah. ✓ Kami menerapkan prinsip ABG (<i>Academic, Busnissmen, and Government</i>) seperti yang disampaikan oleh Bapak SBY dalam pidato kepresidenannya. Kami sudah menjalin kerjasama (MoU) dengan Djarum Foundation, Sampoerna Foundation, BNI, dan BRI dalam bentuk mesin ATM.	✓ Kami persilakan untuk melanjutkan S2 tapi dengan biaya sendiri. Yang belum sesuai dengan kualifikasi juga kuliah lagi, misalnya untuk mapel MTK dan IPA. Karena sudah sertifikasi jadi harus memenuhi meskipun sebelumnya sudah S1 karena tahun 2016 antara latar belakang pendidikan harus sesuai dengan mapel yang diajar. ✓ Dalam bidang kesehatan bekerja sama dengan Balai Pengobatan dan Rumah Bersalin Masyitoh dan Puskesmas Kecamatan Kota. Dalam bidang pendidikan dengan tiga instansi, yaitu UMK, STAIN Kudus dan Unisnu Jepara.	Strategi peningkatan mutu tentang melanjutkan pendidikan
3	✓ Sejauh ini tanpa kendala karena kami selalu melakukan koordinasi setiap bulannya, baik Ahad awal dan akhir bulan. Ahad awal bulan itu koordinasi dengan Pengurus dan semua guru dan karyawan dari semua jenjang. Kalau Ahad akhir bulan hanya untuk Pengurus, Kepala dan Wakil	✓ Kita ada koordinasi internal tiap Senin diikuti oleh Kepala, Wakil Kepala, koordinator BK, Kepala TU dan Pengasuh Ponpes. Melaporkan kegiatan satu minggu yang sudah berjalan dan membahas satu minggu yang akan datang untuk mengetahui	Bentuk dari model TQM tentang perbaikan berkesinambungan dengan koordinasi

	Kepala, serta Pengasuh Pondok.	perkembangannya. Dan setiap bulan kita laporan ke BPPM. Yang untuk guru-guru ada pembinaan tiap Ahad awal bulan yaitu rapat koordinasi guru dan karyawan dari BPPM.	
--	--------------------------------	---	--



Triangulasi Sumber antara Hj. Sholichah, S.Pd.I dengan Nor Khusomah, S.P

No	Hj. Sholichah, S.Pd.I	Nor Khusomah, S.P	Kesimpulan
1	✓ Bidang kesiswaan menyusun petunjuk pelaksanaan penerimaan peserta didik baru (PPDB), meliputi pembuatan SK Panitia yang dituangkan dalam brosur. Informasi penerimaan peserta didik baru ini meliputi waktu pendaftaran, tempat, persyaratan, dan materi uji tes masuk, sampai ke pada pengumuman hasil tes masuk.	✓ Pertama, ada pendaftaran peserta didik baru yang dilakukan oleh Panitia PPDB. Kemudian ada seleksi yang terdiri dari tes tulis, lisan, dan praktik ibadah. Materinya bisa dilihat di brosur.	Tata kelola MTs NU Banat Kudus tentang seleksi peserta didik
2	✓ Mulai dua tahun yang lalu kami membuka kelas unggulan, sudah ada dua kelas dan diasramakan di Ponpes MTs. Keunggulannya diambil dari peringkat 40 besar pada saat seleksi masuk.	✓ Setelah dinyatakan lolos seleksi kemudian ada pembagian kelompok kelas. Yang ranking 1 sampai dengan 40 ditempatkan di kelas tersendiri, istilahnya kelas asrama.	Strategi peningkatan mutu tentang pembagian kelas asrama
3	✓ Layanan konseling dimulai dari pembinaan bagi siswa baik secara individu maupun kelompok. Ada juga pembinaan bagi siswa yang tidak mampu dan pembinaan prestasi, baik kegiatan kokurikuler maupun ekstra.	✓ Kalau mapel IPA kita ada pengayaan untuk yang anak-anak pondok kelas asrama. Sedangkan untuk anak-anak yang memiliki kemampuan di atas rata-rata kita ada ekstra IPA dan Matematika.	Bentuk dari model TQM tentang obsesi pada kualitas

Triangulasi Sumber antara Hj. Sholichah, S.Pd.I dengan Siti Syarofah, S.Pd

No	Hj. Sholichah, S.Pd.I	Siti Syarofah, S.Pd	Kesimpulan
1	✓ Untuk kurikulumnya saat ini kelas VII memakai Kurikulum 2013, sedangkan kelas VIII dan IX memakai KTSP 2006. Untuk selanjutnya, kami akan melanjutkan memakai Kurikulum 2013 sebagai satu-satunya madrasah swasta di Kabupaten Kudus yang mendapatkan SK Dirjen. ✓ Kalau kurikulum yang dari LP Ma'arif itu mapel Ke-NU-an dan Ta'lim Muta'alim. Yang mulok lainnya dari MTs sendiri.	✓ Kurikulum kita pakai kurikulum dari Kemenag dan muatan lokal. Kurikulum Kemenag yang kelas VII memakai Kurikulum 2013, sedangkan kelas VIII dan IX masih memakai KTSP. ✓ Kalau muloknya itu kan sesuai dengan yang sudah ditetapkan oleh BPPM untuk memperkuat pelajaran yang menjadi ciri Madrasah Banat. Perumusannya sudah dari dulu. Ada Nahwu dan Shorof.	Tata kelola MTs NU Banat Kudus tentang kurikulum MTs NU Banat Kudus
2	✓ Kami persilakan untuk melanjutkan S2 tapi dengan biaya sendiri. Yang belum sesuai dengan kualifikasi juga kuliah lagi, misalnya untuk mapel MTK dan IPA. Karena sudah sertifikasi jadi harus memenuhi meskipun sebelumnya sudah S1 karena tahun 2016 antara latar belakang pendidikan harus sesuai dengan mapel yang diajar.	✓ Yang PAI dan Mulok ada 2 guru yang sudah S2, bu Dianah dan bu Dewi. Mapel eksak ada 2, bu Naning dan bu Britie. BK nya ada 1, bu Karyati. Jadi semua sudah ada 5 guru yang berpendidikan S2.	Strategi peningkatan mutu tentang melanjutkan pendidikan
3	✓ Kita ada koordinasi internal tiap Senin diikuti oleh Kepala, Wakil Kepala, koordinator BK, Kepala TU dan Pengasuh Ponpes. Melaporkan kegiatan satu minggu yang sudah berjalan dan membahas satu minggu yang akan datang untuk mengetahui perkembangannya. Dan setiap bulan kita laporan ke BPPM. Yang untuk guru-guru ada pembinaan tiap Ahad awal bulan yaitu rapat koordinasi guru dan karyawan dari BPPM.	✓ Setiap Ahad akhir bulan itu kan ada rapat koordinasi Kepala Madrasah dengan BPPM NU Banat. Nah itu Kepala Madrasah meminta laporan kerja dari setiap wakil kepala sebagai pertanggungjawaban apa saja yang sudah dikerjakan untuk kemudian dilaporkan kepada BPPM NU Banat. Kalau konsultasi itu hampir setiap saat berkonsultasi dengan Kepala Madrasah untuk pengambilan langkah saya.	Bentuk dari model TQM tentang perbaikan berkesinambungan dengan koordinasi

Triangulasi Sumber antara Hj. Sholichah, S.Pd.I dengan Layyina Mawarda, S.E, S.Pd

No	Hj. Sholichah, S.Pd.I	Layyina Mawarda, S.E, S.Pd	Kesimpulan
1	✓ Manajemen sarpras dimulai dari merencanakan dan memenuhi melalui Waka Sarpras (Bu Layyina Mawarda). Sudah ada catatannya semua, baik perencanaan, pembiayaan dan perawatannya.	✓ Pertama, biasanya anggaran pemenuhan sarana prasarana kita masukkan di RAPBM di awal tahun. Itu untuk yang pembelanjaan rutin. Setelah ada pengadaan barang, kita lakukan pengelolaan dan perawatan barang. Terus inventarisasi di buku inventaris	Tata kelola MTs NU Banat Kudus tentang manajemen sarana prasarana
2	✓ Kita sudah ada LCD di setiap kelas dan juga pengeras suara. Untuk guru menggunakan laptop pribadi. Ada ruang multimedia, komputer juga sudah cukup untuk siswa satu kelas.	✓ Sarana prasarana pembelajaran bisa dikatakan 85% terpenuhi. Sebenarnya sudah lengkap, cuma jumlahnya yang belum dapat mencukupi untuk keseluruhan anak. Contohnya, Lab Bahasa itu baru memiliki 35 unit, sedangkan satu kelas ada 45-an anak. Kalau Lab komputer sudah mencukup untuk siswa satu kelas.	Strategi peningkatan mutu tentang pemenuhan sarana prasarana
3	✓ Kita ada koordinasi internal tiap Senin diikuti oleh Kepala, Wakil Kepala, koordinator BK, Kepala TU dan Pengasuh Ponpes. Melaporkan kegiatan satu minggu yang sudah berjalan dan membahas satu minggu yang akan datang untuk mengetahui perkembangannya. Dan setiap bulan kita laporan ke BPPM. Yang untuk guru-guru ada pembinaan tiap Ahad awal bulan yaitu rapat koordinasi guru dan karyawan dari BPPM.	✓ Setiap satu bulan sekali itu juga ada rapat koordinasi dengan BPPM. Kepala Madrasah melaporkan apa saja yang sudah terlaksana di sini. Termasuk laporan pengadaan barang, servis dan penghapusan barang. Kalau yang laporan mingguan itu setiap satu minggu sekali dalam Rapat Senin-an.	Bentuk dari model TQM tentang perbaikan berkesinambungan dengan koordinasi

Proses Analisis Data

Wawancara dengan H.M. Ma'shum AK (Ketua BPPM NU Banat Kudus)

No	Coding	Decoding	Verification
1	✓ Untuk guru juga ada prosedurnya. Surat lamaran dimasukkan ke unit yang dituju, juga dibawa ke BPPM untuk diseleksi. Di unit diserahkan kepada Kepala terkait dengan kualifikasi akademik atau kemampuannya, sedangkan untuk BPPM terkait dengan ideologinya harus NU. Selain menunjukkan Kartanu, ya minimal bisa doa qunut. ✓ Sumber keuangan ada dari wali murid, shadaqah jariyah dari para aghniya', bantuan negara, dan juga kemitraan.	1	Tata kelola MTs NU Banat Kudus
2	✓ Kami menerapkan prinsip ABG (<i>Academic, Busnissmen, and Government</i>) seperti yang disampaikan oleh Bapak SBY dalam pidato kepresidenannya. Kami sudah menjalin kerjasama (MoU) dengan Djarum Foundation, Sampoerna Foundation, BNI, dan BRI dalam bentuk mesin ATM. ✓ Kami mengizinkan bapak ibu guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, tapi ya biaya sendiri. Gak ada larangan untuk lanjut kuliah. ✓ Untuk siswa ada tes masuk, bahkan kita menolak ratusan siswa. MTs sekitar 200 yang ditolak, MA sekitar 100 calon peserta didik.	2	Strategi peningkatan mutu
3	✓ Sejauh ini tanpa kendala karena kami selalu melakukan koordinasi setiap bulannya, baik Ahad awal dan akhir bulan. Ahad awal bulan itu koordinasi dengan Pengurus dan semua guru dan karyawan dari semua jenjang. Kalau Ahad akhir bulan hanya untuk Pengurus, Kepala dan Wakil Kepala, serta Pengasuh Pondok. ✓ Ya itu tadi, perilakunya harus menunjukkan akhlaqul karimah sebagai pelajar, lulus 100% di ujian nasional, serta pemenuhan sarana prasarana yang memadai untuk proses pembelajaran. Dan ini berjalan terus menerus, bahkan kita punya tukang permanen untuk membangun gedung-gedung. ✓ Unggul yang dimaksud ya unggul akhlaknya,	3	Bentuk dari model TQM

	sarana prasarananya, hasil ujiannya, dan yang berhaluan Aswaja. Jadi program unggulan kami ada 5 (lima) pilar menuju Madrasah Unggul itu. Pertama, penanaman karakter. Kedua, penguatan kurikulum. Ketiga, pengembangan bahasa asing dan IT. Keempat, pencapaian UN, OSN, KSM, dan prestasi non akademik. Kelima, kelengkapan sarana prasarana.		
--	--	--	--



Proses Analisis Data

Wawancara dengan Hj. Churiyati, RF, S.Pd.I (Wakil Ketua II BPPM NU Banat)

No	Coding	Decoding	Verification
1	✓ Perekrutan guru dan pegawainya juga menjadi tugasnya Pengurus. Ya, perekrutan guru itu dimulai dari wawancara dengan Kepala dulu, kemudian baru wawancara dengan Pengurus.	1	Tata kelola MTs NU Banat Kudus
2	✓ Ya kami persilakan untuk melanjutkan kuliahnya yang belum S1. Seperti saya, waktu menjadi Kepala MTs kan masih bergelar BA, kemudian saya ditunjuk dari Kemenag untuk transfer kuliah lagi S1 di Solo Sabtu Ahad. Sampai akhirnya jadi S.Pd.I. ✓ Kalau hubungan dengan instansi terkait, misalnya dengan Kemenag, lembaga-lembaga miliknya NU seperti dengan Klinik Masyitoh, gitu saya melakukan kerja sama dengan mereka.	2	Strategi peningkatan mutu
3	✓ Setiap Ahad akhir bulan kita ada rapat koordinasi antara Pengurus harian dengan bidang-bidang tertentu yang sekiranya diperlukan, misal bidang pendidikan atau pembangunan. Jadi tidak semua seksi, hanya bidang-bidang tertentu saja. Seperti tadi itu, bidang pendidikan yang diundang, bersama Pengurus Harian dan Kepala-kepala tiap jenjang dari RA sampai SMK. ✓ Kadang-kadang Kepala MTs menghubungi saya mau menemui ke rumah, tapi biar saya yang ke MTs saja, sekalian ke RA kan dekat. Jadi setelah saya dari RA mampir ke MTs. Soalnya kalau ketemu di Madrasah kan lebih enak, kalau ada yg ditanyakan, data-datanya kalau ada yg terkait dengan administrasi kan ada di Madrasah. Kalau di rumah nanti malah ada yang ketinggalan, pirantinya gak dibawa. Jadi biar saya yang “ngalahi” datang ke Madrasah, biasanya begitu.	3	Bentuk dari model TQM

Proses Analisis Data

Wawancara dengan Hj. Sholichah, S.Pd.I (Kepala MTs NU Banat Kudus)

