

**KOMPETENSI SOSIAL KEPALA MADRASAH
DAN PERAN SERTA MASYARAKAT
DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN
(Studi Kasus di MTs Negeri Nusawungu
dan MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap)**



IAIN PURWOKERTO

TESIS

Disusun dan diajukan kepada Pascasarjana

IAIN PURWOKERTO
Institut Agama Islam Negeri Purwokerto
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M. Pd)

DAIROH

NIM. 1423402049

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
2017

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal: Pengajuan Ujian Tesis

Kepada Yth.
Direktur Pascasarjana IAIN Purwokerto
Di Purwokerto

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuhu,

Setelah membaca, memeriksa dan mengadakan koreksi, serta perbaikan-perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya sampaikan naskah mahasiswa :

Nama : Dairoh
Nim : 1423402049
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Judul Tesis : Kompetensi Sosial Kepala Madrasah Dan Peran Serta Masyarakat Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MTs Negeri Nusawungu dan MTs Al kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap)

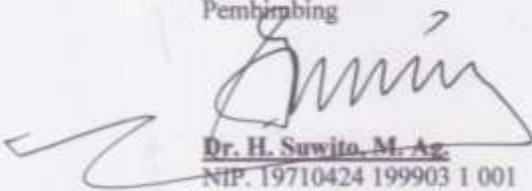
Dengan ini mohon agar tesis mahasiswa tersebut diatas dapat disidangkan dalam ujian tesis.

Demikian nota dinas ini disampaikan. Atas perhatian bapak, kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuhu

Purwokerto, 20 Januari 2017

Pembimbing


Dr. H. Suwito, M. Ag.
NIP. 19710424 199903 1 001



**KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp. 0281-635624, 628250 Fax. 0281-636553
Website : www.iaipurwokerto.ac.id E-mail : ppp.iaipurwokerto@gmail.com

PENGESAHAN

Nomor. In.17/D.Ps/PP.009/ 3 \ / 2017

Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa.

Nama . Dairoh

NIM . 1423402049

Prodi . Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Judul . *Kompetensi Sosial Kepala Madrasah dan Peran Serta Masyarakat Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MTs Negeri Nusawungu dan MTs Al Kholiditzyah Binangun Kabupaten Cilacap*

yang telah disidangkan pada tanggal 17 Februari 2017 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.) oleh Sidang Dewan Penguji Tesis.

Purwokerto, 6 Maret 2017

Direktur,

Dr. H. Abdul Basit, M. Ag.
NIP. 19691219 199803 1 001



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
PASCA SARJANA

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 Purwokerto 53126 Telp. 0281-635624, 628250 Faks 0281-636553
Website : www.iainpurwokerto.ac.id, Email : pps.iainpurwokerto@gmail.com

PENGESAHAN TIM PENGUJI TESIS

Nama : Dairoh
NIM : 1423402049
Judul Tesis : Kompetensi Sosial Kepala Madrasah dan Peran Serta Masyarakat Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MTs Negeri Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap)

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	<u>Dr. H. Abdul Basit, M. Ag.</u> NIP. 19691219 199803 1 001 Ketua Sidang Merangkap Penguji		6/3 2017
2	<u>Dr. H. Sunhaji, M. Ag.</u> NIP. 19681008 199403 1 001 Sekretaris Sidang Merangkap Penguji		6/3-2017
3	<u>Dr. H. Suwito, M. Ag.</u> NIP. 19710424199903 1001 Pembimbing Tesis Merangkap Penguji		3/3 -2017
4	<u>Dr. Sumiarti, M. Ag.</u> NIP.19730125 200003 2 001 Penguji Utama		2 - Maret 2017
5	<u>Dr. Subur, M. Ag.</u> NIP. 19670307 199303 1 005 Penguji Utama		2/3 2017

Purwokerto, 28 Pebruari 2017
Kaprosdi Manajemen Pendidikan Islam

Dr. H. Sunhaji, M. Ag.
NIP. 19681008 199403 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dairoh

NIM : 1423402049

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul judul:

“Kompetensi Sosial Kepala Madrasah Dan Peran Serta Masyarakat Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MTs Negeri Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap)” seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau ada plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya ada tanpa paksaan dari siapapun

Purwokerto, 28 Februari 2017

Hormat Saya,



Dairoh

**KOMPETENSI SOSIAL KEPALA MADRASAH
DAN PERAN SERTA MASYARAKAT DALAM MENINGKATKAN
MUTU PENDIDIKAN**

**(Studi Kasus di MTsN Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun
Kabupaten Cilacap)**

Oleh :
DAIROH (1423402049)

ABSTRAK

Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus yang bertujuan untuk mengetahui dan menelaah kompetensi sosial Kepala MTsN dan Kepala MTs Al Kholidiyyah Binangun Cilacap, mengetahui wujud peran serta masyarakat terhadap mutu pendidikan, serta menelaah kompetensi sosial kepala madrasah dalam meningkatkan peran serta masyarakat terhadap mutu pendidikan di Madrasah tersebut.

Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus dengan subjek penelitian warga MTsN Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun Cilacap. Data Penelitian didapatkan melalui pemberian angket, observasi, wawancara, serta dokumentasi. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah lembar angket, pedoman wawancara serta pedoman observasi.

Penelitian ini menginformasikan bahwa kompetensi sosial Kepala MTsN Nusawungu Cilacap dapat dikategorikan sangat baik dalam semua dimensinya. Terlebih dimensi kerja sama dalam usaha pengembangan dan usaha untuk memajukan madrasah, kerja sama dengan atasan dalam usaha pengembangan dan usaha untuk memajukan madrasah, partisipasi kepala madrasah dalam kegiatan sosial kemasyarakatan sangatlah baik, kepekaan sosial kepala madrasah termasuk kategori baik. Sedangkan kompetensi sosial kepala MTs Al Kholidiyyah Binangun secara keseluruhan dinilai baik. Masyarakat sekitar MTsN Nusawungu sangat baik dalam membimbing dan mengarahkan putra/putri dalam membagi waktu untuk bermain dan belajar, orang tua/wali siswa senantiasa memberi motivasi penuh kepada putra/putri mereka di rumah, menyediakan perlengkapan belajar bagi putra/putri mereka. Sedangkan masyarakat sekitar MTsN Nusawungu masih kaku dalam pemberian umpan balik kepada madrasah. Sedangkan peran serta masyarakat di sekitar MTs Al Kholidiyyah Binangun secara umum lebih rendah dibandingkan dengan peran serta yang dilakukan oleh masyarakat sekitar MTsN Nusawungu.

Kata kunci : Kompetensi Sosial Kepala Madrasah, Peran Serta Masyarakat, Mutu Pendidikan

**SOCIAL COMPETENCES OF THE SCHOOL PRINCIPALS
AND SOCIAL PARTICIPATION IN IMPROVING
THE EDUCATIONAL QUALITY**

**(A Case Study In MTsN Nusawungu and MTs AL Kholidiyyah Binangun
Cilacap Municipality)**

by:
DAIROH (1423402049)

ABSTRACT

This research is a study to identify and examine the social competence of the Principal of State MTs Nusawungu and principal of MTs Al Kholidiyyah Binangun Cilacap, knowing the form of public participation on the quality of education, as well as examine the principal's social competence in improving public participation due the quality of education in the school.

This research is a case study with research subjects are citizens of State MTs Nusawungu and MTs Al Kholidiyyah Binangun Cilacap. Research datas obtained through the provision of questionnaires, observation, interviews, and documentation. The instrument used in this study is questionnaire sheets, interview and observation guidelines.