No	Coding	Decoding	Verification
1	✓ Untuk kurikulumnya saat ini kelas VII memakai Kurikulum 2013, sedangkan kelas VIII dan IX memakai KTSP 2006. Untuk selanjutnya, kami akan melanjutkan memakai Kurikulum 2013 sebagai satu-satunya madrasah swasta di Kabupaten Kudus yang mendapatkan SK Dirjen. ✓ Dulu ada banyak muloknya, tapi karena sekarang pakai K-13 yang jadwalnya sudah banyak, jadi ya dikurangi. Kalau kurikulum yang dari LP Ma'arif itu mapel Ke-NU-an dan Ta'lim Muta'alim. Yang mulok lainnya dari MTs sendiri. ✓ Kita melihat dari lamaran yang masuk kemudian diajukan ke BPPM. Saat kita menyeleksi ada peer teaching, mengajar di depan guru-guru dan dinilai, kemudian ada catatan dari kami dan selanjutnya diajukan ke BPPM. ✓ Bidang kesiswaan menyusun petunjuk pelaksanaan penerimaan peserta didik baru (PPDB), meliputi pembuatan SK Panitia yang dituangkan dalam brosur. Informasi penerimaan peserta didik baru ini meliputi waktu pendaftaran, tempat, persyaratan, dan materi uji tes masuk, sampai ke pada pengumuman hasil tes masuk. ✓ Manajemen sarpras dimulai dari merencanakan dan memenuhi melalui Waka Sarpras (Bu Layyina Mawarda). Sudah ada catatannya semua, baik perencanaan, pembiayaan dan perawatannya.	1	Tata kelola MTs NU Banat Kudus
2	✓ Kami persilakan untuk melanjutkan S2 tapi dengan biaya sendiri. Yang belum sesuai dengan kualifikasi juga kuliah lagi, misalnya untuk mapel MTK dan IPA. Karena sudah sertifikasi jadi harus memenuhi meskipun sebelumnya sudah S1 karena tahun 2016 antara latar belakang pendidikan harus sesuai dengan mapel yang diajar. ✓ Kita juga ada workshop setahun dua kali. ✓ Mulai dua tahun yang lalu kami membuka kelas unggulan, sudah ada dua kelas dan diasramakan di Ponpes MTs. Keunggulannya diambil dari peringkat 40 besar pada saat seleksi masuk. ✓ Di hari Sabtu dua minggu sekali ada kegiatan	2	Strategi peningkatan mutu

	dakwah training kita ada pembacaan tahlil. Ada istighasah manaqibnya, dan dziba' al-barzanji setiap hari Sabtu pada bulan Maulud. Jadi dakwah training tadi kalau bulan Maulud diganti dengan dzibaiyyah. Ada ziarah ke Makam Sunan Kudus tiga kali dalam setahun, yaitu saat haul Mbah Sunan, awal tahun pelajaran, dan menjelang ujian kelas IX. ✓ Dalam bidang kesehatan bekerja sama dengan Balai Pengobatan dan Rumah Bersalin Masyitoh dan Puskesmas Kecamatan Kota. Dalam bidang pendidikan dengan tiga instansi, yaitu UMK, STAIN Kudus dan Unisnu Jepara. ✓ Kita sudah ada LCD di setiap kelas dan juga pengeras suara. Untuk guru menggunakan laptop pribadi. Ada ruang multimedia, komputer juga sudah cukup untuk siswa satu kelas.		
3	✓ Kita ada koordinasi internal tiap Senin diikuti oleh Kepala, Wakil Kepala, koordinator BK, Kepala TU dan Pengasuh Ponpes. Melaporkan kegiatan satu minggu yang sudah berjalan dan membahas satu minggu yang akan datang untuk mengetahui perkembangannya. Dan setiap bulan kita laporan ke BPPM. Yang untuk guru-guru ada pembinaan tiap Ahad awal bulan yaitu rapat koordinasi guru dan karyawan dari BPPM. ✓ Layanan konseling dimulai dari pembinaan bagi siswa baik secara individu maupun kelompok. Ada juga pembinaan bagi siswa yang tidak mampu dan pembinaan prestasi, baik kegiatan kokurikuler maupun ekstra. Untuk ekstra, kita mendatangkan pelatih dari luar yang profesional terutama kalau kita sedang akan mengikuti lomba. ✓ Indikator Madrasah unggul ya kelanjutan dari Visi Misi nya, SDM yang berkualitas di bidang IMTAQ dan IPTEK islami dan sunni. Jadi ya unggul di pengetahuan umum dan agamanya. Dan yang terpenting ya sunni (Aswaja). ✓ Kita ada supervisi kunjungan kelas dalam setahun ada dua kali di semester gasal dan genap. Setelah supervisi itu ada pembinaan untuk guru-guru sebagai tindak lanjutnya.	3	Bentuk dari model TQM

Proses Analisis Data

Wawancara dengan Nor Khusomah, S.P (Waka Kesiswaan MTs NU Banat)

No	Coding	Decoding	Verification
1	✓ Pertama, ada pendaftaran peserta didik baru yang dilakukan oleh Panitia PPDB. Kemudian ada seleksi yang terdiri dari tes tulis, lisan, dan praktik ibadah. Materinya bisa dilihat di brosur. ✓ Ekstra yang wajib itu kegiatan Pramuka. Kalau yang berikutnya pilihan sesuai bakat dan minat anak. Kita persilakan anak untuk memilih satu ekstra. Ekstra yang memakai seleksi cuma Elektro dan Pengayaan IPA dan Matematika tadi. Kalau lainnya tanpa seleksi. Ekstra lainnya nanti bisa dilihat di jadwal kegiatan ekstrakurikuler.	1	Tata kelola MTs NU Banat Kudus
2	✓ Setelah dinyatakan lolos seleksi kemudian ada pembagian kelompok kelas. Yang rangking 1 sampai dengan 40 ditempatkan di kelas tersendiri, istilahnya kelas asrama. ✓ Kita punya buku Tata Tertib Peserta Didik. Itu berisi tata tertib dan sanksi bagi peserta didik yang melanggar disertai dengan poin pelanggaran. Kita juga punya buku kumpulan doa harian dan surat-surat pendek. ✓ Setelah ada pembagian kelas kemudian pembelajaran berjalan beberapa bulan biasanya ada kendala peserta didik yang sulit menulis pegon dan imla' terutama yang dari luar Kudus dan luar Jawa. Itu kita ada materi tambahan semacam les di siang hari setelah KBM untuk anak yang tidak mampu tadi. Kemudian setelah berjalan satu bulan ada evaluasi tes. Materi lainnya mapel Matematika, bagi anak-anak yang memang kemampuannya di bawah rata-rata.	2	Strategi peningkatan mutu
3	✓ Kalau mapel IPA kita ada pengayaan untuk yang anak-anak pondok kelas asrama. Sedangkan untuk anak-anak yang memiliki kemampuan di atas rata-rata kita ada ekstra IPA dan Matematika. ✓ Pendidikan pascabelajar kemarin waktunya bareng sama tasyakuran dan peringatan Isra' Mi'raj. Materinya terkait dengan pemantapan akidah Aswaja. Yang ngisi mauidhah hasanah itu kemarin Habib Umar Muthohhar.	3	Bentuk dari model TQM

Proses Analisis Data

Wawancara dengan Siti Syarofah, S.Pd (Waka Kurikulum MTs NU Banat)

No	Coding	Decoding	Verification
1	✓ Di awal tahun pelajaran kita ada rapat kerja koordinasi untuk penyusunan silabus, penentuan KKM, pembuatan RPP, batasan materi muatan lokal. Hal ini juga termasuk dalam pembagian jam mengajar bagi guru-guru sesuai dengan kualifikasi pendidikannya. ✓ Kurikulum kita pakai kurikulum dari Kemenag dan muatan lokal. Kurikulum Kemenag yang kelas VII memakai Kurikulum 2013, sedangkan kelas VIII dan IX masih memakai KTSP. ✓ Kalau muloknya itu kan sesuai dengan yang sudah ditetapkan oleh BPPM untuk memperkuat pelajaran yang menjadi ciri Madrasah Banat. Perumusannya sudah dari dulu. Ada Nahwu dan Shorof.	1	Tata kelola MTs NU Banat Kudus
2	✓ Untuk mengantisipasi anak-anak yang berasal dari luar Kudus dan luar Jawa yang belum menguasai materi Pegon. Kita lihat sejak awal dan kita beri tes Pegon untuk kita jaring dan klasifikasikan siapa saja yang perlu pendampingan. Biasanya dilakukan selama satu semester, nanti ada tes evaluasi di UTS. ✓ Selain itu kita juga ada jam tambahan untuk Musyafahah al-Qur'an karena jam Musyafahah di pagi hari kan sudah berkurang, jadi kita tambahkan di sore hari. Ini untuk anak-anak yang memang secara dasar membaca al-Qur'annya belum lancar dan fasih. ✓ Yang PAI dan Mulok ada 2 guru yang sudah S2, bu Dianah dan bu Dewi. Mapel eksak ada 2, bu Naning dan bu Britie. BK nya ada 1, bu Karyati. Jadi semua sudah ada 5 guru yang berpendidikan S2. ✓ Pengembangan kurikulum melalui kegiatan ekstra, pembiasaan dalam doa awal dan akhir pembelajaran terbiasa khusyu' baik pada saat ada gurunya atau tidak. Bahkan ada rekapan nilainya. Terbiasa berdoa secara khusyu' itu poinnya 4, belum terbiasa poin 3. Sebagai pertimbangan pada saat penilaian sikap di raport. Pagi hari juga ada	2	Strategi peningkatan mutu

	Tim tata tertib peserta didik, yang ikut memantau ketertiban siswi.		
3	✓ Di akhir tahun seperti ini yang bisa dijadikan sebagai acuan tahun berikutnya. Minimal setelah UTS ada evaluasi untuk siswa dan guru. Melalui KKM terlihat apakah anak sudah tuntas atau belum. Kita juga menyediakan blanko nilai untuk guru nilai ulangan harian maupun tugas. Dari situ bisa dilihat apakah guru sudah menjalankan tugasnya dengan baik atau belum. ✓ Setiap Akhir bulan itu kan ada rapat koordinasi Kepala Madrasah dengan BPPM NU Banat. Nah itu Kepala Madrasah meminta laporan kerja dari setiap wakil kepala sebagai pertanggungjawaban apa saja yang sudah dikerjakan untuk kemudian dilaporkan kepada BPPM NU Banat. Kalau konsultasi itu hampir setiap saat berkonsultasi dengan Kepala Madrasah untuk pengambilan langkah saya. ✓ Muatan kurikulumnya sama saja dengan kelas lainnya, bedanya cuma ada penambahan di luar jam sekolah untuk menghafalkan juz 30 dan surat-surat pilihan di sore hari. Selain itu juga ada madin di malam hari.	3	Bentuk dari model TQM

Proses Analisis Data

Wawancara dengan Layyina Mawarda, S.E, S.Pd (Waka Sarpras MTs NU Banat)

No	Coding	Decoding	Verification
1	✓ Pertama, biasanya anggaran pemenuhan sarana prasarana kita masukkan di RAPBM di awal tahun. Itu untuk yang pembelanjaan rutin. Setelah ada pengadaan barang, kita lakukan pengelolaan dan perawatan barang. Terus inventarisasi di buku inventaris. ✓ sistem pengajuan untuk kelengkapan sarana prasarana melalui koordinatornya saja, misalnya koordinator laboratorium atau perpustakaan. Biasanya setahun dua kali mengajukan ke saya, apa saja yang habis.	1	Tata kelola MTs NU Banat Kudus
2	✓ Sarana prasarana pembelajaran bisa dikatakan 85% terpenuhi. Sebenarnya sudah lengkap, cuma jumlahnya yang belum dapat mencukupi untuk keseluruhan anak. Contohnya, Lab Bahasa itu baru memiliki 35 unit, sedangkan satu kelas ada 45-an anak. Kalau Lab komputer sudah mencukup untuk siswa satu kelas.	2	Strategi peningkatan mutu
3	✓ Setiap satu bulan sekali itu juga ada rapat koordinasi dengan BPPM. Kepala Madrasah melaporkan apa saja yang sudah terlaksana di sini. Termasuk laporan pengadaan barang, servis dan penghapusan barang. Kalau yang laporan mingguan itu setiap satu minggu sekali dalam Rapat Senin-an.	3	Bentuk dari model TQM

BADAN PELAKSANA PENDIDIKAN MA'ARIF NU BANAT
MADRASAH TSANAWIYAH NU BANAT KUDUS
TERAKREDITASI A

Alamat : Jl. KHR. Asnawi 30 Telp. (0291) 445213 KUDUS 59316

Website : www.mtsnubanat Kudus.sch.id Email : admin@mtsnuBanatKudus.sch.id

SURAT KETERANGAN

Nomor : 423/471/BNT.MTs/2015

anda tangan di bawah ini Kepala Madrasah Tsanawiyah NU Banat
terangkan bahwa :

Nama : NAILISSA'ADAH, S.HI
No. : MP-13050
Program : S2 STAIN Kudus
Bidang Studi : Manajemen Pendidikan Islam

telah melaksanakan penelitian di MTs NU Banat Kudus sebagai
untuk mengikuti Ujian Munaqasah Tesis Program Pascasarjana
dengan judul : " Model Manajemen Kelembagaan pada Badan
Pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama Banat Kudus dalam
Mutu Pendidikan Islam "

Surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Kudus, 16 Juni 2015



Kepala Madrasah,

Hi Sholichah, S.Pd.I

HASIL WAWANCARA

Kode	: 01/Ket-BPPM/W
Informan	: H.M. Ma'shum AK (Ketua BPPM NU Banat Kudus)
Waktu	: Rabu, 18 Maret 2015
Pukul	: 10.45 – 11.15 WIB
Tempat	: Kantor BPPM NU Banat Kudus
Pewawancara	: Nailissa'adah

- Peneliti : Assalamu'alaikum.
- Informan : Wa'alaikumussalam. Silakan duduk. Bagaimana, apa yang mau ditanyakan?
- Peneliti : Saya ingin mengetahui model manajemen yang berlaku di BPPM NU Banat Kudus, Pak. Mohon dijelaskan.
- Informan : Manajemen yang berlaku di lembaga kami itu model TQM (Total Management Quality), yaitu manajemen mutu terpadu.
- Peneliti : Pelaksanaannya bagaimana Pak?
- Informan : Pelaksanaannya ya bersifat otonomi, langsung diserahkan kepada masing-masing unit.
- Peneliti : Mutu yang hendak dicapai apa Pak?
- Informan : Mutu yang hendak dicapai ya sesuai dengan yang dicita-citakan dalam Visi, Misi, dan Tujuan Madrasah.
- Peneliti : Kalau Visi Banat adalah Terwujudnya madrasah putri sebagai pusat keunggulan, maka unggul seperti apa yang dimaksud Pak?
- Informan : unggul yang dimaksud ya unggul akhlaknya, sarana prasarananya, hasil ujiannya, dan yang berhaluan Aswaja.
- Peneliti : Dengan demikian, indikator mutu menurut Banat apa Pak?
- Informan : Ya itu tadi, perilakunya harus menunjukkan akhlaqul karimah sebagai pelajar, lulus 100% di ujian nasionalnya, serta pemenuhan sarana prasarana yang memadai untuk proses pembelajaran. Dan ini berjalan terus menerus, bahkan kita punya tukang permanen untuk membangun gedung-gedung.
- Peneliti : Lalu sampai saat ini, apa kendala yang dihadapi dalam mengelola

Madrasah Banat Pak?

- Informan : Sejauh ini tanpa kendala karena kami selalu melakukan koordinasi setiap bulannya, baik Ahad awal dan akhir bulan. Ahad awal bulan itu koordinasi dengan Pengurus dan semua guru dan karyawan dari semua jenjang. Kalau Ahad akhir bulan hanya untuk Pengurus, Kepala dan Wakil Kepala, serta Pengasuh Pondok.
- Peneliti : Target yang hendak dicapai apa Pak?
- Informan : Targetnya ya sesuai dengan Visi, Misi dan Tujuan tadi. Selain itu juga harus sesuai dengan Qanun Asasi yang sudah ditetapkan dan harus menjadi panduan bagi semua guru dan karyawan.
- Peneliti : Apa program unggulan Banat, Pak?
- Informan : Program unggulan kami ya 5 (lima) pilar menuju Madrasah Unggul itu. Pertama, penanaman karakter. Kedua, penguatan kurikulum. Ketiga, pengembangan bahasa asing dan IT. Keempat, pencapaian UN, OSN, KSM, dan prestasi non akademik. Kelima, kelengkapan sarana prasarana.
- Peneliti : Apa strategi untuk menjaga kualitas/mutu input siswa dan gurunya Pak?
- Informan : Untuk siswa ada tes masuk, bahkan kita menolak ratusan siswa. MTs sekitar 200 yang ditolak, MA sekitar 100 calon peserta didik. Untuk guru juga ada prosedurnya. Surat lamaran dimasukkan ke unit yang dituju, juga dibawa ke BPPM untuk diseleksi. Di unit diserahkan kepada Kepala terkait dengan kualifikasi akademik/kemampuannya, sedangkan untuk BPPM terkait dengan ideologinya harus NU. Selain menunjukkan Kartanu, ya minimal bisa doa qunut.
- Peneliti : Strategi lainnya apa, Pak?
- Informan : Ya ada shalat dhuhur berjama'ah, pembinaan mental, pembacaan manaqib, selain itu juga koordinasi dan supervisi dari Kepala.
- Peneliti : Untuk pengembangan gurunya bagaimana, Pak?

: Kami mengizinkan bapak ibu guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, tapi ya biaya sendiri. Gak ada larangan untuk lanjut kuliah.

: Untuk pemenuhan sarprasnya bagaimana, Pak?

: Ya kami usahakan secara bertahap. Seperti sekarang kami baru bangun untuk pengembangan gedung RA dan MI.

: Sumber keuangannya dari mana, Pak?

: Ada dari wali murid, shadaqah jariyah dari para aghniya', bantuan negara, dan juga kemitraan.

: Oya Pak, jalinan kemitraan Madrasah Banat dengan mana saja?

: Kami menerapkan prinsip ABG (Akademisi, Busnissmen, and Government) seperti yang disampaikan oleh Bapak SBY dalam pidato kepresidenannya. Kami sudah menjalin kerjasama (MoU) dengan Djarum Foundation, Sampoerna Foundation, BNI, dan BRI dalam bentuk mesin ATM.

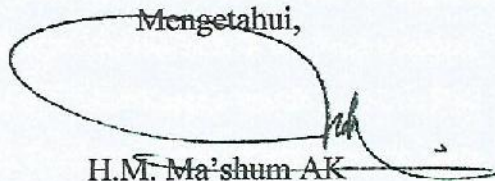
ngan :

Rabu 18 Maret 2015, sekitar pukul 10.30 peneliti menemui Bapak H.M. AK selaku Ketua BPPM NU Banat Kudus di kantornya. Pada saat itu sedang ada tamu, kemudian peneliti diminta untuk menunggu beliau untuk menyelesaikan urusan dengan tamu. Setelah pukul 10.45 peneliti menemui beliau dan melanjutkan wawancara.

Peneliti :

BPPM NU Banat Kudus dalam menjalankan kepemimpinannya selalu koordinasi dengan berbagai pihak yang terkait, baik yang terjadwal maupun secara insidental. Dengan demikian, dapat meminimalisir kendala yang dihadapi baik di lingkungan internal pengurus maupun di lingkungan pendidikan.

Mengetahui,



H.M. Ma'shum AK

HASIL WAWANCARA

Kode	: 02/WK2-BPPM/W
Informan	: Hj. Churiyati, RF, S.Pd.I (Wakil Ketua II)
Waktu	: Ahad, 29 Maret 2015
Pukul	: 11.40-13.26 WIB
Tempat	: Kantor BPPM NU Banat Kudus
Pewawancara	: Nailissa'adah

Peneliti : Assalum'alaikum, Bu.

Informan : Wa'alaikumussalam. Gimana, Mbak?
(Kebetulan Bu Chur adalah guru peneliti semasa sekolah di MTs)

Peneliti : Mohon maaf, Bu. Saya mau minta waktunya sebentar untuk wawancara.

Informan : Oh iya, nanti dulu ya. Saya tak menyelesaikan pekerjaan ini dulu. Tunggu di luar dulu.

Peneliti : Oh nggih bu.
(Beberapa menit kemudian)

Informan : Silakan, apa yang mau ditanyakan?

Peneliti : Bagaimana perencanaan dari kegiatan di BPPM Banat, Bu?

Informan : Jadi untuk pertama kali menyusun kepengurusan BPPM NU Banat.

Peneliti : Formatnya ya pilihan, seperti pemilu gitu pakai lintingan. Mengundang dari NU dan LP. Ma'arif dari Kabupaten. Setelah itu dibuat tata kerja sebagai pedoman dalam bertindak.

Peneliti : Mohon dijelaskan terkait dengan tugas ibu sebagai Wakil Ketua II BPPM NU Banat Kudus, Bu.

Informan : Wakil Ketua II secara kelembagaan bertugas membantu ketua umum. Ikut menetapkan kebijakan pendidikan bersama pengurus lainnya. Saya diberi pembidangan dalam Selain itu juga menjadi Ketua Komite untuk RA dan MI. Dan karena untuk saat ini, Pak Chusnan selaku Wakil Ketua I sedang *gerah*, maka saya diminta pak Ma'shum untuk membantu tugas Komite MTs. Selain itu,

Wakil Ketua II juga bertugas mengelola dan mengawasi unit pendidikan yang berada di wilayah binaannya. Wakil Ketua II juga memimpin organisasi bila Ketua Umum berhalangan. Memberi motivasi, membimbing dan membina bagaimana cara agar lembaga pendidikan tetap berdiri dan berkembang baik secara kualitas maupun kuantitas.

Peneliti : Selaku Wakil Ketua II dan juga Ketua Komite, kapan biasanya melakukan pembinaan ke RA dan MI, Bu?

Informan : Selain ada koordinasi yang dilakukan setiap Ahad awal dan akhir bulan, saya biasanya melakukan pembinaan rutin tiap 3 bulan sekali pada setiap jenjang. Pada saat bulan Januari 2014 dulu, saya mendapatkan SK sebagai Pengurus, bulan Februari dilantik, kemudian mulai dari bulan Maret sampai kira-kira setengah tahun saya beradaptasi. Baru bulan Juli setelah Hari Raya saya mulai bergerak membentuk komite dan juga persiapan menyambut akreditasi. Selama menjabat menjadi Pengurus, saya sudah beberapa kali melakukan pembinaan ke RA maupun MI. Kalau ada rapat, saya mendampingi. Ke MI sudah 3 kali, RA malah sudah berkali-kali. Kalau MTs baru sekali karena saya sifatnya hanya membantu. Cuma kadang-kadang Kepala MTs menghubungi saya mau menemui ke rumah, tapi biar saya yang ke MTs saja, sekalian ke RA kan dekat. Jadi setelah saya dari RA mampir ke MTs. Soalnya kalau ketemu di Madrasah kan lebih enak, kalau ada yg ditanyakan, data-datanya kalau ada yg terkait dengan administrasi kan ada di Madrasah. Kalau di rumah nanti malah ada yang ketinggalan, pirantinya gak dibawa. Jadi biar saya yang “ngalahi” datang ke Madrasah, biasanya begitu.

Peneliti : Bagaimana kaitannya dengan instansi di luar, Bu?

Informan : kalau hubungan dengan instansi terkait, misalnya dengan Kemenag, lembaga-lembaga miliknya NU seperti dengan Klinik Masyitoh, gitu saya melakukan kerja sama dengan mereka. Ya

sifatnya membantu menghubungkan dan mengayomi untuk UKS siswa. Anak-anak kan tiap tahunnya iuran sekitar Rp 12.000,- atau Rp 15.000,- gitu. Itu saya yang menjembatani. Kalau kerja sama sudah terjalin, anak-anak kalau berobat ke sana gratis. Ya ada MoU antara Banat dengan instansi-instansi tersebut. Saya yang menjembatani, yang tanda tangan ya tetap Kepala Madrasah dan Ketua Klinik, kalau misal dengan Masyitoh. Soalnya di sana saya juga sebagai Pembina Klinik.

Peneliti : Bagaimana dengan perekrutan gurunya, Bu?

Informan : Iya, perekrutan guru dan pegawainya juga menjadi tugasnya Pengurus. Ya, perekrutan guru itu dimulai dari wawancara dengan Kepala dulu, kemudian baru wawancara dengan Pengurus.

Peneliti : Lalu bagaimana pembinaan terhadap guru-guru dan karyawan, Bu?

Informan : Ya, saya juga mengawasi, mengayomi, dan menasihati kalau ada guru-guru yang salah. Pertama, diingatkan terlebih dahulu. Baru setelah sampai dengan tiga kali kok tidak ada perubahan dan tidak bisa diampuni ya silakan *walk out* dari sini. Yang pasti Pengurus itu tugasnya mengayomi guru dan karyawan. Bisa dikatakan Pengurus itu sebagai pelayan guru dan karyawan, seperti halnya guru pelayan bagi murid.

Peneliti : Bagaimana koordinasi dengan Kepala-kepala?

Informan : Setiap Ahad akhir bulan kita ada rapat koordinasi antara Pengurus harian dengan bidang-bidang tertentu yang sekiranya diperlukan, misal bidang pendidikan atau pembangunan. Jadi tidak semua seksi, hanya bidang-bidang tertentu saja. Seperti tadi itu, bidang pendidikan yang diundang, bersama Pengurus Harian dan Kepala-kepala tiap jenjang dari RA sampai SMK. Karena membahas masalah UN dan menjelang PPDB. Jadi yang diundang bidang pendidikan dan humas. Kalau mengundang semua bidang pengurus malah tidak fokus. Begitu juga pada saat menjelang

kurban, ya humas yang diundang. Kalau masalah pembangunan, misal pembangunan RA, ya seksi pembangunan yang diundang. Jadi yang diundang sesuai dengan kebutuhan. Begitu juga masalah kurikulum 2013, yang diundang yang bidang pendidikan. Tapi kalau rapat pleno, misal ada yang perlu disampaikan ke semua Pengurus ya baru diundang Pengurus-pengurus lainnya. Tapi baru dua kali rapat pleno selama kepengurusan yang sekarang, yaitu saat pelantikan dan pengenalan pengurus baru.

Peneliti : Apakah setiap ada acara atau rapat, Bu Chur selalu hadir?

Informan : Ya gak selalu, biasanya saya tanya dulu ada rapat apa. Kalau memang penting dan ada sangkut pautnya dengan kelembagaan ya saya hadir. Misalnya kemarin di MI ada pameran desiminasi se-Indonesia, dan pembelajaran di luar (*Open Class*) gitu saya datang. Kan dapat bantuan Bakti Pendidikan dari Djarum Foundation, Sampoerna Foundation, dan BNI. Di Kudus kan cuma ada 4 sekolahan, salah satunya MI Banat. Kalau misal ada rapat pembagian tugas mengajar guru-guru gitu saya gak datang. Begitu juga pada saat anak-anak RA mengadakan lomba-lomba, kadang saya juga pernah menjadi jurinya. Pada saat SMK juga mengikuti kegiatan Indonesia Fashion Week di Jakarta, bekerja sama dengan perancang busana (desainer) nasional Irna Mutiara. Waktu ada acara launching Sekolah Fashion gitu saya hadir.

Peneliti : Kalau rapat-rapat internal Pengurus Harian bagaimana, Bu?

Informan : Rapat internal ya seperti tadi itu, ada Pak Noer Chien (Sekretaris) dan Pak Noor Hidayat (Bendahara) terkait dengan tahun ajaran baru, masalah uang pembangunan, bisyaroh, syahriah/SPP. Ya merapatkan hal-hal tertentu khusus Pengurus harian, setelah tadi pagi koordinasi dengan Kepala-kepala dan pengurus bidang lainnya yang diundang tadi. Menentukan gitu kan Pengurus harian dulu dalam membuat konsepnya terlebih dahulu. Baru setelah matang disampaikan atau diplenokan ke semua Pengurus

- agar disahkan. Kalau ada yang tidak setuju ya bisa juga dirubah.
- Peneliti : Bagaimana dengan upaya pengembangan profesionalisme guru, Bu?
- Informan : Ya kami persilakan untuk melanjutkan kuliahnya yang belum S1. Seperti saya, waktu menjadi Kepala MTs kan masih bergelar BA, kemudian saya ditunjuk dari Kemenag untuk transfer kuliah lagi S1 di Solo Sabtu Ahad. Sampai akhirnya jadi S.Pd.I.
- Peneliti : Pernah studi banding ke mana, Bu?
- Informan : Ya ini cerita waktu saya menjadi Kepala MTs. Waktu itu kan tahun 2005 MTs Banat menjadi juara II tingkat nasional lomba Madrasah Berprestasi. Juara I MTsN Jakarta dan Juara III MTsN Palembang. Itu Kepala diberi penghargaan untuk presentasi dan studi banding ke Malaysia dan Singapura dari jenjang RA, MI, MTs, MA dan perguruan tinggi di sana. Ilmu-ilmu yang diperoleh dari sana kan bisa diterapkan di sini.
- Peneliti : Strategi apa saja yang dilakukan untuk pengembangan RA, MI, dan MTs, Bu?
- Informan : Pertama dilakukan pembinaan terhadap guru-gurunya. Setelah itu juga ada sosialisasi/publikasi ke masyarakat, misalnya dengan mengadakan lomba, outbond, pembuatan brosur, kalender untuk guru, siswa, wali murid dan masyarakat umum, pemberian motivasi, dan juga mengikuti perlombaan tingkat kabupaten, provinsi, dan nasional. Mengenalkan Banat ke masyarakat lainnya juga mengadakan lomba, dengan mengundang sekolah-sekolah lainnya dan yang menang dikasih penghargaan beasiswa. Jadi mereka bisa mengendal Banat. Ada juga jalan santai, peringatan maulid Nabi, identitas di seragam. Selain itu juga memberikan pengertian tentang Visi, Misi, dan Tujuan Banat melalui pembuatan brosur. Bahkan lingkupnya tidak hanya di Kudus saja, tetapi luar Kudus bahkan sampai luar Jawa. Jadi setiap ada kegiatan yang diselenggarakan baik Diknas maupun Kemenag

kita ya mengikuti biar pada semakin mengenal Banat.

: Jadi strategi peningkatan mutunya harus meliputi input, proses, dan outputnya ya Bu?

: Iya memang begitu. Selain itu juga ada koordinasi-koordinasi.

: Bagaimana jalinan silaturahmi dengan guru-guru dan pengurus?

: Kita menjalin silaturahmi dengan keluarga Pengurus dan guru-guru. Kalau ada yg sakit ya dijenguk, kalau ada yang meninggal ya takziah dan memberikan santunan. Selain itu juga ada anjongsana ke mantan pengurus lama.

: Sepertinya cukup itu dulu, Bu. Lain waktu kalau ada yang masih kurang, saya menemui Ibu lagi.

: Oh iya silakan, Mbak. Saya biasanya kalau ke sini (kantor BPPM) hari Selasa setelah dari RA.

: Iya, Bu. Terima kasih.

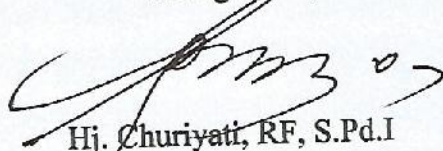
ngan :

hari Ahad 29 Maret 2015, sekitar pukul 11.25 peneliti menemui Ibu Hj. RF, S.Pd.I selaku Wakil Ketua II BPPM NU Banat Kudus di kantornya. Saat itu beliau sedang ada rapat internal dengan Pengurus Harian lainnya, dan peneliti diminta untuk menunggu beliau sebentar di luar ruangan. Beberapa menit kemudian beliau memanggil peneliti dan siap untuk berkarai.

kat Peneliti :

us BPPM NU Banat Kudus khususnya Wakil Ketua II (selaku Ketua RA dan MI) dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tugas, pokok dan fungsi, yaitu memantau, mengawasi, membina dan memotivasi unit-unit yang ada di bawah naungannya. Penguru ikut berperan aktif untuk ikut terjun ke bawah guna meninjau proses pembelajaran. Dengan demikian tidak bekerja di balik meja saja.

Mengetahui,



Hj. Churiyati, RF, S.Pd.I

HASIL WAWANCARA

Kode	: 03/Bend-BPPM/W
Informan	: Mahmudah HR (Wakil Bendahara BPPM)
Waktu	: Selasa, 7 April 2015
Pukul	: 11.35 – 12.20 WIB
Tempat	: Kantor BPPM NU Banat Kudus
Pewawancara	: Nailissa'adah

Informan : Gimana, Mbak?

Peneliti : Saya mau tanya-tanya sedikit, Bu.

Informan : Ya yang saya tau akan saya jawab.

Peneliti : Bagaimana pengelolaan keuangan Madrasah Banat?

Informan : Yang jelas bagian keuangan masing-masing unit setor uang setiap hari ke sini apabila ada uang masuk dan setelah dikurangi nota pengeluaran. Jadi keuangan dikelola sendiri oleh bagian keuangan masing-masing unit.

Peneliti : Bagaimana perencanaan keuangan Madrasah Banat?

Informan : RAPBM yang membuat masing-masing jenjang, kita tidak membuat RAPBM sendiri.

Peneliti : Apa saja keuangan yang dikelola oleh Bendahara BPPM?

Informan : Kita cuma mengelola bisyaroh, biaya operasional, dan bangunan. Bisyaroh meliputi bisyaroh guru dan karyawan. Biaya operasional seperti pembelian ATK, alat pembelajaran, mebel dan komputer. Biaya bangunan ya pembangunan gedung pembelajaran. Itu semua dikelola Yayasan.

Peneliti : Apa saja uang yang dikelola oleh BPPM?

Informan : Yang disetorkan ke kita itu uang pangkal. Disetorkan secara utuh. Kalau SPP dikelola tiap jenjang tapi nanti setelah dikurangi nota pengeluaran tetap disetorkan ke sini.
(Tiba-tiba ada Bagian Keuangan SMK NU Banat Kudus datang dan menyetorkan uang ke Bendahara BPPM).

Peneliti : Bagaimana pengawasan keuangan masing-masing jenjang?