This study informs that social competence of Principal of State MTs Nusawungu can be categorized excellent in all its dimensions. Moreover the dimension of cooperation in an effort to promote and develop the school, cooperation with employers in an effort to promote and develop the school, participation in social activities and social. Meanwhile, the social competence principal of MTs Al Kholidiyyah's overall good. Communities around State MTs Nusawungu excellent in guiding and directing their son in time management between play and learn, parents/guardians of students always give full motivation to their son in their homes, providing school supplies for their son . While community around State MTs Nusawungu isn't good enough in providing feedback to the school. While the participation of the community around MTs Al Kholidiyyah generally lower than participation by the community around State MTs Nusawungu.

Keywords: Social Competences of The School Principals, Social Participation, Educational Quality

MOTTO

Jika ada hamba yang bertanya tentang-Ku, jawablah Aku dekat
(Surah al-Baqarah: 186)

Sesungguhnya bersama kesulitan terdapat kemudahan (Surah al-Insyirah: 6)
When you want something, all the universe conspires in helping you to achieve it
(Paulo Coelho)



HALAMAN PERSEMBAHAN

Hamdan Lillah, berkat Rahmat dan hidayah-Mu, tesis ini dapat terselesaikan dengan lancar.

Berharap menjadi wasilah barakah, tesis ini saya persembahkan untuk :

Bapak dan Ibu, Suami serta anak-anakku

Teman-teman seperjuangan MPI-D 2014

Almamater tercinta, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana

Institut Agama Islam Negeri Purwokerto



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbi'l'alamin, Segala puji bagi Allah SWT yang telah menetapkan hati hamba-hamba-Nya dalam cahaya iman dan islam, tidak lupa shalawat serta salam penulis haturkan kepada Sang Cahaya Nabi Muhammad SAW yang telah menebarkan harusnya islam di muka bumi ini. Dengan rahmat Allah SWT dan dengan barakah al-Quran dan guru sekalian, penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini tanpa halangan yang berarti.

Selanjutnya penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. A. Luthfi Hamidi, M. Ag., Rektor Institut Agama Islam Negeri Purwokerto yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menjadi bagian dari almamater tercinta ini.
2. Dr. H. Abdul Basit, M. Ag., Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melanjutkan studi di Program Pascasarjana IAIN Purwokerto.
3. Dr. H. Sunhaji, M. Ag., Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang telah menyetujui judul dan mendukung penelitian penulis.
4. Dr. H. Muskinul Fuad, M. Ag., dosen penasihat akademik dengan segala saran serta masukan beliau selama penulis menimba ilmu di almamater tercinta.
5. Dr. H. Suwito, M. Ag., pembimbing yang telah memberikan pengarahan serta bimbingan dengan tekun dan sabar kepada penulis.
6. Muhammad Umeka Falah, S.E., Kepala MTs Al Kholidiyyah Binangun serta H. Mathori, S.Pd., M.M., Kepala MTsN Nusawungu yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian di madrasah yang beliau pimpin.
7. Semua pihak yang telah banyak membantu dari awal hingga selesainya tesis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Semoga Allah senantiasa memberikan rahmat dan maghfirah kepada kita sekalian, amin.

Purwokerto, 15 Januari 2017

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PENGESAHAN DIREKTUR	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI.....	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT.....	vii
MOTTO	viii
PERSEMBAHAN	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
DAFTAR GAMBAR	xviii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian.....	13
C. Rumusan Masalah Penelitian.....	14
D. Tujuan Penelitian.....	14
E. Manfaat Penelitian.....	15
F. Sistematika Penulisan.....	15
BAB II KOMPETENSI SOSIAL KEPALA MADRASAH, PERAN SERTA MASYARAKAT DAN MUTU PENDIDIKAN	
A. Kompetensi Sosial Kepala Madrasah.....	17
1. Definisi Kompetensi.....	17
2. Definisi Kepala Madrasah.....	27
3. Kompetensi Sosial Kepala Madrasah.....	30
B. Peran Serta Masyarakat.....	38
1. Definisi Peran Serta Masyarakat.....	38

2. Bentuk-bentuk Peran Serta Masyarakat Terhadap Madrasah...	41
3. Tingkat Peran Serta Masyarakat.....	46
4. Kerja Sama Sekolah dengan Masyarakat.....	48
5. Peranan Kepala Sekolah dalam Menggalang Peran Serta Masyarakat.....	51
C. Mutu Pendidikan di Madrasah.....	57
1. Konsep Mutu Pendidikan di Madrasah.....	57
2. Karakteristik Mutu Pendidikan.....	62
3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Peningkatan Mutu Pendidikan.....	66
4. Indikator Mutu Pendidikan.....	70
D. Kontribusi Kompetensi Sosial Kepala Madrasah dan Peran Serta Masyarakat Terhadap Mutu Pendidikan.....	
E. Penelitian yang Relevan.....	78
F. Kerangka Berfikir	81
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Tempat dan Waktu Penelitian.....	85
B. Jenis dan Pendekatan.....	85
1. Jenis Penelitian.....	85
2. Pendekatan Penelitian.....	87
C. Data dan sumber Data	88
D. Teknik Pengumpulan Data.....	90
E. Instrumen Pengumpulan Data.....	97
F. Teknik Analisis Data.....	99
G. Triangulasi.....	104
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Profil Setting Penelitian.....	105
1. Profil MTsN Nusawungu.....	105
2. Profil MTs Al Kholidiyyah Binangun.....	115
B. Temuan Penelitian.....	122

1. Kompetensi Sosial Kepala Madrasah	122
2. Peran Serta Masyarakat	128
3. Mutu Pendidikan	130
C. Pembahasan.....	140
1. Kompetensi Sosial Kepala Madrasah.....	140
2. Bentuk Peran serta masyarakat	144
3. Kompetensi Sosial Kepala Madrasah dan Peran Serta Masyarakat Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN Nusawungu Dan MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap.....	148
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	151
B. Saran	153
DAFTAR PUSTAKA	154
LAMPIRAN	158
SK PEMBIMBING TESIS.....	256
SURAT PENELITIAN.....	257
RIWAYAT HIDUP.....	261