- Informan : Ya setiap setor itu dicek nota yang sudah dikeluarkan. Selain itu juga akhir bulan ada pelaporan keuangan dari tiap jenjang. Tapi kalau kita sendiri pelaporannya ya setiap bulan, sama pada saat Ahad akhir bulan kalau ada rapat koordinasi. Setiap satu tahun sekali kita membuat laporan. Di samping juga ada laporan pertanggung jawaban setiap 5 tahun pada masa akhir jabatan bersama dengan Pengurus lainnya.
- Peneliti : Untuk biaya pembangunan, apakah ada anggarannya masing-masing untuk setiap unit?
- Informan : Kalau masalah itu sesuai kebutuhan, mana yang membutuhkan. Seperti sekarang lagi ada 3 pembangunan, gedung RA, MI, dan Kebun buah naga.
- Peneliti : Dari mana saja sumber keuangan?
- Informan : Hanya dari orang tua saja berupa SPP, uang pangkal dan uang gedung itu tadi.
- Peneliti : Bagaimana kalau ada kebutuhan keuangan yang mendadak dari setiap jenjang?
- Informan : Kalau ada pengeluaran yang tidak tercantum di RAPBM ya mengajukan proposal terlebih dahulu.
- Peneliti : Bagaimana status dan tugas dari Bu Mudah dan Bu Fitri?
- Informan : Saya dan Bu Fitri itu sebagai pelaksana harian. Dalam kepengurusan BPPM saya selaku Wakil Bendahara. Bu Fitri staf saya. Kalau Pak Chien sebagai Bendahara ya istilahnya hanya tanda tangan saja karena saya dan Bu Fitri yang menjalankan operasional sehari-hari.
- Peneliti : Bagaimana dengan Koperasi Al-Barokah, apakah menjadi bagian Bendahara BPPM dalam pengelolaan keuangannya?
- Informan : Kalau Koperasi mengelola uangnya sendiri. Pembiayaan untuk karyawannya ya dibiayai sendiri. Mereka melaporkan keuangannya langsung ke Pak Ma'shum, tidak ke Bendahara BPPM.

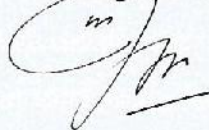
temuan :

Pada hari Selasa 7 April 2015, peneliti menemui Ibu Mahmudah HR selaku Wakil Bendahara BPPM. Dalam kesehariannya beliau dibantu oleh Ibu Fitri sebagai Staf keuangan. Pada saat di tengah-tengah wawancara ada Ibu Anisatul Kurniati (Bagian Keuangan SMK NU Banat Kudus) yang menyetorkan uang ke Mahmudah.

Temuan Peneliti :

Manajemen keuangan di lingkungan Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus dikelola oleh Bendahara BPPM pada masing-masing jenjang. Bendahara BPPM hanya menerima uang masuk dari berbagai sumber yang dikurangi pembiayaan. Adapun yang dikelola Bendahara BPPM hanya meliputi gaji guru/karyawan, biaya operasional, dan pembangunan gedung.

Mengetahui,



Mahmudah HR

HASIL WAWANCARA

Kode	: 03/Sie.Pendd-BPPM/W
Informan	: Dra. Hj. Sayyidah (Sie. Pendidikan dan Pengajaran)
Waktu	: Ahad, 26 April 2015
Pukul	: 08.50 – 09.15 WIB
Tempat	: Kantor BPPM NU Banat Kudus
Pewawancara	: Nailissa'adah

Peneliti : Bagaimana tugas Seksi Pendidikan dan Pengajaran BPPM?

Informan : Tugas saya itu ya intinya sekedar memantau kegiatan pendidikan yang selama ini sudah berjalan dengan mapan. Karena memang pelaksanaan pendidikan itu kan sudah diserahkan kepada masing-masing jenjang, jadi saya ya tinggal memantau saja. Tidak langsung kita punya program sendiri. Nanti bisa minta arsipnya.

Peneliti : Bagaimana pemantauan pelaksanaan pendidikan tersebut?

Informan : Ya kalau ada rapat-rapat seperti ini, rapat koordinasi Ahad akhir bulan itu kan kegiatannya melaporkan pendidikan. Kita mengontrolnya pada saat gini. Jadi tau perkembangannya yang sedemikian hebatnya, prestasi-prestasi yang diraih.

Peneliti : Bagaimana pelaksanaan program kerja dari Seksi Pendidikan?

Informan : Program kerja bisa dilihat di arsip dokumennya, saya lupa perinciannya. Tapi yang pasti ya seperti yang sudah berjalan selama ini.

Peneliti : Bagaimana penentuan kurikulum Madrasah Banat?

Informan : Kurikulumnya kan memang sudah ada aturan bakunya dari yayasan, jadi ya tinggal menjalankan saja. Tidak terus membuat yang baru. Saya lupa apa saja, tapi yang jelas masalah agamanya. Misalnya untuk mapel Nahwu itu sudah ada ketentuannya memakai kitab apa. Sebenarnya kalau periode kemarin ada program mau menyingkronkan antara yang dari MI ke MTs dan MA agar berkesinambungan. Tapi ya memang sampai sekarang belum berjalan karena saya sendiri sudah sibuk di luar sebagai

guru di SMK Grafika, jadi belum ada waktu. Begitu juga dengan Bu Zumaroh, kesibukannya sebagai Pengawas Sekolah lebih sibuk lagi. Bisanya saya ya memang kalau ada rapat-rapat gini. Akhirnya ya memang menjalankan apa yang ada dan sebenarnya kan sudah mapan. Artinya untuk kurikulumnya, misal mapel Nahwu Shorof. Itu kan ada kesenjangan antara yang MI dengan MTs nya. Ada mapel Ke-NU-an yang sesuai dengan kurikulum LP. Ma'arif. Selain itu juga ada muatan lokal seperti mapel nahwu, shorof, dan lainnya. Dulu waktu ada wacana pelajaran pegon di MI mau dihapus itu saya yang mempertahankan. Ya memang tugas seksi bidang pendidikan ya gitu, memantau dan mengontrol kurikulum yang sudah berjalan.

- Peneliti : Untuk ISO, apakah ikut berperan?
- Informan : Tidak, karena memang ISO itu kan sudah menjadi wewenang masing-masing jenjang.
- Peneliti : Bagaimana upaya pengembangan gurunya?
- Informan : Ya kami mempersilakan guru-guru untuk melanjutkan kuliah.
- Peneliti : Apakah ada program untuk studi banding?
- Informan : Sebenarnya ada programnya, tapi memang selama ini belum berjalan. Kalau studi banding yang tiap jenjang pernah ada, seperti waktu MA mengadakan studi banding ke MAN 3 Malang itu saya diminta untuk mendampingi karena memang saya Pengurus bidang pendidikan.
- Peneliti : Untuk supervisinya itu bagaimana?
- Informan : Saya tidak pernah supervisi karena itu kan haknya Kepala

Keterangan :

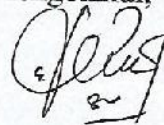
Pada hari Jumat 17 April 2015, peneliti menghubungi Ibu Dra. Hj. Sayyidah selaku Seksi Pendidikan dan Pengajaran BPPM NU Banat Kudus bermaksud hendak membuat janji untuk mewawancarai. Akan tetapi pada hari itu ternyata beliau ada acara sehingga peneliti belum bisa menemui beliau. Lalu pada hari Ahad 26 April 2015 ternyata beliau mengikuti Rapat Koordinasi Ahad akhir bulan, maka setelah rapat peneliti menemui beliau dan bersedia untuk

wawancarai saat itu juga. Pada saat di tengah-tengah wawancara ternyata ada rombongan studi banding dari Cilacap yang datang ke MA NU Banat Kudus. Lalu beliau ikut menyambut tamu sebentar kemudian melanjutkan wawancara.

Pendapat Peneliti :

Reaksi Pendidikan dan Pengajaran BPPM NU Banat Kudus kurang ikut berperan aktif dalam kegiatan pendidikan karena kesibukannya di luar. Selain itu juga proses pendidikan yang berlangsung dijalankan oleh masing-masing jenjang sehingga BPPM hanya mengontrol perkembangannya saja melalui rapat koordinasi setiap bulannya.

Mengetahui,



Dra. Hj. Sayyidah

HASIL WAWANCARA

Kode	: 05/Sie.Humas-BPPM/W
Informan	: Ana Durrotun Nafisah, S.HI, M.Pd.I (Sie. Humas BPPM)
Waktu	: Jum'at, 10 April 2015
Pukul	: 08.33 – 08.42 WIB
Tempat	: Kediaman Beliau
Pewawancara	: Nailissa'adah

Peneliti : Apa tugas Seksi Humas?

Informan : Secara umum sebagai penyambung kegiatan di luar untuk mengenalkan Madrasah kepada masyarakat.

Peneliti : Apa saja kegiatan yang diadakan oleh Seksi Humas yang terkait dengan pengenalan dan pengembangan Madrasah ke masyarakat?

Informan : Ada PHBI seperti kegiatan Maulid Nabi, jalan santai dalam rangka harlah Madrasah. Pada saat Maulid Nabi gitu kita mengundang tetangga sekitar. Begitu juga pada saat jalan santai secara otomatis masyarakat akan melihat dan lebih mengenal kita.

Peneliti : Bagaimana strategi peningkatan mutu Madrasah yang berkaitan dengan bidang Humas?

Informan : Strategi peningkatan mutunya menggunakan analisis SWOT karena memang itu yang utama. Kita harus mengetahui apa kekuatan dan kelemahan kita. Apa kesempatan dan tantangan yang kita hadapi. Selain itu kita juga selalu dekat dengan tokoh masyarakat dan mereka juga ikut mengontrol perkembangan kita. Ikut berpartisipasi dalam beberapa kegiatan.

Peneliti : Apa upaya yang dilakukan untuk mengontrol kegiatan?

Informan : Kita ada rapat koordinasi Ahad awal bulan dan koordinasi Ahad akhir bulan. Dari situ kita dapat mengetahui perkembangan yang ada.

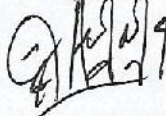
Penerangan :

Pada hari Kamis 9 April 2015, peneliti menghubungi Ibu Ana Durrotun Nafisah, S.H.I, M.Pd.I selaku Seksi Humas dan Pengembangan BPPM NU Banat Kudus. Dalam kesehariannya beliau bertugas di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus. Oleh karena kesibukannya dan beliau belum bisa ditemui maka pada hari Jumat 10 April 2015 peneliti menemui beliau di kediamannya.

Temuan Peneliti :

Seksi Humas BPPM NU Banat Kudus dalam menjalankan tugasnya tidak selalu datang ke kantor karena kerjanya hanya pada saat ada momen-momen tertentu seperti pada saat harlah madrasah dan peringatan hari besar Islam. Hal ini disebabkan karena memang pelaksanaan hubungan kemasyarakatan dalam kesehariannya dilakukan oleh Wakil Kepala Bidang Humas dan Agama.

Mengetahui,



Ana Durrotun N., S.H.I, M.Pd.I

HASIL WAWANCARA

Kode	: 05/Kep-MTs/W
Informan	: Hj. Sholichah, S.Pd.I (Kepala MTs NU Banat Kudus)
Waktu	: Selasa, 31 Maret 2015
Pukul	: 10.12 – 11.26 WIB
Tempat	: Ruang Kepala MTs NU Banat Kudus
Pewawancara	: Nailissa'adah

Peneliti : Bagaimana pelaksanaan manajemen di MTs, Bu?

Informan : Di MTs itu mengikuti 8 (delapan) standar pengelolaan. Kegiatan perencanaan dimulai dari pembuatan Rencana Kerja Tahunan, rencana kerja menengah, dan rencana kerja jangka panjang. Kemudian pelaksanaannya itu terbagi ke dalam bidang-bidang. Bidang kurikulum membuat pedoman pelaksanaan Madrasah, terdiri dari KTSP, kalender pendidikan, struktur organisasi, pembagian tugas guru, dan tata tertib madrasah. Bidang kesiswaan menyusun petunjuk pelaksanaan penerimaan peserta didik baru (PPDB), meliputi pembuatan SK Panitia yang dituangkan dalam brosur. Informasi penerimaan peserta didik baru ini meliputi waktu pendaftaran, tempat, persyaratan, dan materi uji tes masuk, sampai ke pada pengumuman hasil tes masuk. Brosur yang dibuat tadi mulai dari RA sampai dengan SMK. Bidang kesiswaan juga memberikan layanan konseling lewat BK untuk siswa-siswa MTs. Layanan konseling ini dimulai dari pembinaan bagi siswa baik secara individu maupun kelompok. Ada juga pembinaan bagi siswa yang tidak mampu dan pembinaan prestasi, baik kegiatan kokurikuler maupun ekstra. Untuk ekstra, kita mendatangkan pelatih dari luar yang profesional terutama kalau kita sedang akan mengikuti lomba.

Peneliti : Bagaimana kurikulum di MTs, Bu?

Informan : Sama dengan tadi, menyusun KTSP, kalender pendidikan, program pembelajaran. Untuk kurikulumnya saat ini kelas VII

memakai Kurikulum 2013, sedangkan kelas VIII dan IX memakai KTSP 2006. Untuk selanjutnya, kami akan melanjutkan memakai Kurikulum 2013 sebagai satu-satunya madrasah swasta di Kabupaten Kudus yang mendapatkan SK Dirjen. Ini juga berlaku bagi semua jenjang pendidikan di Banat baik MI, MTs, MA dan SMK ditunjuk dari Pusat untuk tetap menggunakan K-13. Lainnya kembali ke KTSP. Adapun kurikulumnya ada dari Kurikulum Kemenag dan Muatan Lokal (Mulok).

- Peneliti : Bagaimana pemenuhan sarana prasarannya?
- Informan : Mulai dari merencanakan dan memenuhi melalui Waka Sarpras (Bu Layyina Mawarda). Sudah ada catatannya semua, baik Perencanaan, pembiayaan dan perawatannya.
- Peneliti : Bagaimana untuk tenaga pendidik dan kependidikannya?
- Informan : Kita melihat dari lamaran yang masuk kemudian diajukan ke BPPM. Saat kita menyeleksi ada *peer teaching*, mengajar di depan guru-guru dan dinilai, kemudian ada catatan dari kami dan selanjutnya diajukan ke BPPM.
- Peneliti : Bagaimana upaya pengembangan guru-gurunya?
- Informan : Kami persilakan untuk melanjutkan S2 tapi dengan biaya sendiri. Yang belum sesuai dengan kualifikasi juga kuliah lagi, misalnya untuk mapel MTK dan IPA. Karena sudah sertifikasi jadi harus memenuhi meskipun sebelumnya sudah S1 karena tahun 2016 antara latar belakang pendidikan harus sesuai dengan mapel yang diajar. Selain itu juga ada workshop setahun dua kali.
- Peneliti : Apa persiapan untuk menyambut K-13?
- Informan : Kita ada pelatihan dua kali. Pertama, workshop implementasi K13, kedua tentang penilaiannya. Kami bekerja sama dengan penerbit Erlangga untuk guru mapel UN. Ada juga dari FK2M Ma'arif tentang Workshop K-13ya juga masih mapel UN. Mapel lainnya belum ada. Kalau kita yang mengadakan sendiri mengundang dari LPMP Jateng yang diikuti semua guru mapel.

- Peneliti : Berapa orang yang sudah S2?
- Informan : Baru ada 3 guru, mapel MTK, Biologi, dan PAI (Bu Dianah).
- Peneliti : Bagaimana untuk pengembangan MTs Banat?
- Informan : Mulai dua tahun yang lalu kami membuka kelas unggulan, sudah ada dua kelas dan diasramakan di Ponpes MTs. Keunggulannya diambil dari peringkat 40 besar pada saat seleksi masuk.
- Peneliti : Apa kegiatan di Ponpes?
- Informan : Ada tambahan jam malam dan juga siangya tambahan MTK dan IPA. Malamnya ada conversation dan muhadatsah, nahwu, dan Fiqih. Pada hari Jumat ada tambahan kesehatan senam. Di pondok ada raportnya tersendiri. Arahnya nanti mau jadi Madin tapi ini belum kami daftarkan. Ada juga kewajiban hafal juz 30 dan surat-surat pilihan, surat Yasin, Arrohman, al-Waqiah, dan al-Mulk. Malah kebanyakan anak langsung menghafalkan al-Qur'an.
- Peneliti : Siapa pengasuh di Pondok?
- Informan : Ustadzah Dewi Khurun Aini hafidzah. Saya untuk sementara ini hanya membantu, dan juga Ustadzah Zahrotul Aliyah.
- Peneliti : Untuk pengelolaan pondok bagaimana?
- Informan : Pondok ikut dengan MTs pengelolaannya.
- Peneliti : Untuk gedung pondoknya ada di mana ya Bu?
- Informan : Ada di sebelah timur gedung MTs, dan rencananya akan ditambah di sebelah selatan gedung MTs. Sementara RA kan perbaikan, jadi nanti kalau gedung RA sudah jadi ya kita pakai untuk Pondok MTs yang gedung RA sekarang.
- Peneliti : Apakah sudah pernah studi banding?
- Informan : Selama ini kita belum pernah studi banding keluar yang untuk semua guru, masih terbatas pada Kepala Madrasah saja yang mengikuti KKM (Kelompok Kerja Madrasah). Tapi kalau distudi bandingi sudah pernah beberapa kali. Tapi kemarin studi banding ke MTs Tahfidz Yanbu' di Menawan Gebog. Itu pun sebatas Kepala dan Wakil Kepala saja.

- Peneliti : Bagaimana dengan indikator Madrasah Unggul dalam Visi Misi dan Tujuan Madrasah?
- Informan : Ya kelanjutan dari Visi Misi nya, SDM yang berkualitas di bidang Imtaq dan IPTEK islami dan sunni. Jadi ya unggul di pengetahuan umum dan agamanya. Dan yang terpenting ya sunni (Ahlussunnah Waljama'ah).
- Peneliti : Muatan Materi yang bernuansa Sunni itu seperti apa Bu?
- Informan : Ada mapel Ke-NU-an. Di hari Sabtu dua minggu sekali ada kegiatan dakwah training kita ada pembacaan tahlil. Ada istighasah manaqibnya, dan dziba' al-barzanji setiap hari Sabtu pada bulan Maulud. Jadi dakwah training tadi kalau bulan Maulud diganti dengan dzibaiyyah. Ada ziarah ke Makam Sunan Kudus tiga kali dalam setahun, yaitu saat haul Mbah Sunan, awal tahun pelajaran, dan menjelang ujian kelas IX.
- Peneliti : Bagaimana dengan sistem evaluasinya?
- Informan : Kita ada supervisi kunjungan kelas dalam setahun ada dua kali di semester gasal dan genap. Setelah supervisi itu ada pembinaan untuk guru-guru sebagai tindak lanjutnya.
- Peneliti : Yang untuk pembinaan tiap bulan ada atau gak, Bu?
- Informan : Yang untuk guru-guru ada pembinaan tiap Ahad awal bulan yaitu rapat koordinasi guru dan karyawan dari BPPM.
- Peneliti : Untuk kemajuan madrasah, apa upaya yang dilakukan?
- Informan : Kita ada koordinasi internal tiap Senin diikuti oleh Kepala, Wakil Kepala, koordinator BK, Kepala TU dan Pengasuh Ponpes. Melaporkan kegiatan satu minggu yang sudah berjalan dan membahas satu minggu yang akan datang untuk mengetahui perkembangannya. Dan setiap bulan kita laporan ke BPPM.
- Peneliti : Bagaimana jalinan kerjasama dengan pihak lain?
- Informan : Dalam bidang kesehatan bekerja sama dengan Balai Pengobatan dan Rumah Bersalin Masyitoh dan Puskesmas Kecamatan Kota. Dalam bidang pendidikan dengan tiga instansi, yaitu UMK,

STAIN Kudus dan Unisnu Jepara. Misalnya kami membutuhkan tenaga dari sana itu bisa, tapi selama ini kami belum terlaksana tapi sudah ada MoU nya. Selama ini baru kerjasama ketika ada PPL dari STAIN dan UMK.

Peneliti : Bagaimana dengan pembelajaran di luar kelas?

Informan : Ada pembelajaran di luar kelas, misalnya mapel IPA dan Bahasa Inggris. Ada kegiatan hunting tourist di Candi Borobudur untuk kelas VIII yang unggulan.

Peneliti : Bagaimana startegi yang dilakukan untuk meningkatkan mutu MTs?

Informan : Untuk mutu inputnya ada seleksi masuk bagi peserta didiknya, kecuali yang dari MI Banat. Mutu inputnya ini terlihat dari sejumlah 600 pendaftar kita hanya mengambil 350, sekitar 60% saja. Mutu di proses kita mengambil guru yang sesuai dengan kualifikasinya. Yang belum S1 harus S1 dan yang sudah S1. Untuk output (penyubarannya) kebanyakan ke MA Banat sekitar 70%. Selain itu juga ada yang ke SMA 1 Kudus, SMA 1 Bae dan kembali ke SMA di daerahnya. Selain itu yang utama ya 100% lulus Ujian Nasional.

Peneliti : Bagaimana untuk peraturan-peraturan di MTs Banat?

Informan : Peraturan kami mengikuti peraturan dari BPPM Banat.

Peneliti : Bagaimana kelengkapan sarana prasarana untuk pembelajarannya?

Informan : Kita sudah ada LCD di setiap kelas dan juga pengeras suara. Untuk guru menggunakan laptop pribadi. Ada ruang multimedia, komputer juga sudah cukup untuk siswa satu kelas. Kalau lab bahasa baru cukup untuk separuh kelas, 24 siswa.

Peneliti : Bagaimana pendapat tentang ISO?

Informan : ISO masih dalam proses. Sebenarnya sudah diprogramkan oleh BPPM untuk ISO bagi semua jenjang, mulai dari MI. Ya kita mengikuti saja, rencana tahun depan. Saat ini baru melengkapi

administrasinya. Karena kalau ISO lebih rinci, semua kegiatan harus ada bukti tertulisnya.

Peneliti : Apa persiapan untuk ISO?

Informan : Kemarin kami mendatangkan pemateri ISO dari pusat (Pak Musta'in) dan dari MA Banat (Pak Said dan Bu Roychanah). Ya sosialisasi ISO 9001:2008.

Peneliti : Bagaimana peran BPPM sendiri terhadap MTs?

Informan : Ya sangat berperan, ada pembinaan untuk kami setiap Ahad akhir bulan ada rapat Kepala Madrasah dengan BPPM. Termasuk juga koordinasi Ahad awal bulan untuk semua guru dan karyawan. Begitu juga dalam hal pembiayaan di mana BPPM mengelola uang pangkal dan uang gedung.

Peneliti : Apakah ada perbedaan peran antara sebelum menjadi BPPM dengan sesudah BPPM?

Informan : Tidak ada perbedaan, sama saja. Yang beda cuma namanya saja, dulu Yayasan Banat, sekarang BPPM NU Banat. Kalau Yayasan kan cakupannya lebih luas, seperti Yayasan Arwaniyyah. Tidak hanya mengelola bidang pendidikan saja, tetapi juga ada kesehatan, usaha, dan lain sebagainya. Tapi kalau BPPM kan khusus pendidikan, karena namanya kan Badan Pelaksana Pendidikan Ma'arif. Tapi perannya tidak berbeda saat dulu berupa Yayasan dengan sekarang BPPM. Dari dulu sampai sekarang pun, kalau kita mau menentukan kelulusan tes/seleksi masuk ya rapat dulu dengan BPPM.

Peneliti : Bagaimana peran Komite?

Informan : Komite kita sekarang diringkas jadi dua orang. Bu Chur menangani RA dan MI, Pak Chusnan menangani MTs, MA dan SMK.

Peneliti : Bagaimana dengan kegiatan ekstrakurikuler?

Informan : Ekstrakurikuler yang wajib hanya Pramuka, lainnya diberi kesempatan untuk mengikuti maksimal dua kegiatan.

Peneliti : Bagaimana kurikulum di MTs?
Informan : Dulu ada banyak muloknya, tapi karena sekarang pakai K-13 yang jadwalnya sudah banyak, jadi ya dikurangi. Kalau kurikulum yang dari LP Ma'arif itu mapel Ke-NU-an dan Ta'lim Muta'alim. Yang mulok lainnya dari MTs sendiri.

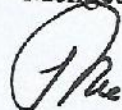
Wawancara :

Pada hari Kamis 26 Maret 2015, Peneliti menemui Ibu Hj. Sholichah, S.Pd.I. Pada waktu itu beliau hendak pergi karena ada acara di luar, peneliti diminta bertemu lain hari. Akhirnya pada hari Selasa 31 Maret 2015 peneliti menemui beliau dan menunggu beberapa saat karena beliau sedang ada urusan terkait dengan MTs NU Banat. Baru sekitar pukul 10.12 mulai diwawancarai beliau di ruang Kepala MTs NU Banat Kudus.

Temuan Peneliti :

Pengelolaan pendidikan di MTs NU Banat Kudus mengikuti tata kelola yang ada di BPPM NU Banat Kudus. Baik dari segi perekrutan guru, seleksi peserta didik, segala peraturan untuk guru/karyawan dan peserta didik, serta pengelolaan keuangan lainnya.

Mengetahui,



Hj. Sholichah, S.Pd.I

HASIL WAWANCARA

Kode	: 06/Wakur-MTs/W
Informan	: Siti Syarofah, S.Pd (Waka Kurikulum MTs NU Banat)
Waktu	: Senin, 1 Juni 2015
Pukul	: 09.40 – 10.30 WIB
Tempat	: Ruang Wakil Kepala MTs NU Banat Kudus
Pewawancara	: Nailissa'adah

Peneliti : Bagaimana kurikulum di MTs NU Banat Kudus?

Informan : Kurikulum kita pakai kurikulum dari Kemenag dan muatan lokal. Kurikulum Kemenag yang kelas VII memakai Kurikulum 2013, sedangkan kelas VIII dan IX masih memakai KTSP. Bedanya pada beban jam mengajarnya. Misalnya, mapel bahasa Arab di KTSP itu 2 jam pelajaran dalam satu minggu, tetapi Kurikulum 2013 ada 3 jam pelajaran. PKn juga gitu, KTSP ada 2 jam. Sedangkan Kurikulum 2013 ada 3 jam. Selain itu ada mapel Prakarya untuk kelas VII, dulu TIK/Ketrampilan. Penjasorkes dulu 2 jam, sekarang 3 jam. Perbedaan lainnya ada mapel kelompok A dan B. Kelompok A mapel wajib yang tidak boleh dirubah, tetapi kalau Kelompok B boleh disisipi dengan muatan lokal karakteristik daerah masing-masing. Misalnya, Penjasorkes dan Prakarya boleh disisipi mapel Bahasa Jawa karena kita ada di Kudus dan Jawa Tengah.

Peneliti : Muloknya bagaimana?

Informan : Kalau muloknya itu kan sesuai dengan yang sudah ditetapkan oleh BPPM untuk memperkuat pelajaran yang menjadi ciri Madrasah Banat. Perumusannya sudah dari dulu. Misalnya akibat dari adanya kurikulum 2013 yang awalnya 2 jam sekarang menjadi 3 jam itu kan mempersempit jam muatan lokal. Misalnya, dulu ada mapel Qur'an Hadits, Musyafahah dan Tajwid. Tafsir dan Hadits. Ada juga Nahwu dan Shorof. Nah sekarang dijadikan satu, misalnya mapel Musyafahah dan Tajwid

dijadikan 1 jam. Tajwid itu teorinya, praktiknya di Musyafahah. Bahasa Arab dulu 2 jam ditambah Imla' 1 jam. Sekarang karena bahasa Arab sudah 3 jam, jadi kelas VII tidak ada Imla' tapi yang 1 jam pelajaran tetap kita gunakan untuk materi Imla' untuk mendukung bahasa Arab.

Peneliti : Apakah ada penambahan jam?

Informan : Untuk mengantisipasi anak-anak yang berasal dari luar Kudus dan luar Jawa yang belum menguasai materi Pegon. Kita lihat sejak awal dan kita beri tes Pegon untuk kita jaring dan klasifikasikan siapa saja yang perlu pendampingan. Biasanya dilakukan selama satu semester, nanti ada tes evaluasi di UTS. Kalau dianggap sudah cukup ya kita berhentikan, tapi kalau masih kurang ya dilanjutkan lagi sampai satu semester lagi. Selain itu kita juga ada jam tambahan untuk Musyafahah al-Qur'an karena jam Musyafahah di pagi hari kan sudah berkurang, jadi kita tambahkan di sore hari. Ini untuk anak-anak yang memang secara dasar membaca al-Qur'annya belum lancar dan fasih.

Peneliti : Siapa yang mengampu?

Informan : Kita ambilkan dari guru-guru Musyafahah di pagi hari. Kelas VII A sampai D oleh bu Hj. Siti Fadhilah. Kelas E sampai H bu Dewi Khurun Aini.

Peneliti : Pelaksanaannya hari apa saja?

Informan : Oleh karena setiap guru mengampu empat kelas, maka kita jadikan dua hari. Dalam satu hari ada dua kelas. Setiap kelas kira-kira ada 10 anak, jadi setiap pertemuan ada sekitar 20 anak. Begitu juga untuk jam tambahan Imla'. Ya semacam semi privat.

Peneliti : Bagaimana manajemen kurikulum?

Informan : Di awal tahun pelajaran kita ada rapat kerja koordinasi untuk penyusunan silabus, penentuan KKM, pembuatan RPP, batasan materi muatan lokal. Hal ini juga termasuk dalam pembagian jam mengajar bagi guru-guru sesuai dengan kualifikasi

pendidikannya. Biasanya memanfaatkan pada saat liburan semester genap. Sehingga pada awal tahun ajaran sudah siap mengajar anak-anak. Termasuk juga

Peneliti : Bagaimana kualifikasi pendidikan guru dengan mapel yang diampu?

Informan : Alhamdulillah berkat sertifikasi sebagian besar sudah sesuai dengan kualifikasinya. 50% guru di sini sudah sertifikasi. Meskipun ada yang masih dalam proses kuliah tapi sudah sesuai dengan kualifikasinya. Misalnya, Pak Muhlas mengampu mapel bahasa Indonesia. Sekarang sedang dalam proses kuliah S1 jurusan Bahasa Indonesia.

Peneliti : Bagaimana kondisi guru-guru di sini?

Informan : Yang PAI dan Mulok ada 2 guru yang sudah S2, bu Dianah dan bu Dewi. Mapel eksak ada 2, bu Naning dan bu Britie. BK nya ada 1, bu Karyati. Jadi semua sudah ada 5 guru yang berpendidikan S2.

Peneliti : Bagaimana evaluasi kurikulumnya?

Informan : Di akhir tahun seperti ini yang bisa dijadikan sebagai acuan tahun berikutnya. Minimal setelah UTS ada evaluasi untuk siswa dan guru. Melalui KKM terlihat apakah anak sudah tuntas atau belum. Kita juga menyediakan blanko nilai untuk guru nilai ulangan harian maupun tugas. Dari situ bisa dilihat apakah guru sudah menjalankan tugasnya dengan baik atau belum. Kalau blankonya masih kosong kan berarti tidak pernah memberikan tugas pada anak. Ada juga satu kolom untuk UAS seperti sekarang ini, nantinya yang akan dijadikan nilai raport. Nah dari nilai itu, gunakan bisa mengevaluasi hasil belajar siswa sekaligus juga dapat mengevaluasi kinerjanya sendiri. Kalau anak nilainya rendah kan harus dievaluasi apa penyebabnya, apakah karena metode pembelajarannya tidak cocok dengan materinya atau memang itu termasuk materi yang sulit. Jadi nanti akan dievaluasi

sebagai penentuan KKM.

Peneliti : Bagaimana koordinasi dengan Kepala Madrasah maupun dengan BPPM NU Banat?

Informan : Setiap Ahad akhir bulan itu kan ada rapat koordinasi Kepala Madrasah dengan BPPM NU Banat. Nah itu Kepala Madrasah meminta laporan kerja dari setiap wakil kepala sebagai pertanggungjawaban apa saja yang sudah dikerjakan untuk kemudian dilaporkan kepada BPPM NU Banat. Kalau konsultasi itu hampir setiap saat berkonsultasi dengan Kepala Madrasah untuk pengambilan langkah saya. Seperti penentuan jadwal UAS, siapa saja pengawas yang akan dicantumkan namanya. Meskipun itu memang tugas Waka Kurikulum tetapi tetap saya harus berkonsultasi dengan Kepala Madrasah. Kita kan dalam menyelenggarakan ulangan sudah mandiri, tidak ikut LP. Ma'arif dan KKM. Tetapi jadwalnya kita tetap menyesuaikan jadwal dari LP. Ma'arif dan KKM. Mapel Ke-NU-an dan Ta'lim itu kan mapel wajib dari LP. Ma'arif sehingga kita juga jadwalnya harus menyesuaikan jadwal dari LP. Ma'arif.

Peneliti : Bagaimana model pembelajaran di kelas?

Informan : Pada awal tahun ajaran tadi kita kan sudah menyusun silabus dan RPP. Di situ kita kan sudah menyebutkan metode pembelajaran apa yang akan dipakai. Pada saat pengumpulan RPP tersebut saya selaku Waka Kurikulum ya ikut memantau apakah metode pembelajaran yang digunakan sudah sesuai dengan materi yang diajarkan atau belum. Kita di sini juga ada MGMP internal sering berkomunikasi atau sharing.