IAIN PURWOKERTO

DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1	Diklat/Penataran yang Pernah Diikuti oleh Kepala MTsN Nusawungu.....	106
Tabel 4. 2	Jumlah Siswa MTsN Nusawungu	107
Tabel 4. 3	Lulusan/Tamatan (3 tahun terakhir) MTsN Nusawungu	107
Tabel 4. 4	Angka Mengulang Siswa MTsN Nusawungu.....	108
Tabel 4. 5	Angka Putus Madrasah MTsN Nusawungu	108
Tabel 4. 6	Penerimaan Siswa (3 Tahun Terakhir) MTsN Nusawungu	108
Tabel 4. 7	Prestasi yang pernah diraih MTsN Nusawungu.....	109
Tabel 4. 8	Data Guru MTsN Nusawungu.....	110
Tabel 4. 9	Data Pegawai Tata Usaha MTsN Nusawungu	110
Tabel 4.10	Data Sarana dan Prasarana MTsN Nusawungu.....	111
Tabel 4.11	Data Orangtua Siswa MTsN Nusawungu	112
Tabel 4.12	Data Anggaran MTsN Nusawungu	112
Tabel 4.13	Potensi di lingkungan MTsN Nusawungu	113
Tabel 4.14	Jumlah Siswa MTs Al Kholidiyyah Binangun.....	116
Tabel 4.15	Lulusan/Tamatan (3 tahun terakhir) MTs Al Kholidiyyah	116
Tabel 4.16	Angka Mengulang Siswa MTs Al Kholidiyyah Binangun	117
Tabel 4.17	Angka Putus Madrasah MTs Al Kholidiyyah Binangun	117
Tabel 4.18	Penerimaan Siswa MTs Al Kholidiyyah Binangun	117
Tabel 4.19	Prestasi yang pernah diraih MTs Al Kholidiyyah Binangun	118
Tabel 4.20	Data Guru MTs Al Kholidiyyah Binangun.....	118
Tabel 4.21	Data Pegawai Tata Usaha MTs Al Kholidiyyah Binangun.....	118
Tabel 4.22	Data Sarana dan Prasarana MTs Al Kholidiyyah Binangun	119
Tabel 4.23	Data Orangtua Siswa MTs Al Kholidiyyah Binangun	120
Tabel 4.24	Data Anggaran MTs Al Kholidiyyah Binangun	120
Tabel 4.25	Potensi di lingkungan MTs Al Kholidiyyah Binangun.....	120
Tabel 4.26	Hasil angket mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Nusawungu dan Madrasah Tsanawiyah Al Kholidiyyah Binangun	131
Tabel 4.27	Perhitungan Kategorisasi Hasil Angket	133

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Pedoman Observasi.....	158
Lampiran 2.1	Pedoman Wawancara dengan kepala madrasah.....	159
Lampiran 2.2	Pedoman Wawancara dengan kepala TU.....	160
Lampiran 2.3	Pedoman Wawancara dengan Waka Humas.....	161
Lampiran 2.4	Pedoman Wawancara dengan Waka Kurikulum	162
Lampiran 2.5	Pedoman Wawancara dengan Waka Kesiswaan.....	164
Lampiran 2.6	Pedoman Wawancara dengan Komite sekolah	163
Lampiran 2.7	Pedoman Wawancara dengan Guru BK.....	165
Lampiran 2.8	Pedoman Wawancara dengan Guru	166
Lampiran 3.1	Catatan lapangan hasil observasi di MTsN Nusawungu.....	167
Lampiran 3.2	Catatan lapangan hasil observasi di MTs Al Kholidiyyah.....	170
Lampiran 4.1	Catatan lapangan hasil wawancara dengan kepala MTsN Nusawungu	174
Lampiran 4.2	Catatan lapangan hasil wawancara dengan kepala MTs Al Kholidiyyah	179
Lampiran 4.3	Catatan lapangan hasil wawancara dengan kepala TU MTsN Nusawungu	182
Lampiran 4.4	Catatan lapangan hasil wawancara dengan kepala TU MTs Al Kholidiyyah	183
Lampiran 4.5	Catatan lapangan hasil wawancara dengan Waka Humas MTsN Nusawungu.....	184
Lampiran 4.6	Catatan lapangan hasil wawancara dengan Waka Humas MTs Al Kholidiyyah	188
Lampiran 4.7	Catatan lapangan hasil wawancara dengan Waka Kurikulum MTsN Nusawungu.....	191
Lampiran 4.8	Catatan lapangan hasil wawancara dengan Waka Kurikulum MTs Al Kholidiyyah	193

Lampiran 4.9	Catatan lapangan hasil wawancara dengan Waka Kesiswaan MTsN Nusawungu.....	195
Lampiran 4.10	Catatan lapangan hasil wawancara dengan Waka Kesiswaan MTs Al Kholidiyyah	198
Lampiran 4.11	Catatan lapangan hasil wawancara dengan Komite sekolah MTsN Nusawungu.....	202
Lampiran 4.12	Catatan lapangan hasil wawancara dengan Komite sekolah MTs Al Kholidiyyah	204
Lampiran 4.13	Catatan lapangan hasil wawancara dengan Guru BK MTsN Nusawungu	206
Lampiran 4.14	Catatan lapangan hasil wawancara dengan Guru BK MTs Al Kholidiyyah	207
Lampiran 4.15	Catatan lapangan hasil wawancara dengan Guru MTsN Nusawungu	208
Lampiran 4.16	Catatan lapangan hasil wawancara dengan Guru MTs Al Kholidiyyah Lampiran	209
Lampiran 5.1	Kisi-kisi Angket Kompetensi Sosial Kepala Madrasah	210
Lampiran 5.2	Kisi-kisi Angket Partisipasi Masyarakat.....	212
Lampiran 5.3	Kisi-kisi Angket Penjamin Mutu Pendidikan dengan Responden Orang tua/Wali	216
Lampiran 5.4	Kisi-kisi Angket Penjamin Mutu Pendidikan dengan Responden Kepala Madrasah.....	218
Lampiran 5.5	Kisi-kisi Angket Penjamin Mutu Pendidikan dengan Responden Siswa	222
Lampiran 5.6	Kisi-kisi Angket Penjamin Mutu Pendidikan dengan Responden Tata Usaha.....	223
Lampiran 5.7	Kisi-kisi Angket Penjamin Mutu Pendidikan dengan Responden Guru.....	225
Lampiran 6.1	Hasil Angket Partisipasi Masyarakat di MTsN Nusawungu.....	228

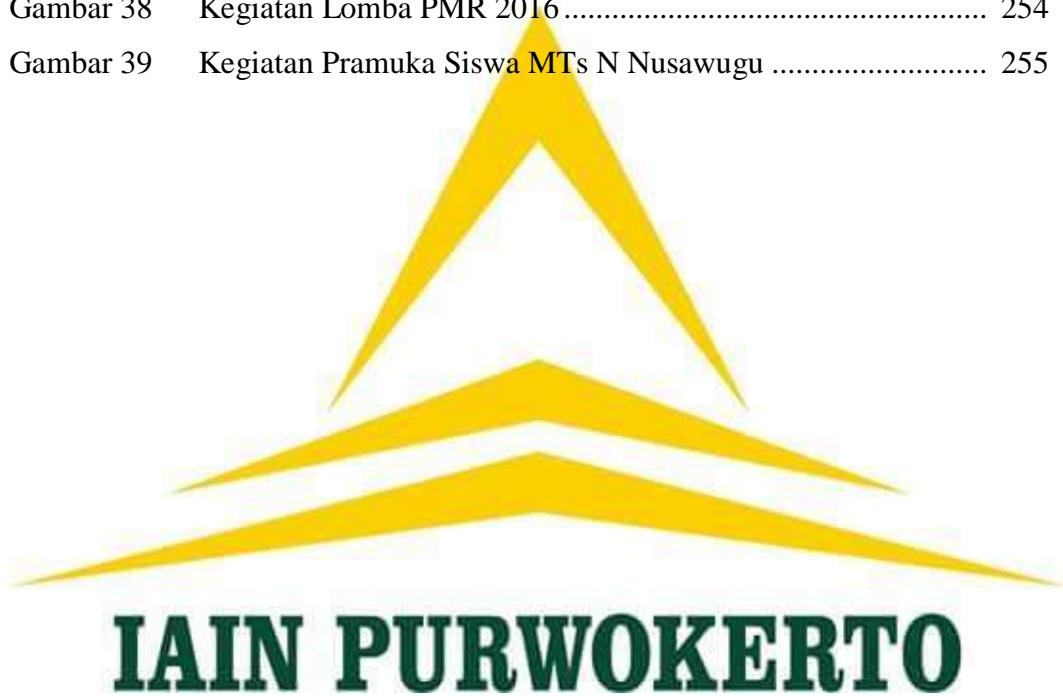
Lampiran 6.2	Hasil Angket Partisipasi Masyarakat di MTs Al Kholidiyyah.....	230
Lampiran 6.3	Hasil Angket Kompetensi Sosial Kepala MTsN Nusawungu.....	232
Lampiran 6.2	Hasil Angket Kompetensi Sosial Kepala MTs Al Kholidiyyah.....	233