Peneliti : Bagaimana upaya pengembangan kurikulum?

Informan : Pengembangannya melalui kegiatan ekstra, pembiasaan dalam doa awal dan akhir pembelajaran terbiasa khususy' baik pada saat ada gurunya atau tidak. Bahkan ada rekapan nilainya. Terbiasa berdoa secara khususy' itu poinnya 4, belum terbiasa poin 3.

Sebagai pertimbangan pada saat penilaian sikap di raport. Pagi hari juga ada Tim tata tertib peserta didik, yang ikut memantau ketertiban siswi. Kita memberdayakan guru-guru yang sudah sertifikasi untuk meningkatkan rasa memilikinya terhadap Madrasah ini.

Peneliti : Kalau yang kelas asrama itu bagaimana, Bu?

Informan : Kita sudah berjalan dua tahun, jadi sekarang ada kelas VII dan VIII untuk yang kelas asrama.

Peneliti : Muatan kurikulumnya bagaimana?

Informan : Muatan kurikulumnya sama saja dengan kelas lainnya, bedanya cuma ada penambahan di luar jam sekolah untuk menghafalkan juz 30 dan surat-surat pilihan di sore hari. Selain itu juga ada madin di malam hari. Nanti bisa ketemu dengan Pengasuh pondoknya, bu Dewi Khurun Aini.

Peneliti : Nanti saya bisa minta struktur kurikulum dan RPP nya jenengan ya, Bu. Sebagai contoh.

Informan : Sebentar, saya carikan copy-annya dulu. Tapi nanti tetap difotocopi ya, Mbak. Soalnya file saya di flasdisk hilang jadi tinggal yang *print out* nya saja. Ini untuk jadwal pelajaran, silakan dibawa. Saya sudah punya copy-annya. Kalau RPP karena saya mengajarnya kelas IX jadi belum menggunakan K-13.

Peneliti : Sejauh ini apa saja peran BPPM NU Banat lainnya terkait dengan kurikulum?

Informan : Sangat berperan. Contohnya kemarin pas ada info Kurikulum 2013, itu BPPM langsung mengadakan workshop untuk menyongsong K-13. Setelah itu kita juga mengadakan workshop sendiri dengan mengundang pemateri dari luar untuk lebih memperkuat pemahaman kita tentang implementasi K-13. BPPM sebagai yayasan yang menaungi kita ya ikut bertanggung jawab atas kemajuan Madrasah. Kita juga mempertanggungjawabkan kinerja kita pada BPPM.

Peneliti : Selama ini sudah pernah mengadakan workshop berapa kali?
Informan : Setiap satu semester kita selalu mengadakan workshop. Seperti waktu implementasi K-13 itu di semester awal kita mengadakan workshop tentang pembuatan silabus dan RPP. Di semester genap workshop tentang penilaian berbasis Kurikulum 2013. Itu juga menjadi agenda dari BPPM untuk mengadakan kegiatan yang dapat meningkatkan profesionalitas guru, harus ada Workshop dan Seminar.

Peneliti : Apakah pernah studi banding?
Informan : Kalau studi banding kita belum pernah, tapi kalau didatangi sebagai tempat studi banding sudah sering. Terkendala waktu sebenarnya. Tapi kalau program dari KKM dan LP. Ma'arif setiap tahun ada agenda untuk studi banding. Biasanya Kepala Madrasah yang ikut, nanti hasilnya disampaikan di sini. Siapa tau bisa diterapkan di sini.

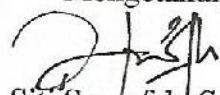
Penelitian :

Pada hari Senin 1 Juni 2015 peneliti menemui Ibu Siti Syarofah, S.Pd selaku Kepala Bagian Kurikulum MTs NU Banat Kudus di Ruang Wakil Kepala MTs NU Kudus setelah sehari sebelumnya peneliti menghubungi beliau untuk membuat janji.

Temuan Peneliti :

MTs NU Banat Kudus mengikuti kurikulum dari Kementerian Agama, LP. Ma'arif NU dan kurikulum muatan lokal. Meskipun demikian, dalam penentuan ulangan tengah semester dan ulangan akhir semester tetap mengacu pada jadwal yang ditetapkan dari Kemenag dan LP. Ma'arif di samping ada jadwal khusus MTs NU Banat Kudus.

Mengetahui,



Siti Syarofah, S.Pd

HASIL WAWANCARA

Kode	: 07/Waksis-MTs/W
Informan	: Nor Khusomah, S.P (Waka Kesiswaan MTs NU Banat)
Waktu	: Selasa, 26 Mei 2015
Pukul	: 12.15 – 13.45 WIB
Tempat	: Ruang Wakil Kepala MTs NU Banat Kudus
Pewawancara	: Nailissa'adah

Peneliti : Bagaimana peran Waka Kesiswaan terkait input peserta didik?

Informan : Pertama, ada pendaftaran peserta didik baru yang dilakukan oleh Panitia PPDB. Kemudian ada seleksi yang terdiri dari tes tulis, lisan, dan praktik ibadah. Materinya bisa dilihat di brosur. Setelah dinyatakan lolos seleksi kemudian ada pembagian kelompok kelas. Yang rangking 1 sampai dengan 40 ditempatkan di kelas tersendiri, istilahnya kelas asrama. Untuk yang rangking 41 sampai 80 juga ditempatkan dalam satu kelas tetapi tidak diasramakan. Kemudian yang rangking berikutnya penempatannya diacak.

Peneliti : Kalau yang rangking 1 sampai 40 tadi ada yang tidak bersedia di asrama bagaimana solusinya?

Informan : Memang kendalanya sampai sekarang di situ, terkadang ada anak yang misalnya dia rangking 3 tetapi tidak mau tinggal di asrama ya kita pindahkan ke kelas berikutnya yang untuk rangking 41 sampai 80. Kemudian yang dari kelas tersebut kita tawarkan kalau ada yang bersedia ditempatkan di kelas asrama.

Peneliti : Bagaimana pelaksanaan pembelajaran?

Informan : Tadi setelah ada pembagian kelas kemudian pembelajaran berjalan beberapa bulan biasanya ada kendala peserta didik yang sulit menulis pegon dan imla' terutama yang dari luar Kudus dan luar Jawa. Itu kita ada materi tambahan semacam les di siang hari setelah KBM untuk anak yang tidak mampu tadi. Kemudian setelah berjalan satu bulan ada evaluasi tes. Apabila anak dirasa

sudah cukup maka ia disudahkan pematatannya, tetapi kalau dianggap masih kurang ya dilanjutkan tahap berikutnya sampai satu semester. Materi lainnya mapel Matematika, bagi anak-anak yang memang kemampuannya di bawah rata-rata.

Peneliti : Untuk gurunya bagaimana?

Informan : Gurunya kita ambilkan dari guru yang pagi hari. Kalau yang mapel imla' kita ambilkan guru bahasa Arab dan guru PAI seperti fiqih dan aqidah.

Peneliti : Untuk mapel lainnya bagaimana?

Informan : Kalau mapel IPA kita ada pengayaan untuk yang anak-anak pondok kelas asrama. Sedangkan untuk anak-anak yang memiliki kemampuan di atas rata-rata kita ada ekstra IPA dan Matematika.

Peneliti : Sistemnya bagaimana?

Informan : Awal kita umumkan jadwal kegiatan ekstrakurikuler. Kemudian kita persilakan anak untuk mendaftarkan diri. Dan dari situ kita seleksi siapa saja yang dapat masuk ke ekstra IPA dan Matematika.

Peneliti : Kegiatan ekstra lainnya bagaimana? Apakah menerapkan sistem seleksi gitu juga?

Informan : Yang memakai seleksi cuma Elektro dan Pengayaan IPA dan Matematika tadi. Kalau lainnya tanpa seleksi. Ekstra lainnya nanti bisa dilihat di jadwal kegiatan ekstrakurikuler. Cuma kendalanya biasanya yang ikut ekstra Pengayaan bahasa Inggris itu justru anak-anak yang kemampuannya rendah, sedangkan anak yang memiliki kemampuan bahasa Inggris bagus malah gak ikut ekstra bahasa Inggris. Ekstra pengayaan bahasa Inggris ini baru untuk kelas VII dan VIII yang kelas asrama.

Peneliti : Di sini ada ekstra Pengayaan bahasa Inggris dan Conversation. Itu perbedaannya bagaimana?

Informan : Kalau yang Conversation sekedar percakapan saja, sedangkan untuk Pengayaan bahasa Inggris ada materi lain seperti Speech

dan Story Telling.

- Peneliti : Untuk pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler lainnya apakah pilihan anak sesuai bakatnya atau bagaimana?
- Informan : Ekstra yang wajib itu kegiatan Pramuka. Kalau yang berikutnya pilihan sesuai bakat dan minat anak. Kita persilakan anak untuk memilih satu ekstra. Tapi ya ada anak yang gak ikut ekstra, terutama kelas VII yang berasal dari SD itu masih dalam masa penyesuaian karena di sini banyak pelajarannya.
- Peneliti : Kapan pelaksanaan ekstra tersebut?
- Informan : Setelah KBM mulai jam 2 siang sampai maksimal jam 4 sore.
- Peneliti : Untuk pembina ekstranya bagaimana?
- Informan : Ada yang kita ambilkan dari guru sini sendiri, seperti Tahfidz dan Tartil itu bu Dewi guru musyafahah. Ada juga yang dari luar, seperti Elektro itu Pak Kamal.
- Peneliti : Kalau ekstra Tahfidz dan Tartil itu bagaimana?
- Informan : Kadang ada anak yang sudah punya tabungan hafalan, kalau dia ingin setoran hafalan bisa ikut ekstra Tahfidz dan setoran ke bu Dewi. Jadi selanjutnya diajari tartil biar tidak sekedar hafal saja. Ekstra Tahfidz dan Tartil itu baru tahun ini, sebelumnya belum ada. Kita juga ada ekstra Tilawah. Jadi selain alasan biar anak bisa Tahfidz dan Tartil juga karena biasanya di Lomba MTQ cabangnya itu macam-macam, salah satunya ya tahfidz, murattal dan tilawah.
- Peneliti : Di sini ada ekstra PMR, ada juga KKR Kader Kesehatan Sekolah. Perbedaanannya apa?
- Informan : Kalau KKR itu lebih spesifik materinya tentang kesehatan teman sebaya. KKR itu bekerja sama dengan Puskesmas Kecamatan Kota. Yang memberi materi ya dari sana, bu Titik. Kalau PMR kerjasamanya dengan PMI.
- Peneliti : Ekstra komputer itu bagaimana?
- Informan : Komputer itu wajib tapi hanya untuk kelas VIII. Gurunya dari

kita sendiri, bu Nurul dan bu Uyun.

Peneliti : Perbedaannya dengan mapel TIK?

Informan : Materinya komputer beda dengan TIK. Kalau komputer hanya sebagai tambahan.

Peneliti : Bagaimana pembinaan untuk anak yang berprestasi?

Informan : Biasanya kalau mau ada lomba akademik, kita sosialisasikan pada anak-anak. Kita buka pendaftaran secara umum, jadi semua anak berhak mendaftarkan diri. Tapi setelah itu kita kita seleksi. Jadi biar anak yang ikut lomba itu benar-benar memiliki motivasi tersendiri. Setelah itu ada pembinaan khusus. Tapi kalau lomba non akademik biasanya kami yang menunjuk karena kita melihat siapa anak yang berbakat.

Peneliti : Sebaran lulusan MTs Banat biasanya ke mana saja bu?

Informan : Biasanya ada yang ke SMA 1 Kudus, SMA Semesta Semarang, MAN 2 Kudus, SMA 2 Bae, SMA 2 Kudus. Banyak juga yang ke MA Banat. Ya hampir merata kalau di sekitar Kudus. Ada juga yang melanjutkan ke Pekalongan kembali ke kampungnya. Nanti datanya bisa minta di BK.

Peneliti : Anak-anak kelas asrama kalau di pondok itu apakah masih menjadi wewenangnya Waka Kesiswaan?

Informan : Tidak, karena di pondok kan sudah ada Pengasuh Pondoknya sendiri, bu Dewi tadi. Di pondok juga ada madinnya sendiri.

Peneliti : Apakah ada perbedaan perlakuan antara yang kelas asrama dengan yang reguler?

Informan : Kegiatan di pagi hari tidak ada perbedaan perlakuan, sama saja dengan yang lain. Bedanya cuma pengembangannya di siang hari, kegiatan ekstranya tadi dan madin di malam hari. Karena kita kan bukan kelas unggulan, jadi tidak ada perbedaan. Tetapi karena pada mulanya kita belum punya ruang kelas tersendiri untuk yang kelas asrama, kemudian sementara kita tempatkan di ruang serba guna yang kebetulan di situ ada AC nya maka kesannya itu ada

pembedaan perlakuan. Padahal sebenarnya ya tidak ada. Kalau kurikulumnya tidak ada perbedaan. Nanti bisa tanya ke bu Dewi pengasuhnya.

Peneliti : Apakah ada pembekalan untuk anak-anak sebelum lulus?

Informan : Ada, tapi kemarin waktunya bareng sama tasyakuran dan peringatan Isra' Mi'raj. Materinya terkait dengan pemantapan akidah Aswaja. Yang ngisi mauidhah hasanah itu kemarin Habib Umar Muthohhar.

Peneliti : Bagaimana pembinaan untuk anak yang bermasalah, apakah menjadi wewenang Waka Kesiswaan?

Informan : Yang namanya pendidikan itu kan memang seharusnya pembinaan bagi anak-anak. Jadi kalau misal ada anak yang bermasalah seharusnya jangan sampai ada yang putus sekolah. Kalau di sini Alhamdulillah tidak ada anak yang nakal sampai harus dikeluarkan. Biasanya yang keluar itu karena sulit beradaptasi dengan lingkungan baru.

Peneliti : Kalau terkait dengan pelanggaran tata tertib itu bagaimana?

Informan : Kita punya buku Tata Tertib Peserta Didik. Itu berisi tata tertib dan sanksi bagi peserta didik yang melanggar disertai dengan poin pelanggarannya. Kita juga punya buku kumpulan doa harian dan surat-surat pendek. Misal, untuk pelanggaran yang datang terlambat ke sekolah itu kan poinnya 5, maka anak diberi hukuman dengan menghafalkan doa dan surat-surat pendek beserta artinya. Pada jam pertama anak tidak diperkenankan masuk ke kelas, tapi disuruh menghafalkan dulu. Jadi hukuman yang kita berikan itu bersifat edukasi. Kalau dulu kan hukumannya disuruh bersih-bersih Madrasah, kalau sekarang tidak. Nanti bisa dilihat di buku doa dan tata tertib peserta didik.

Peneliti : Kalau yang menangani siswi-siswi yang melanggar tata tertib itu siapa?

Informan : Kita ada tim yang khusus menangani anak-anak yang terlambat.

Timnya memberdayakan dari guru-guru yang sertifikasi, karena tidak ada tambahan bisyaroh jadi salah satu bentuk pengabdianya ya itu. Ada jadwal tim tersebut setiap hari khusus memantau jam pertama.

Peneliti : Sejauh ini prestasi peserta didik sampai mana?

Informan : Sampai sekarang baru sampai tingkat Provinsi. Terkadang kendalanya itu kurangnya koordinasi dan pembinaan dari tingkat Kabupaten. Seperti kemarin itu untuk AKSIOMA, kita masuk ke tingkat Jawa Tengah mewakili Kabupaten Kudus. Lomba melukis itu anak latihannya memakai cat minyak, tapi ternyata seminggu sebelum tampil baru ada info kalau harus memakai cat air. Gitu kan persiapan anak jadi kurang matang. Padahal harapan kami kan ada pembina yang lebih berkompeten dari kami.

Peneliti : Kalau prestasi Madrasah nya bagaimana?

Informan : Tahun 2008 kita pernah juara I tingkat nasional. Tapi setelah itu sepertinya belum pernah ada lomba administrasi lagi. Kemarin ada lomba di bidang tertentu, misalnya perpustakaan dan laboratorium. Tetapi kita belum pernah mengikuti lagi karena memang belum memenuhi standar yang dilombakan. Jumlah buku di Perpustakaan kita belum cukup untuk murid sekian banyak. Ruangnya juga belum luas.

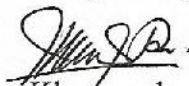
Keterangan :

Pada hari Selasa 26 Mei 2015, peneliti menemui Ibu Nor Khusomah, S.P selaku Waka Kesiswaan MTs NU Banat Kudus di Ruang Wakil Kepala MTs NU Banat Kudus untuk mewawancarai. Pada saat itu beliau sedang ada urusan, jadi peneliti diminta untuk menunggu sebentar.

Pendapat Peneliti :

Waka Kesiswaan bertugas mendampingi peserta didik mulai dari saat pendaftaran peserta didik baru, MOPDIK, selama belajar di MTs NU Banat dan sampai menjelang pelepasan Kelas IX. Waka Kesiswaan juga mendampingi siswi tentang kegiatan pengembangan diri/ekstrakurikuler.

Mengetahui,


Nor Khusomah, S.P

HASIL WAWANCARA

Kode	: 08/Waksarpras-MTs/W
Informan	: Layyina Mawarda, S.E, S.Pd (Waka Sarpras MTs NU Banat)
Waktu	: Selasa, 16 Juni 2015
Pukul	: 11.40 – 12.16 WIB
Tempat	: Ruang Wakil Kepala MTs NU Banat Kudus
Pewawancara	: Nailissa'adah

Peneliti : Assalamu'alaikum. Mohon maaf Bu, minta waktunya sebentar.

Informan : Wa'alaikumussalam. Iya mbk, monggo. Apa yang bisa saya bantu?

Peneliti : Begini, Bu. Saya mau tau tentang manajemen sarana prasarana di sini. Bagaimana perencanaan sampai dengan evaluasinya.

Informan : Pertama, biasanya anggaran pemenuhan sarana prasarana kita masukkan di RAPBM di awal tahun. Itu untuk yang pembelanjaan rutin. Setelah ada pengadaan barang, kita lakukan pengelolaan dan perawatan barang. Terus inventarisasi di buku inventaris. Di dalamnya ada penanggalan pembelian. Kalau pelabelannya belum semuanya terlabeli.

Peneliti : Bagaimana penomoran inventarisasi?

Informan : Sampai saat ini saya belum menemukan panduan penomoran untuk inventarisasi. Biasanya saya membuat sendiri, berdasarkan tanggal pembeliannya.

Peneliti : Apakah setiap pengadaan barang harus diajukan ke BPPM dulu?

Informan : Tidak, cukup mengetahui Kepala Madrasah saja.

Peneliti : Untuk sumber dananya dari mana?

Informan : Kalau di MTs ada dana BOS yang dari Pusat dan BOS Pendamping yang dari Provinsi. Tapi penerimaannya biasanya gak tentu, kadang di akhir periode. Itu biasanya dimanfaatkan untuk kelengkapan sarana prasarana yang boleh masuk ke BOS. Misalnya, dalam satu bulan hanya boleh membeli satu komputer. Tapi kalau BOS Pusat keluarnya rutin.

- Peneliti : Bagaimana sistem pengajuan untuk kelengkapan sarana prasarana?
- Informan : Hanya tiap koordinatornya saja. Misalnya, koordinator laboratorium atau perpustakaan. Biasanya setahun dua kali mengajukan ke saya, apa saja yang habis.
- Peneliti : Sejauh ini apakah sudah terpenuhi semua sarana prasarana pembelajaran?
- Informan : Bisa dikatakan 85% terpenuhi. Sebenarnya sudah lengkap, Cuma jumlahnya yang belum dapat mencukupi untuk keseluruhan anak. Contohnya, Lab Bahasa itu baru memiliki 35 unit. Sedangkan satu kelas ada 45-an anak. Karena memang softwarenya paketan 35 unit saja. Kalau Lab komputer sudah mencukup untuk siswa satu kelas.
- Peneliti : Untuk pengecekan kondisi sarpras bagaimana?
- Informan : Seminggu sekali ada teknisi yang ke sini. Kalau teknisi listrik dua kali dalam seminggu. Kalau teknisi komputer seminggu sekali. Kalau teknisi printer insidental, kadang seminggu dua kali kita memanggil ke sini.
- Peneliti : Untuk pembukuan inventaris Madrasah bagaimana?
- Informan : Ya itu tadi, paling cuma penanggalan waktu pembelian saja. Setiap kelas dan ruang juga ada pendataan inventaris. Saya baru mulai merintis karena sebelum saya belum ada pembukuan yang rinci.
- Peneliti : Kalau sistem evaluasi terhadap sarana prasarana itu bagaimana?
- Informan : Evaluasinya biasanya di akhir tahun. Yang lebih sering itu evaluasi alat-alat elektronik, seperti microphone dan kipas angin yang di kelas. Setiap kelas sudah ada LCD, mic dan kipas angin. Setiap satu bulan sekali itu juga ada rapat koordinasi dengan BPPM. Kepala Madrasah melaporkan apa saja yang sudah terlaksana di sini. Termasuk laporan pengadaan barang, servis dan

penghapusan barang. Kalau yang laporan mingguan itu setiap satu minggu sekali dalam Rapat Senin-an. Merupakan laporan dari masing-masing Waka.

Peneliti : Kalau pembangunan gedung itu wewenangnya BPPM atau MTs sendiri?

Informan : Biasanya Kepala Madrasah mengajukan terlebih dahulu ke BPPM untuk penambahan gedung. Soalnya kan kaitannya dengan lahan dan dana.

Peneliti : Apakah saya boleh melihat buku inventarisnya, Bu?

Informan : Kalau pembukuan yang tahun ini saya belum membuat lagi, yang terakhir pas akreditasi tahun 2012/2013. Kendalanya ya itu, gak ada waktu. Ini bisa dilihat.

Peneliti : Iya bu. Terima kasih infonya. Maaf mengganggu.

Informan : Tidak apa-apa.

Keterangan :

Pada hari Selasa 16 Juni 2015 peneliti menemui Ibu Layyina Mawarda, S.E, S.Pd selaku Wakil Kepala Bagian Sarana Prasarana MTs NU Banat Kudus di Ruang Wakil Kepala MTs NU Kudus di sela-sela kesibukan beliau sebagai Panitia Penerimaan Peserta Didik Baru.

Pendapat Peneliti :

Inventarisasi sarana prasarana MTs NU Banat Kudus baru mulai dirintis ketika beliau menjabat sebagai Waka Sarpras. Itupun belum ada format baku tentang penomoran untuk pelabelan sarana prasarana MTs NU Banat Kudus sehingga beliau membuat penomoran sendiri. Sebelumnya, inventaris yang dimiliki MTs NU Banat Kudus belum terdata dalam buku inventaris secara detil.

Mengetahui.

Layyina Mawarda, S.E, S.Pd

HASIL WAWANCARA

Kode	: 10/Gr-MTs/W
Informan	: Sudarsono Triwidodo (Guru Matematika MTs NU Banat)
Waktu	: Sabtu, 30 Mei 2015
Pukul	: 10.10 – 11.15 WIB
Tempat	: Tempat Guru Piket MTs NU Banat Kudus
Pewawancara	: Nailissa'adah

Peneliti : Mohon maaf, Pak. Mau minta waktunya sebentar.

Informan : Ya, silakan.

Peneliti : Ini terkait dengan input peserta didik. Mohon dijelaskan bagaimana prosesnya.

Informan : Kita ada tes PPDB, meliputi tes lisan, tes tertulis dan praktik ibadah. Kemudian kita seleksi dari hasil tes, nilai ujian nasional, ditambah piagam kejuaraan yang dimiliki. Setelah itu poinnya dijumlahkan, kemudian dirangking. Rangking 1 sampai 40 masuk kelas unggulan itu karena masuk pondok pesantren. Itu satu kelas. Berikutnya, yang VII kelas termasuk reguler. (Pada saat wawancara, ada wali murid yang berkonsultasi tentang pelaksanaan tes PPDB).

Peneliti : Upaya peningkatan mutunya bagaimana?

Informan : Setelah menjadi peserta didik MTs kemudian ada kegiatan MOPDIK, pengenalan tentang Madrasah. Dan setelah itu ada pembagian kelas seperti tadi. Rangking 1 sampai 40 masuk di kelas unggulan, peringkat berikutnya dibagi ke dalam 7 kelas selanjutnya.

Peneliti : Selama ini seberapa banyak calon siswi yang mendaftar, dan seberapa banyak yang diterima?

Informan : Yang mendaftar kurang lebih antara 400 sampai dengan 500, sedangkan yang diterima cuma 320. Setiap kelas ada 40 anak dikalikan 8 kelas.

Peneliti : Kurikulumnya bagaimana, Pak?

- Informan : Untuk Kelas VII sudah memakai Kurikulum 2013. Nantinya diikuti kelas VIII. Yang kelas IX masih memakai KTSP.
- Peneliti : Bagaimana metode pembelajarannya?
- Informan : Sekarang setiap kelas sudah ada LCD untuk mendukung pembelajaran. Selain itu juga ada pembelajaran di luar kelas. Tergantung variasi dari gurunya sendiri.
- Peneliti : Bagaimana input tenaga pendidiknya?
- Informan : Tenaga pengajarnya kalau yang mau melamar harus melalui BPPM dan jenjang juga. Sebagai penentu akhir berada di BPPM.
- Peneliti : Bagaimana persyaratannya?
- Informan : Pertama harus memasukkan surat lamaran. Bagi guru laki-laki syarat utama ya harus sudah berkeluarga. Kalau Kepala Madrasah ingin menerima karena memang membutuhkan ya nanti direkomendasikan oleh Kepala Madrasah ke BPPM. Tapi tetap sebagai penentunya adalah BPPM. Persyaratan lainnya harus betul-betul orang Nahdliyin. Setiap malam Jum'at ada pembacaan Manaqib bagi bapak guru yang rumahnya terjangkau. Setiap Ahad awal bulan juga ada istighasah bersama BPPM dan seluruh guru dan karyawan dari semua jenjang.
- Peneliti : Bagaimana bentuk dukungan terhadap Madrasah?
- Informan : Kalau dukungan dari dalam itu memberi kesempatan pada masyarakat sekitar untuk ikut berjualan guna memenuhi jajan peserta didik karena kantin kita tidak mencukupi. Harapan dari Madrasah agar masyarakat sekitar ikut membantu keamanan. Setiap ada acara besar, masyarakat sekitar diundang. Untuk pelaksanaan pembagian kurban juga yang diutamakan tetangga sekitar.
- Peneliti : Menurut Anda, bagaimana peran BPPM terhadap MTs?
- Informan : BPPM ikut mengontrol kinerja guru dan karyawan melalui absen elektrik tentang kehadiran guru dan karyawan. Selain itu juga pantauan melalui Kepala Madrasah. Di samping itu juga

mengontrol keuangan Madrasah melalui Bendahara Madrasah.

Peneliti : Bagaimana pembelajaran di MTs terkait dengan psikologi anak?

Informan : Ya berbeda dengan pengajaran di MTs dan MA karena perbedaan usia anak itu. Kemadiriannya anak MTs belum sempurna seperti anak MA, sehingga perlu ada bimbingan.

Peneliti : Bagaimana implementasi dari Qanun Asasi?

Informan : Ya itu untuk memantapkan rohani guru dan karyawan yang dijadikan sebagai landasan dalam berperilaku.

Peneliti : Sepertinya itu dulu, lain kali kalau ada yang perlu saya tanyakan lagi mohon bantuannya. Terima kasih, Pak. Maaf sudah mengganggu waktunya.

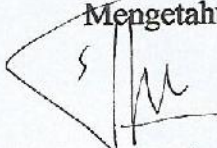
Informan : Ya, tidak ada-apa. Sama-sama.

Keterangan :

Pada hari Sabtu 30 Mei 2015, peneliti menemui Bapak Sudarsono Triwidodo selaku Guru Matematika MTs NU Banat Kudus. Pada saat itu beliau sedang berada di tempat guru piket. Kebetulan beliau menjadi Panitia Penerimaan Peserta Didik Baru, maka pada saat peneliti mewawancarai sering ditinggal menyambut calon wali peserta didik calon peserta didik baru.

Pendapat Peneliti :

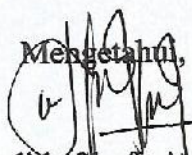
Menurut pendapat Beliau, BPPM NU Banat Kudus sangat berperan terhadap pembinaan dan pengembangan guru dan karyawan MTs NU Banat Kudus, baik pada saat perekrutan maupun pengembangan profesionalismenya. Adanya Qanun Asasi yang dibuat oleh BPPM NU Banat Kudus menjadi landasan guru dan karyawan dalam berperilaku.

Mengetahui,

Sudarsono Triwidodo

HASIL WAWANCARA

Kode : 10/PesdikVII.D-MTs/W
Informan : Maulida Shofa Azizah (Siswi Kelas VII D MTs NU Banat)
Waktu : Ahad, 31 Mei 2015
Pukul : 12.15 – 12.25 WIB
Tempat : Halaman MTs NU Banat Kudus
Pewawancara : Nailissa'adah

Peneliti : Maaf dek, mau minta waktunya sebentar.
Informan : Iya, mbak.
Peneliti : Adik kelas berapa/
Informan : Kelas VII D
Peneliti : Dulu dari mana sekolahnya?
Informan : Dari SD Nawa Kartika.
Peneliti : Yang nyaranin sekolah di MTs Banat siapa?
Informan : Ibu. Dulu awalnya pingin ke MTsN.
Peneliti : Apakah waktu masuk ada seleksinya?
Informan : Iya, ada. Tes tertulis dan tes lisan. Tes tertulis dikasih soal. Kalau tes lisan, praktik shalat dan baca al-Qur'an.
Peneliti : Ikut ekstrakurikuler apa saja?
Informan : PMR hari Ahad dan Pramuka hari Rabu.
Peneliti : Bagaimana suasana pembelajaran di kelas?
Informan : Ada yang menyenangkan, ada juga yang monoton. Kalau yang menyenangkan biasanya ada praktiknya, seperti IPA di Lab IPA. Olahraga di lapangan. Kalau yang monoton seperti mapel nahwu.
Peneliti : Terima kasih, dek.
Informan : Iya sama-sama.

Mengetahui,

Maulida Shofa Azizah

HASIL WAWANCARA

Kode	: 17/PesdikVII.G-MTs/W
Informan	: Rizqi Aulia Imansari (Siswi Kelas VII G MTs NU Banat)
Waktu	: Ahad, 31 Mei 2015
Pukul	: 12.30 – 12.45 WIB
Tempat	: Halaman MTs NU Banat Kudus
Pewawancara	: Nailissa'adah

Peneliti : Maaf dek, mau ngobrol-ngobrol sebentar.

Informan : Iya.

Peneliti : Dulu sekolahnya dari mana?

Informan : Dari MI Banat. Memang inginnya ke sini.

Peneliti : Dulu waktu masuk MTs Banat ada tesnya?

Informan : Ada, tes tulis dan praktik shalat. Baca al-Qur'an juga. Tapi tesnya hanya untuk penempatan kelas saja. Kalau yang dari MI Banat pasti diterima.

Peneliti : Sistem pembelajarannya bagaimana?

Informan : Ada yang di kelas juga ada yang di luar kelas seperti di Lab IPA.

Peneliti : Nanti kalau sudah lulus melanjutkan ke mana?

Informan : Ke MA Banat.

Peneliti : Ikut ekstrakurikuler apa saja?

Informan : Pramuka, Muhadatsah kalau hari Ahad dan Qiroah hari Selasa.

Peneliti : Makasih, dek.

Informan : Iya, sama-sama.

Mengetahui,



Rizqi Aulia Imansari

HASIL WAWANCARA

Kode	: 09/Kasi.Pend./W
Informan	: Drs. H. Su'udi, M.Pd.I (Kasi Pendidikan Madrasah)
Waktu	: Senin, 22 Juni 2015
Pukul	: 08.30 – 09.15 WIB
Tempat	: Kantor Mapenda Kemenag Kabupaten Kudus
Pewawancara	: Nailissa'adah

Peneliti : Assalamu'alaikum. Sugeng enjing, Pak.

Informan : Wa'alaikumussalam. Monggo-monggo.

Peneliti : Mohon maaf, Pak mengganggu waktunya sebentar.

Informan : Oh tidak apa-apa. Apa yang bisa saya bantu?

Peneliti : Saya ingin tau bagaimana Kementerian Agama, khususnya Bidang Pendidikan Madrasah dalam melihat pendidikan Islam saat ini?