DAFTAR GAMBAR/ FOTO

Gambar 1	Wawancara dengan Kepala MTs Al Kholidiyyah	234
Gambar 2	Wawancara dengan Guru BK MTs Al Kholidiyyah	234
Gambar 3	Wawancara dengan Waka Kesiswaan MTs Al Kholidiyyah Binangun.....	235
Gambar 4	Wawancara dengan Ka TU MTs Al Kholidiyyah	235
Gambar 5	Wawancara dengan Ketua Komite MTs Al Kholidiyyah.....	236
Gambar 6	Wawancara dengan Guru IPA MTs Al Kholidiyyah	236
Gambar 7	Membagi Angket di Kelas 8 a MTs Al Kholidiyyah	237
Gambar 8	Membagi Angket di Kelas 7 MTs Al Kholidiyyah	237
Gambar 9	Membagi Angket di Kelas 9 MTs Al Kholidiyyah	238
Gambar 10	Observasi Pembelajaran di Kelas 7A MTs Al Kholidiyyah.....	238
Gambar 11	Suasana Ruang Kerja TU MTs Al Kholidiyyah.....	239
Gambar 12	Pembelajaran di Laboratorium MTs Al Kholidiyyah.....	239
Gambar 13	Kantin MTs Al Kholidiyyah.....	240
Gambar 14	Ruang Kesenian MTs Al Kholidiyyah	240
Gambar 15	Perpustakaan MTs Al Kholidiyyah	241
Gambar 16	Monitoring/ Supervisi Pengawas Madrasah.....	241
Gambar 17	Lemari Piala MTs Al Kholidiyyah	242
Gambar 18	Kegiatan Pramuka Siswa MTs Al Kholidiyyah	242
Gambar 19	Kegiatan Pramuka Pelantikan MTs Al Kholidiyyah	243
Gambar 20	HUT RI MTs Al Kholidiyyah	243
Gambar 21	Wawancara dengan Ka TU MTs N Nusawungu	244
Gambar 22	Wawancara dengan Guru IPA MTs N Nusawungu	244
Gambar 23	Wawancara dengan Kepala MTs N Nusawungu	245
Gambar 24	Wawancara dengan Waka Humas MTs N Nusawungu	245
Gambar 25	Wawancara dengan Waka Kurikulum MTs N Nusawungu	246
Gambar 26	Wawancara dengan Waka Kesiswaan MTs N Nusawungu.....	246
Gambar 27	Wawancara dengan Guru BK MTs N Nusawungu	247
Gambar 28	Wawancara dengan Ketua Komite MTs N Nusawungu.....	247

Gambar 29	Observasi Pembelajaran di MTs N Nusawungu.....	248
Gambar 30	Membagi Angket di Kelas MTs N Nusawungu	248
Gambar 31	Membagi Angket di Kelas 7a MTs N Nusawungu	249
Gambar 32	Ruang TU MTs N Nusawungu.....	249
Gambar 33	Lemari Piala MTs N Nusawungu	250
Gambar 34	Perpustakaan MTs N Nusawungu	250
Gambar 35	Kegiatan siswa MTs N Nusawungu	251
Gambar 36	Kegiatan HUT RI MTs N Nusawungu	252
Gambar 37	Peringatan Idul Adha.....	253
Gambar 38	Kegiatan Lomba PMR 2016.....	254
Gambar 39	Kegiatan Pramuka Siswa MTs N Nusawugu	255



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada hakikatnya manusia adalah makhluk individu sekaligus sosial. Sejak lahir hingga meninggal, manusia perlu dibantu dan bekerja sama dengan manusia lain. Segala kebahagiaan dan kesejahteraan yang dirasakan manusia pada dasarnya adalah berkat bantuan dan kerja sama yang dilakukannya dengan manusia lain. Manusia seharusnya sadar bahwa dirinya harus merasa terpenggil hatinya untuk berbuat baik bagi orang lain dan masyarakat.¹

Al-Qur'an menyebutkan dalam surat al-Baqarah ayat 10, bahwa manusia yang tak akan mampu menyejahterakan hidup pribadi dan masyarakatnya. Hal ini dikarenakan dalam dirinya tidak memiliki keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT yang menyinari otak (pikirannya), perasaan dan hatinya serta yang menuntun gerak langkahnya. Hal ini mengakibatkan jiwanya gelap gulita, tak ada semangat dan kemampuan berbuat kebajikan untuk diri dan sesamanya, karena didalam jiwanya terdapat penyakit yang bertambah parah dan kronis. Ki Hajar Dewantara menyatakan bahwa segala kekuatan yang ada pada manusia ditujukan agar mereka sukses dan dapat tumbuh mencapai keselamatan yang setinggi-tingginya. Ini dicapai melalui pendidikan. Pendidikan merupakan bentuk tuntutan atau bimbingan terhadap perkembangan manusia.

Pencapaian tujuan dalam suatu lembaga tidak terlepas dari peran seorang pemimpin. Kepala madrasah yang merupakan pemimpin suatu lembaga pendidikan juga perlu mengembangkan dirinya melalui berbagai macam pendidikan dan pelatihan. Hal ini bertujuan supaya kepala sekolah memiliki kepribadian, kemampuan (kompetensi) dan ketrampilan sosial dalam proses kepemimpinan yang efektif. Hal ini senada dengan pendapat Stogdil yang

¹Ahmad Zawir, "Urgensi Penguasaan Kompetensi Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di Satuan Pendidikan", Online Paper no. 02, https://www.academia.edu/7016044/URGensi_PENGUASAAN_KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH DALAM UPAYA PENINGKATAN MUTU PENDIDIKANDI SATUAN PENDIDIKAN (Diakses 8 oktober 2016)

membedakan tiga karakteristik pemimpin yang efektif, yaitu (1) kepribadian, (2) kemampuan, dan (3) ketrampilan sosial. Pada perkembangan selanjutnya, oleh Bass dan Stogdil karakteristik pemimpin yang efektif diklasifikasi menjadi dua, yaitu *traits* yang antara lain mencakup karakter tegas, bekerja sama, berpengaruh, memiliki keyakinan diri, energik, dan bertanggung jawab, serta *skill* yang antara lain mencakup pandai, kreatif, lancar berbicara, memiliki kemampuan konseptual dan ketrampilan sosial.² Dengan demikian, seorang kepala sekolah diharuskan memiliki beberapa kompetensi seperti yang telah disebutkan diatas agar tercipta kepemimpinan efektif demi terbentuknya lembaga pendidikan yang bermutu.

Wahyudi yang dikutip dari Suhertin mengartikan kompetensi sebagai “kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan”, kompetensi diperoleh melalui berbagai macam pendidikan dan pelatihan (diklat) yang diikuti sesuai dengan standar kualitas tertentu dengan tugas yang akan dilaksanakan.³ Menurut Undang-undang Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005 kompetensi adalah “seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru, dan dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya.”⁴ Kepala madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan, oleh karenanya kepala madrasah dituntut memiliki kompetensi tersebut.

Menyadari begitu pentingnya peran kepala madrasah dalam dunia pendidikan, kepala madrasah dituntut memiliki kemampuan kepemimpinan standar sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah/ Madrasah. Ada lima kompetensi yang harus dikuasai oleh seorang kepala sekolah/madrasah, yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah/madrasah adalah kompetensi sosial. Kompetensi sosial mengharuskan kepala madrasah memiliki

²Indrafachrudi S, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1983), hlm 12.

³Indrafachrudi S, *Pengantar ...*, hlm. 28

⁴ Depdiknas, UU Nomor 14 Tahun 2005 *Tentang Guru dan Dosen* pasal 8

hubungan sosial yang baik dengan lingkungannya, sehingga ia dapat bekerja sama dengan komponen madrasah dan masyarakat guna melaksanakan berbagai program dalam lingkungan kerja di madrasah untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas pendidikan.

Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 Tanggal 17 April 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah menyebutkan bahwa dimensi kompetensi sosial adalah: 1)Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah, 2)Berperan serta dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, 3)Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.⁵

Dengan kompetensi sosial yang telah diamanatkan dalam Permendiknas tersebut diatas, kepala sekolah/madrasah harus mampu mempengaruhi dan menggerakkan semua komponen madrasah dengan memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan, baik tujuan pendidikan yang lebih khusus di madrasah maupun tujuan pendidikan yang lebih umum yaitu tujuan pendidikan nasional.

Tujuan pendidikan nasional yang tercantum dalam Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No 20 Tahun 2003 pasal 3 adalah supaya potensi siswa berkembang agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Penjelasan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan menyebutkan bahwa visi pendidikan nasional adalah mewujudkan sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia agar berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah. Sedangkan misi pendidikan nasional adalah: (1) mengupayakan perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan yang bermutu bagi seluruh rakyat Indonesia; (2) meningkatkan mutu pendidikan yang memiliki daya saing di tingkat nasional,

⁵Indrafachrudi S, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1983), hlm.7

regional, dan internasional; (3) meningkatkan relevansi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat dan tantangan global; (4) membantu dan memfasilitasi pengembangan potensi anak bangsa secara utuh sejak usia dini sampai akhir hayat dalam rangka mewujudkan masyarakat belajar; (5) meningkatkan kesiapan masukan dan kualitas proses pendidikan untuk mengoptimalkan pembentukan kepribadian yang bermoral; (6) meningkatkan profesionalitas dan akuntabilitas lembaga pendidikan sebagai pusat pembudayaan ilmu pengetahuan, keterampilan, pengalaman, sikap, dan nilai berdasarkan standar yang bersifat nasional dan global; dan (7) mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan berdasarkan prinsip otonomi dalam konteks Negara Kesatuan Republik Indonesia.⁶

Untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan pendidikan nasional diperlukan proses pendidikan yang efektif. Pendidikan yang tidak hanya dilangsungkan di lembaga-lembaga pendidikan formal saja, melainkan harus dilangsungkan pula dengan lembaga-lembaga pendidikan informal (keluarga) dan nonformal (dalam masyarakat luas). Keberlangsungan proses tersebut harus berada di dalam pola komunikasi yang harmonis yang saling menunjang satu sama lain. Berkaitan dengan hal ini, Ki Hajar Dewantara menyatakan bahwa pendidikan itu berlangsung pada tiga lingkungan yaitu lingkungan keluarga, sekolah dan masyarakat. Konsep ini diperkuat oleh kebijakan pemerintah bahwa pendidikan adalah tanggung jawab bersama antara pemerintah, orang tua dan masyarakat. Artinya, pendidikan tidak akan berhasil jika ketiga komponen tersebut tidak saling bekerja sama secara harmonis. Hal ini akan terjadi manakala kepala madrasah memiliki kemampuan bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan madrasah. Kaufman menyebutkan *partner*/mitra pendidikan tidak hanya terdiri dari guru dan siswa saja, tetapi juga para orang tua/masyarakat.

Berbagai upaya peningkatan di bidang pendidikan telah banyak dilakukan, tetapi pendidikan masih dihadapkan kepada berbagai permasalahan antara lain yang paling krusial adalah rendahnya mutu pendidikan. Hal ini dapat dilihat dari

⁶ Peraturan Pemerintah RI No.19 Tahun 2005 Tentang Nasional Pendidikan Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Materi Diklat Manajemen Peran Serta Masyarakat, (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2007), hlm. 29

rendahnya mutu lulusan di Indonesia walaupun tidak seluruhnya, pembelajaran yang masih konvensional tradisional, profesionalisme guru maupun kepala sekolah/madrasah yang masih kurang, kurikulum yang dijalankan belum sesuai ataupun melenceng dari kurikulum yang ditetapkan pemerintah, sistem penilaian yang belum autentik, dan sebagainya. Dari kajian tersebut, salah satu faktor penyebab rendahnya mutu pendidikan antara lain adalah rendahnya peran serta masyarakat dalam menentukan kebijakan sekolah sebagai akibat masyarakat kurang merasa memiliki, kurang tanggung jawab dalam memelihara dan membina sekolah/madrasah dimana anak-anaknya bersekolah. Untuk itulah salah satu kebijakan dalam peningkatan manajemen sekolah/madrasah adalah implementasi manajemen berbasis sekolah yang sangat memerlukan peran serta tinggi dari masyarakat, baik yang terwadahkan dalam komite sekolah, dewan pendidikan maupun masyarakat secara umum.⁷

Madrasah sebagai organisasi *non-profit* bersifat dinamis. Dalam dinamisasinya tersebut madrasah bergantung pada beberapa faktor yang menjadi satu kesatuan sistem. Semua personel madrasah yang meliputi kepala madrasah, guru, siswa, komite sebagai bentuk perwujudan dari komunitas masyarakat madrasah adalah faktor yang sangat mempengaruhi proses dinamisasi madrasah. Komponen madrasah di atas menjadi sistem yang memiliki keterkaitan dalam menuju madrasah yang efektif.⁸ Hal ini sejalan dengan apa yang diamanatkan dalam UU Sisdiknas No 20 Th 2003 Pasal 4 Ayat (6) bahwa Pendidikan diselenggarakan dengan memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan.⁹ Memberdayakan semua komponen masyarakat berarti pendidikan diselenggarakan oleh pemerintah dan masyarakat dalam suasana kemitraan dan kerja sama yang saling melengkapi dan memperkuat. Peran serta dan suasana

⁷⁷Ace Suryadi, Indikator Mutu dan Efisiensi Pendidikan SD Di Indonesia, (Jakarta: Balitbangdikbud, 1991), hlm 23.

⁹Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Aplikasi* (Purwokerto: STAIN Press, 2010), hlm.1

⁹Depdiknas, Undang-Undang Sisdiknas nomor 20 Tahun 2003, t.t.p, hlm. 4

kemitraan dengan masyarakat perlu diperhatikan dan diusahakan lebih oleh sekolah/madrasah.

Peran serta dan kemitraan dengan masyarakat merupakan salah satu implementasi model Manajemen Berbasis Madrasah (MBM).¹⁰ MBM merupakan salah satu strategi wajib yang ditetapkan oleh Indonesia sebagai standar dalam mengembangkan keunggulan pengelolaan sekolah. Penegasan ini dituangkan dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) pada pasal 51 ayat 1 sebagai berikut: "Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah."¹¹ Manajemen berbasis sekolah/madrasah yang dimaksudkan adalah bentuk otonomi manajemen pendidikan pada satuan pendidikan, yang dalam hal ini kepala sekolah/madrasah dan guru yang dibantu oleh komite sekolah/madrasah dalam mengelola kegiatan pendidikan.