Informan : Berbicara masalah pendidikan Islam itu kan berarti berbicara tentang kurikulumnya. Kalau menurut saya selaku Kasi Pendidikan Madrasah ya kurikulum yang diterapkan di pendidikan Islam itu justru kurikulum yang ideal karena tidak hanya mengutamakan keilmuan saja tetapi juga akhlak para siswanya. Madrasah-madrasah juga sekarang memakai Kurikulum 2013 jadi pendidikan Islam ya bersifat dinamis selalu \ mengikuti perkembangan zaman.

Peneliti : Bagaimana pendapat Bapak selaku Kasi Pendidikan Madrasah tentang Madrasah di era global seperti sekarang ini?

Informan : Madrasah itu ya sama seperti Sekolah lainnya, yang membedakan cuma berciri khas Islam. Malah bisa dikatakan kalau pendidikan yang ideal itu ya Madrasah karena pendidikan agamanya kuat, pendidikan keilmuannya juga tidak ketinggalan.

Peneliti : Sejauh mana peran Bapak sebagai Kasi Pendidikan Madrasah dalam memajukan Madrasah di Kabupaten Kudus?

Informan : Kami melakukan pembinaan-pembinaan ke Madrasah. Kemajuan

Madrasah bisa dilihat dari banyaknya prestasi yang diraih Madrasah di Kabupaten Kudus ini. Keberhasilan Ujian Nasional juga tidak terlepas dari dukungan dari Kami, tentu juga hasil pembinaan dari masing-masing Kepala Madrasah. Ya kita saling bekerja sama. Madrasah di Kabupaten Kudus juga menjadi juara umum di tingkat Provinsi.

Peneliti : Bagaimana pendapat Bapak tentang Madrasah Banat yang berada di bawah naungan BPPM NU Banat Kudus?

Informan : Madrasah Banat merupakan salah satu madrasah di Kabupaten Kudus yang kami unggulkan. Dari tingkat MI, MTs sampai MAN yang kami nilai sebagai Madrasah yang siap menerapkan Kurikulum 2013. Tentu di samping itu pasti ada kelebihan dan kekurangannya dibanding Madrasah lainnya.

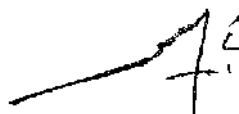
Peneliti : Bagaimana pola hubungan yang terjalin antara MTs Banat dengan Kementerian Agama Kabupaten Kudus?

Informan : Secara kelembagaan sejauh ini hubungannya ya baik.

Peneliti : Menurut Bapak, apa manfaat bagi Kementerian Agama khususnya Bidang Pendidikan Madrasah tentang manajemen kelembagaan BPPM NU Banat Kudus yang diterapkan di MTs NU Banat Kudus?

Informan : Dengan adanya manajemen tersebut ya dapat membantu program Pemerintah dalam mencerdaskan bangsa. Membentuk peserta didik menjadi manusia yang beriman, bertakwa dan berakhlakul karimah sesuai dengan ajaran Islam Ahlussunnah Waljama'ah.

Mengetahui,



Drs. H. Su'udi, M.Pd.I

Madrasah bisa dilihat dari banyaknya prestasi yang diraih Madrasah di Kabupaten Kudus ini. Keberhasilan Ujian Nasional juga tidak terlepas dari dukungan dari Kami, tentu juga hasil pembinaan dari masing-masing Kepala Madrasah. Ya kita saling bekerja sama. Madrasah di Kabupaten Kudus juga menjadi juara umum di tingkat Provinsi.

Peneliti : Bagaimana pendapat Bapak tentang Madrasah Banat yang berada di bawah naungan BPPM NU Banat Kudus?

Informan : Madrasah Banat merupakan salah satu madrasah di Kabupaten Kudus yang kami unggulkan. Dari tingkat MI, MTs sampai MA nya kan yang kami nilai sebagai Madrasah yang siap menerapkan Kurikulum 2013. Tentu di samping itu pasti ada kelebihan dan kekurangannya dibanding Madrasah lainnya.

Peneliti : Bagaimana pola hubungan yang terjalin antara MTs Banat dengan Kementerian Agama Kabupaten Kudus?

Informan : Secara kelembagaan sejauh ini hubungannya ya baik.

Peneliti : Menurut Bapak, apa manfaat bagi Kementerian Agama khususnya Bidang Pendidikan Madrasah tentang manajemen kelembagaan BPPM NU Banat Kudus yang diterapkan di MTs NU Banat Kudus?

Informan : Dengan adanya manajemen tersebut ya dapat membantu program Pemerintah dalam mencerdaskan bangsa. Membentuk peserta didik menjadi manusia yang beriman, bertakwa dan berakhlakukarimah sesuai dengan ajaran Islam Ahlussunnah Waljama'ah.

Mengetahui,



Drs. H. Su'udi, M.Pd.I

HASIL WAWANCARA

Kode	: 12/WaliPD-MTs/W
Informan	: Sri Handayani (Wali Murid dari Annisa Fatiha Sari)
Waktu	: Senin, 1 Juni 2015
Pukul	: 18.30 – 19.15 WIB
Tempat	: Kediaman Beliau
Pewawancara	: Nailissa'adah

Peneliti : Assalamu'alaikum. Maaf Bu, mengganggu waktunya sebentar.

Informan : Wa'alikumussalam. Oh tidak apa-apa dik. Apa yang bisa saya bantu?

Peneliti : Putrinya kelas berapa Bu?

Informan : Kelas VII B.

Peneliti : Oh iya Bu, dulu waktu masuk ada tes seleksinya ya?

Informan : Iya dik, dulu anak saya itu malah tidak belajar. Padahal katanya ada tes tertulis dan lisannya. Tapi memang dia sudah lulus TPQ jadi ngajinya sudah fasih.

Peneliti : Menurut Ibu, apakah MTs Banat merupakan madrasah unggulan?

Informan : Oh iya. Anak saya saja tidak mau sekolah di tempat lain, maunya kembali ke Banat. Dulu kan dari MI Banat.

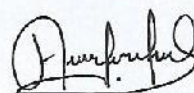
Peneliti : Bagaimana pendapat Ibu kalau MTs Banat pernah menjadi juara I tingkat nasional dalam lomba Madrasah?

Informan : Wah saya sebagai orang tua anak saya sekolah di situ ya ikut bangga, dik. Kita sebagai orang tua jadi semakin percaya pada MTs Banat bisa mendidik putri kami menjadi anak yang shalihah.

Peneliti : Terima kasih waktunya Bu.

Informan : Sama-sama dik.

Mengetahui,



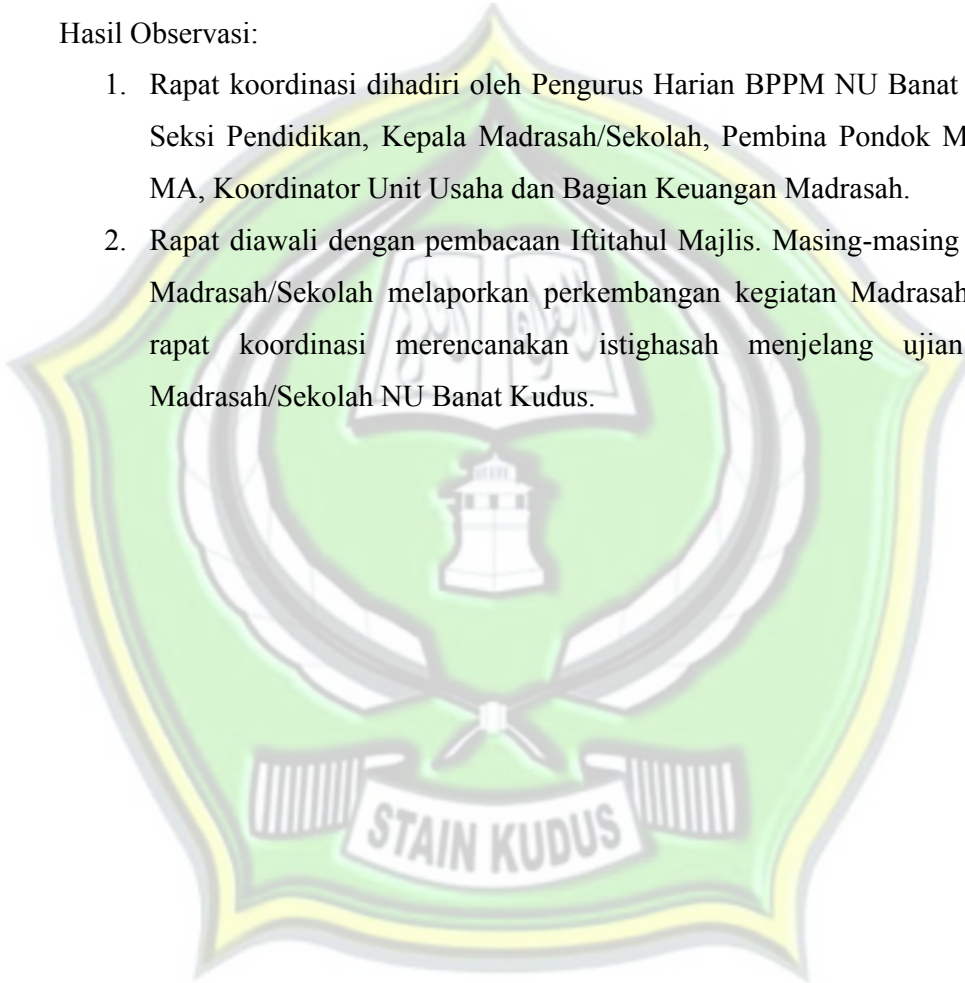
Sri Handayani

HASIL OBSERVASI

Hari/Tanggal : Ahad, 22 Februari 2015
Pukul : 07.30 – 09.00
Tempat : Kantor BPPM NU Banat Kudus
Acara : Rapat Koordinasi Ahad Akhir Bulan

Hasil Observasi:

1. Rapat koordinasi dihadiri oleh Pengurus Harian BPPM NU Banat Kudus, Seksi Pendidikan, Kepala Madrasah/Sekolah, Pembina Pondok MTs dan MA, Koordinator Unit Usaha dan Bagian Keuangan Madrasah.
2. Rapat diawali dengan pembacaan Iftitahul Majelis. Masing-masing Kepala Madrasah/Sekolah melaporkan perkembangan kegiatan Madrasah. Hasil rapat koordinasi merencanakan istighasah menjelang ujian akhir Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus.



HASIL OBSERVASI

Hari/Tanggal : Ahad, 5 April 2015
Pukul : 13.45 – 15.15
Tempat : Aula MA NU Banat Kudus
Acara : Pembinaan dan Pengajian Ahad Awal Bulan

Hasil Observasi :

1. Petugas acara pada saat itu dari MI NU Banat Kudus.
2. Kegiatan ini diikuti oleh Pengurus BPPM NU Banat Kudus serta semua guru dan karyawan dari setiap jenjang, baik RA, MI, MTs, MA dan SMK NU Banat Kudus.
3. Kegiatan ini diselenggarakan secara rutin setiap hari Ahad awal bulan.
4. Acara dibuka dengan pembacaan surat al-Fatihah, dilanjutkan dengan Iftitahul Majlis, pembacaan Istighasah Rabbaniyah, Manaqib Syekh Abdul Qodir al-Jailani, Tahlil, serta pembinaan dan pengajian oleh BPPM NU Banat Kudus.
5. Ketua BPPM NU Banat Kudus pada awal pembinaannya menyampaikan hasil Koordinasi Ahad Akhir Bulan (Maret) tentang adanya JPK (Jaminan Pelayanan Kesehatan), berpesan agar selalu memperkuat 5 karakter pergerakan Banat serta menyampaikan 10 tanda seseorang diketahui berpaham Aswaja.

HASIL OBSERVASI

Hari/Tanggal : Sabtu, 30 Mei 2015
Pukul : 10.10 – 11.15
Tempat : MTs NU Banat Kudus
Acara : Penerimaan Peserta Didik Baru

Hasil Observasi:

1. Pada saat peneliti mewawancarai Bapak Sudarsono Triwidodo di MTs NU Banat Kudus, beberapa kali wawancara terhenti karena terdapat tamu yang hendak mendaftarkan putri-putrinya ke MTs NU Banat Kudus.
2. Pada saat itu, Bapak Sudarsono Triwidodo beberapa kali menyampaikan persyaratan pendaftaran peserta didik baru MTs NU Banat Kudus yang terdiri dari raport kelas V dan VI yang telah dilegalisir. Pas foto, nomor induk siswa nasional (NISN), dan akta lahir/kartu keluarga.
3. Pada saat itu juga disampaikan tentang materi seleksi yang terdiri dari tes tulis, tes lisan baca al-Qur'an dan praktik ibadah.
4. Calon pendaftar berasal dari berbagai daerah seperti Kudus, Jepara, Purwodadi dan Pati.
5. Begitu juga pada saat pelaksanaan Tes PPDB suasana sangat ramai karena yang mendaftar ratusan orang.

FOTO WAWANCARA DAN KEGIATAN BPPM NU BANAT KUDUS SERTA MTs NU BANAT KUDUS



Wawancara dengan Ibu Hj. Churiyati, RF, S.Pd.I
(Wakil Ketua II BPPM NU Banat Kudus)



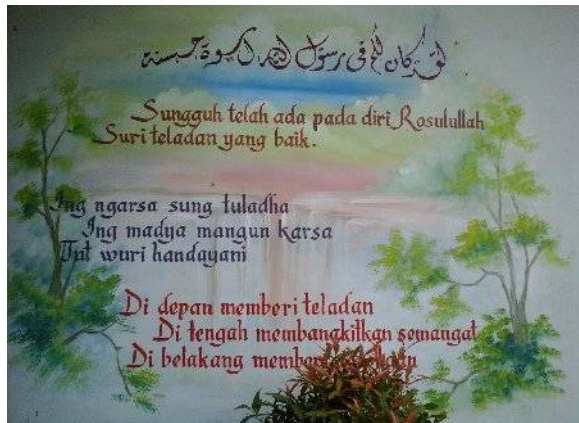
Visi, Misi dan Tujuan MTs NU Banat Kudus
ditempel di tempat strategis di dekat pintu masuk



Suasana gedung MTs NU Banat Kudus yang
berlantai 2 dan 3 serta memiliki lapangan/halaman
Madrasah yang cukup luas



Foto bersama Ibu Fitriyati (Staf Bendahara BPPM
NU Banat Kudus) setelah wawancara



Kata mutiara yang tertulis di dinding MTs NU Banat
Kudus sebagai sumber inspirasi bagi warga Madrasah



Foto para pendiri dan Pengurus BPPM NU Banat
Kudus tertempel di dinding Kantor BPPM NU Banat
Kudus untuk mengingatkan cita-cita para pendiri



Suasana Rapat Koordinasi Pengurus BPPM NU Banat Kudus bersama Kepala Madrasah/Sekolah



Foto bersama H.M. Ma'shum AK (Ketua BPPM NU Banat Kudus) setelah wawancara



Foto bersama Drs. H. Noor Hidayat (Sekretaris BPPM NU Banat Kudus) setelah wawancara



Calon peserta didik dan calon wali peserta didik hendak mendaftarkan putrinya ke MTs NU Banat Kudus



Hasil karya kerajinan tangan peserta didik MTs NU Banat Kudus



Gedung MTs NU Banat Kudus (tampak depan)



Foto bersama Dra. Hj. Sayyidah (Seksi Pendidikan dan Pengajaran BPPM NU Banat Kudus) setelah wawancara



Kegiatan Pembinaan dan Pengajian Ahad Awal Bulan yang diikuti oleh Pengurus BPPM NU Banat Kudus dan seluruh guru dan karyawan



Calon peserta didik dan calon wali peserta didik hendak mendaftarkan putrinya ke MTs NU Banat Kudus



Gedung MTs NU Banat Kudus berlantai 3

BIODATA PENULIS

Nama : Nailissa'adah

Jenis Kelamin : Perempuan

Tempat dan Tanggal Lahir : Kudus, 03 Maret 1990

Alamat : Kedungdowo RT.04/RW.06 Kaliwungu Kudus

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

NIM : MP-13050

Karya Tulis : 1. Status Iddah Wanita yang Ditalak setelah
Melakukan Histerektomi dalam Perspektif
Hukum Islam, Skripsi pada Fakultas Syariah
IAIN Sunan Ampel Surabaya 2012

2. Model Manajemen MTs NU Banat Kudus
dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam

Riwayat Pendidikan : 1. SD Nawa Kartika (1996-2002)

2. MTs NU Banat Kudus (2002-2005)

3. MA NU Banat Kudus (2005-2008)

4. IAIN Sunan Ampel Surabaya (2008-2012)