Penerapan MBS/M sejalan dengan pelaksanaan otonomi daerah, yang marak digencarkan pemerintah dalam rangka pembangunan daerah sesuai dengan sumber daya masing-masing. Pendekatan Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah (MBS/M) mengarahkan sekolah/madrasah terutama kepala sekolah untuk memandirikan sekolah melalui sumber daya yang dimiliki. Kemandirian ini diarahkan pada penentuan dan pengelolaan manajemennya. Model manajemen ini pada dasarnya memberikan peluang yang sangat besar (otonomi) kepada sekolah untuk mengelola dirinya sesuai dengan kondisi yang ada serta memberikan kesempatan kepada masyarakat (*stakeholders*) untuk ikut berperan serta aktif dalam penyelenggaraan pendidikan.¹²

Konsekuensi dari pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dalam setiap satuan, jenis, dan jenjang pendidikan antara lain sangat diperlukan adanya kemampuan (kompetensi) yang cukup memadai dari kepala sekolah dan didukung

¹⁰Fasli Jalal dan Dedi Supriadi, *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*, (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 2001), hlm. 160.

¹¹ Depdiknas, Undang-undang Sisdikas nomor 20 Tahun 2003, t.t.p, hlm.16

¹²E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), hlm. 11.

oleh adanya kinerja guru yang profesional. Konsekuensi ini tentunya dapat juga dilihat dan dirasakan pada penyelenggaraan pendidikan di madrasah sebagai salah satu lembaga pendidikan formal dalam kerangka sistem pendidikan nasional. Keberadaan madrasah sebagai lembaga pendidikan telah diakui oleh pemerintah dengan ditetapkannya Peraturan Pemerintah No. 74 tahun 2008 (tentang Guru) pada pasal 1 ayat 17 bahwa Madrasah Tsanawiyah yang selanjutnya disingkat MTs adalah salah satu bentuk satuan pendidikan formal dalam binaan Kementerian Agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dengan kekhasan agama Islam pada jenjang pendidikan dasar sebagai lanjutan dari SD, MI, atau bentuk lain yang sederajat atau lanjutan dari hasil belajar yang diakui sama maupun setara SD atau MI.

Menilik pada ruang lingkup yang lebih sempit, MTs Negeri Nusawungu adalah satu-satunya Madrasah Tsanawiyah yang berstatus negeri di Kecamatan Nusawungu Kabupaten Cilacap. MTs ini sebagai lembaga pendidikan yang berciri khas agama Islam berada di tengah lingkungan masyarakat yang pemahaman keislamannya masih sangat minim. Bahkan banyak yang hanya penganut kepercayaan (disebut Islam *Abangan*). MTs ini berada di Desa Banjarsari Kecamatan Nusawungu Kabupaten Cilacap, daerah ini berlokasi di Pantai Selatan Jawa. Dengan keadaan geografi yang secara umum panas dan merupakan dataran rendah, sehingga sebagian besar masyarakatnya menggantungkan perekonomiannya pada pertanian dan hasil laut. Pertanian dengan tadah hujan yang tidak menentu ini mendorong masyarakat mencari penghidupan yang lebih layak, sehingga menyebabkan kebanyakan masyarakat memilih untuk menjadi perantau baik dalam negeri maupun luar negeri (Hongkong, Korea, Malaysia, Brunai, maupun Jepang). Faktor inilah yang menyebabkan masyarakat yang masih tinggal di daerah tersebut adalah para perempuan maupun laki-laki usia tidak produktif. Karena tingkat ekonomi yang rendah ini mengakibatkan para orang tua disibukkan dengan kegiatan yang dapat menghasilkan uang, sehingga untuk masalah anak mereka mempercayakan sepenuhnya kepada sekolah/madrasah. Hal ini mengakibatkan dampak yang serius terhadap perkembangan madrasah, yakni tingkat peran serta masyarakat yang rendah.

Hal semacam ini juga dirasakan oleh MTs Al Kholidiyyah Binangun, karena kondisi geografis kedua madrasah ini tidak jauh berbeda. Apalagi MTs Al Kholidiyyah sebagai sekolah swasta berada di kompleks SMP Negeri tentunya lebih mengalami kesulitan dalam hal mendapatkan *input* yang berkualitas, sehingga hal ini akan lebih sulit dalam hal meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Masyarakat di sekitar MTs Al Kholidiyyah masih beranggapan bahwa sekolah negeri selalu menjadi pilihan terbaik untuk menyekolahkan anak-anak mereka. Hal ini mengakibatkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap MTs menjadi rendah dan tentu saja mengakibatkan peran serta mereka menjadi sangat minim. Di sisi lain, untuk bisa mencapai visi misinya MTs Al Kholidiyyah Binangun membutuhkan peran serta masyarakat, peran serta masyarakat terhadap madrasah dapat terjalin salah satunya jika kepala madrasah memiliki berbagai kompetensi yang mencukupi, terutama kompetensi sosial yang tinggi. E. Mulyasa mengatakan:

“Sukses tidaknya pendidikan dan pembelajaran di madrasah/sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala madrasah/sekolah dalam mengelola setiap komponen madrasah/sekolah (*who is behind the school*). Kemampuan kepala madrasah/sekolah tersebut terutama berkaitan dengan pengetahuan dan pemahaman mereka terhadap manajemen dan kepemimpinan, serta tugas yang dibebankan kepadanya dalam mengerakkan dan memberdayakan berbagai komponen sekolah.”¹³

Dalam rangka mewujudkan visi dan misi madrasah sesuai dengan paradigma baru manajemen pendidikan, disarankan perlunya memberdayakan masyarakat dan lingkungan madrasah secara optimal. Hal ini penting, karena madrasah memerlukan masukan dari masyarakat dalam menyusun program yang relevan, sekaligus memerlukan dukungan masyarakat dalam melaksanakan program tersebut. Di sisi lain, masyarakat memerlukan jasa madrasah untuk mendapatkan program-program pendidikan sesuai dengan yang diinginkan.

¹³E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2011), hlm. 5.

Jalinan semacam itu dapat terjadi, jika kepala madrasah aktif dan dapat membangun hubungan yang saling menguntungkan (mutualisme).¹⁴

MTsN Nusawungu merupakan satu-satunya MTs Negeri yang ada di daerah Kecamatan Nusawungu Kabupaten Cilacap. Madrasah ini merupakan madrasah yang menjunjung tinggi hubungan dengan masyarakat sekitar. Hal ini terlihat dari kegiatan-kegiatan di madrasah senantiasa melibatkan masyarakat di sekitarnya. MTsN Nusawungu melaksanakan PHBI yaitu peringatan Maulid Nabi secara bergilir di tempat warga. MTs ini memiliki kepala madrasah yang bertempat tinggal jauh dari madrasah namun senantiasa menjunjung tinggi nilai kedisiplinan. Tidak jauh dengan MTsN Nusawungu, MTs Al Kholidiyyah Binangun juga sering melaksanakan PHBI dengan melibatkan warga sekitar. MTs Al Kholidiyyah Binangun telah membiasakan shalat dhuha berjamaah dan shalat dhuhur berjamaah bagi seluruh siswanya. MTs Al Kholidiyyah Binangun memiliki program khusus untuk siswa yang bersedia masuk pesantren berupa bantuan dana pendidikan dan kesempatan untuk menimba ilmu di pesantren yang dikelola oleh kepala madrasah langsung.

Memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar semakin dirasakan pentingnya oleh masyarakat yang menyadari dan memahami pentingnya pendidikan. Namun tidak berarti pada masyarakat yang masih kurang menyadari pentingnya pendidikan, hubungan kerja sama ini tidak perlu dibina dan dikembangkan, sebaliknya pada masyarakat yang kurang menyadari akan pentingnya pendidikan, madrasah dituntut lebih aktif dan kreatif untuk mengembangkan hubungan kerja sama yang lebih harmonis.¹⁵

Dalam memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar madrasah, kepala madrasah dan guru merupakan kunci keberhasilan. Mereka harus memperhatikan apa yang terjadi pada siswa di madrasah dan apa yang dipikirkan orang tua serta masyarakat tentang madrasah. Kepala madrasah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerja sama yang

¹⁴ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam konteks menyukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Bandung, 2005), hlm.163

¹⁵ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam konteks menyukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Bandung, 2005), hlm. 165

baik antara madrasah dan masyarakat guna mewujudkan madrasah efektif dan efisien. Hubungan yang harmonis ini akan membentuk: 1) saling pengertian antara madrasah, orang tua, masyarakat dan juga dunia kerja, 2) saling membantu antara madrasah dan masyarakat karena mengetahui manfaat, arti dan pentingnya peranan masing-masing, 3) kerja sama yang erat antara madrasah dengan berbagai pihak yang ada di masyarakat dan mereka merasa bangga dan ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di madrasah.¹⁶

Dengan memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar madrasah diharapkan tercapai tujuan hubungan madrasah dengan masyarakat, yaitu meningkatnya kinerja madrasah secara produktif, efektif, dan efisien sehingga menghasilkan lulusan yang produktif dan berkualitas. Lulusan yang berkualitas tampak dari penguasaan siswa terhadap berbagai kompetensi dasar yang dapat dijadikan bekal untuk bekerja di dunia usaha, melanjutkan pendidikan pada jenjang pendidikan yang lebih tinggi, hidup di masyarakat secara layak dan belajar sepanjang hayat (*life long learning*).¹⁷

Keberhasilan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh proses pendidikan di sekolah dan tersedianya sarana dan prasarana saja, tetapi juga ditentukan oleh lingkungan keluarga dan atau masyarakat. Karena itu pendidikan adalah tanggung jawab bersama antara pemerintah (sekolah), keluarga dan masyarakat. Ini berarti mengisyaratkan bahwa orang tua siswa dan masyarakat mempunyai tanggung jawab untuk berperan serta, turut memikirkan dan memberikan bantuan dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah.¹⁸

Peran serta yang tinggi dari orang tua siswa dalam pendidikan di sekolah merupakan salah satu ciri dari pengelolaan sekolah yang baik, artinya sejauh mana masyarakat dapat diberdayakan dalam proses pendidikan di sekolah adalah indikator terhadap manajemen sekolah yang bersangkutan. Pemberdayaan masyarakat dalam pendidikan ini merupakan sesuatu yang esensial bagi penyelenggaraan sekolah yang baik. Tingkat peran serta masyarakat dalam proses

¹⁶ Mulyasa, *Menjadi ...* hlm. 166

¹⁷ Mulyasa, *Menjadi ...* hlm.167

¹⁸ Ace Suryadi, *Indikator Mutu dan Efisiensi Pendidikan SD Di Indonesia*, (Jakarta: Balitbangdikbud, 1991), hlm. 45.

pendidikan di sekolah ini nampaknya memberikan pengaruh yang besar bagi kemajuan sekolah, kualitas pelayanan pembelajaran di sekolah yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kemajuan dan prestasi belajar anak-anak di sekolah. Hal ini secara tegas dinyatakan oleh Husen dalam penelitiannya bahwa siswa dapat belajar banyak karena dirangsang oleh pekerjaan rumah yang diberikan oleh guru dan akan berhasil dengan baik berkat usaha orang tua mereka dalam memberikan dukungan.¹⁹

Peran serta yang tinggi tersebut nampaknya belum terjadi di negara berkembang (termasuk Indonesia). Hoyneman dan Loxley menyatakan bahwa di negara berkembang sebagian besar keluarga belum dapat diharapkan untuk lebih banyak membantu dan mengarahkan belajar siswa, sehingga siswa di negara berkembang sedikit waktu yang digunakan dalam belajar. Hal ini disebabkan banyak masyarakat/orang tua siswa belum paham makna mendasar dari peran mereka terhadap pendidikan anak. Bahkan Made Pidarta menyatakan di daerah pedesaan yang tingkat status sosial ekonomi yang rendah, mereka hampir tidak menghiraukan sekolah dan mereka menyerahkan sepenuhnya tanggung jawab pendidikan anaknya kepada sekolah.²⁰

Keberhasilan pengelolaan madrasah sangat tergantung pada kemampuan kepala madrasah untuk dapat berperan secara aktif dalam pengelolaan madrasah dengan memberdayakan semua komponen yang terlibat dalam penyelenggaraan madrasah, khususnya dalam memberdayakan masyarakat secara keseluruhan. Ini berarti kompetensi kepala sekolah dalam memberdayakan masyarakat yang merupakan bagian dari kompetensi sosial kepala madrasah perlu mendapat perhatian untuk ditingkatkan secara terus-menerus.

Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Nusawungu walaupun tidak berdomisili di daerah madrasah tersebut namun beliau harus mampu berperan serta dalam kegiatan sosial kemasyarakatan baik yang berupa kegiatan informal di luar madrasah, kegiatan keagamaan, kesenian, olahraga atau kegiatan

¹⁹ Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional, *Materi Diklat Manajemen Peran Serta Masyarakat*, Jakarta: 2007, hlm. 25

²⁰ Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional, *Materi ...*, Jakarta: 2007, hlm. 7

masyarakat lainnya, dan mampu melibatkan diri dalam pelaksanaan program pemerintah dan berperan aktif dalam organisasi sosial kemasyarakatan.²¹ Berbeda dengan kepala Madrasah Tsanawiyah Al Kholidiyyah yang memang berdomisili di daerah sekitar madrasah, sehingga interaksi dengan warga sekitar sekolah dapat dijalin lebih baik. Namun terlepas dari hal itu, letak Madrasah Tsanawiyah Al Kholidiyyah yang berada di lingkungan sekolah negeri mengundang problematika tersendiri dalam pelaksanaan kehidupan pendidikannya dan hubungan madrasah tersebut dengan lingkungan sekitarnya.

Kepala madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala madrasah, sehingga sebagai pemimpin suatu lembaga pendidikan yang paling pokok adalah sebagai manajer pembaharu pendidikan melalui proses-proses *transformasi* budaya belajar dan bekerja. Melakukan perubahan sekolah tidak hanya pada metode pengajaran dan juga kurikulum, namun juga manajemen dan organisasi. Kepala madrasah merupakan pemimpin di tingkat satuan pendidikan yang harus bertanggung jawab terhadap maju mundurnya madrasah yang dipimpinnya. Oleh karena itu, kepala madrasah dituntut untuk memiliki berbagai kemampuan, baik berkaitan dengan masalah manajemen maupun kepemimpinan, agar dapat mengembangkan dan memajukan sekolahnya secara efektif, efisien, mandiri, produktif, dan akuntabel.

Kompetensi manajerial dapat dilihat dari beberapa indikator yakni dilihat dari segi prestasi siswa, peran serta masyarakat dalam pendidikan serta karya inovatif dan kreatif guru. Kemampuan ini dapat diperoleh dari diri sendiri dengan modal bakat yang dimiliki, atau karena adanya pelatihan yang sistematis yang diperolehnya. Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan perlu memahami dimensi-dimensi organisasi, teori-teori organisasi, prinsip-prinsip organisasi dan fungsi administrasi dalam organisasi pendidikan. Koordinasi madrasah adalah tidak lain tanggung jawab kepala madrasah. Mutu pembelajaran di madrasah sangat ditentukan oleh keberadaan kepala madrasah, sehingga dapat dikatakan bahwa semakin berkualitas kepemimpinan kepala madrasah, maka semakin baik mutu pendidikan madrasah yang dipimpinnya.

²¹ Dokumentasi kegiatan MTs Negeri Nusawungu, 2016

Demikian halnya dengan kepala MTs Negeri Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap, dalam menjalankan tugas kepemimpinannya, disamping dituntut memiliki berbagai kemampuan tersebut di atas juga harus mampu bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan madrasah dan memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain. Kepekaan sosial tersebut akan nampak pada kemampuan menggali persoalan dari lingkungan madrasah (berperan sebagai *problem finder*), mampu dan kreatif menawarkan solusi (sebagai *problem solver*), mampu melibatkan tokoh agama, masyarakat, & pemerintah dalam memecahkan masalah kelembagaan, mampu bersikap obyektif/tidak memihak dalam mengatasi konflik internal sekolah, mampu bersikap simpatik/tenggang rasa terhadap orang lain dan mampu bersikap empatik/sambung rasa terhadap orang lain.

Semua hal tersebut di atas telah diupayakan dengan semaksimal mungkin oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Nusawungu dan Madrasah Tsanawiyah Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap, dalam rangka untuk mewujudkan aktualisasi kompetensi sosialnya dalam rangka meningkatkan peran serta masyarakat terhadap mutu pendidikan di madrasah. Namun dalam pelaksanaannya masih banyak hambatan sehingga apa yang telah diupayakan belum berjalan sebagaimana yang diharapkan.

Setelah mengamati fenomena di atas maka penulis tertarik untuk melakukan studi kepemimpinan di MTs Negeri Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap dengan meneliti pada Kompetensi Sosial Kepala Madrasah dan Peran Serta Masyarakat Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah.

B. Fokus Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada penelaahan kompetensi sosial Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Nusawungu dan Kepala Madrasah Tsanawiyah Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap, peran serta masyarakat, serta korelasinya terhadap mutu pendidikan di madrasah yang bersangkutan.

C. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kompetensi sosial Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Nusawungu dan Kepala Madrasah Tsanawiyah Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap?
2. Apa bentuk peran serta masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Nusawungu dan Madrasah Tsanawiyah Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap?
3. Bagaimana kompetensi sosial kepala madrasah dan peran serta masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Nusawungu dan Madrasah Tsanawiyah Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap?

D. Tujuan Penelitian

1. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menelaah kompetensi sosial Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Nusawungu dan Kepala Madrasah Tsanawiyah Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap.
2. Untuk mengetahui wujud peran serta masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Nusawungu dan Madrasah Tsanawiyah Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap.
3. Untuk menelaah kompetensi sosial kepala madrasah dan peran serta masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Nusawungu dan Madrasah Tsanawiyah Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritik

- a. Hasil Penelitian ini dapat menyumbangkan gambaran dan contoh tentang kompetensi sosial kepala madrasah dan peran serta masyarakat dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap.

- b. Penelitian ini dapat menjadi pertimbangan bagi upaya peningkatan mutu pendidikan di madrasah.
- c. Mengetahui bentuk peran serta masyarakat yang dibutuhkan madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.

2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai masukan bagi lembaga pendidikan yang bersangkutan, sebagai upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia secara efektif.
- b. Sebagai masukan bagi kepala madrasah untuk meningkatkan kualitas kompetensi kepala madrasah dalam menciptakan mutu pendidikan di madrasah
- c. Mengetahui upaya kepala madrasah dalam menggalang peran serta masyarakat terhadap mutu pendidikan di madrasah
- d. Mengetahui wujud peran serta masyarakat terhadap mutu pendidikan di madrasah.

F. Sistematika Penulisan

Secara keseluruhan, penulisan hasil penelitian ini terdiri dari bagian awal, bagian isi, dan bagian akhir. Untuk memberikan gambaran alur penulisan tesis ini, maka disampaikan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I ialah pendahuluan. Di sini dikemukakan berbagai gambaran singkat tentang sasaran dan tujuan dari keseluruhan dalam penulisan ini meliputi: latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian teori dan kajian pustaka, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II ialah kajian teori. Bab ini merupakan pemaparan yang menampilkan kajian literatur yang meliputi: konsep kompetensi, konsep kepala madrasah, kompetensi sosial kepala madrasah, pengertian peran serta masyarakat, wujud peran serta masyarakat terhadap madrasah, faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan peran serta masyarakat terhadap madrasah, aspek-aspek yang perlu diperhatikan dalam mewujudkan peran serta masyarakat terhadap madrasah, mutu pendidikan di madrasah, karakteristik mutu pendidikan, indikator mutu pendidikan dan kontribusi kompetensi sosial kepala madrasah dan peran serta masyarakat dalam peningkatan mutu pendidikan.

Bab III berisi metode penelitian yang memuat tentang tempat dan waktu penelitian, jenis dan pendekatan penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisa data dan triangulasi data.

Bab IV membahas tentang hasil penelitian, temuan penelitian dan pembahasan yang meliputi Profil MTs Negeri Nusawungu dan Profil MTs Al Kholidiyyah Binangun, temuan penelitian, dan pembahasan (Kompetensi Sosial Kepala Madrasah, Peran Serta Masyarakat, dan Mutu Pendidikan) MTs Negeri Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap

Bab V ialah penutup merupakan bagian akhir dari pembahasan yang berisikan kesimpulan dan saran.



BAB II KOMPETENSI SOSIAL KEPALA MADRASAH, PERAN SERTA MASYARAKAT DAN MUTU PENDIDIKAN

A. Kompetensi Sosial Kepala Madrasah

1. Definisi Kompetensi

Kompetensi dalam Bahasa Inggris adalah *competency* atau *competence* yang merupakan kata benda, kata sifat dari *competence* adalah *competent* yang berarti cakap, mampu, dan tangkas. Menurut *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, kompetensi adalah kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal. Menurut William D. Powell dalam aplikasi *Linguist Version 1.0* (1997) kompetensi diartikan sebagai kecakapan, kemampuan, kompetensi, serta wewenang.

Sagala menyatakan bahwa kompetensi adalah “seperangkat pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang harus dimiliki oleh kepala sekolah/madrasah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.”²² Sedangkan Mulyasa yang dikutip dari Mc. Ahsan mengemukakan bahwa kompetensi “*is a knowledge, skill, and abilities or capabilities that a person achieves, which become part of his or her being to the extent he or she can satisfactory perform particular cognitive, affective and psychomotor behaviors.*” (“Kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan maupun kecakapan yang dimiliki oleh seseorang sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.”)²³

Menurut Surat Keputusan Mendiknas Nomor 045/UU/2002 tentang Inti Kurikulum Perguruan Tinggi, kompetensi merupakan “seperangkat tindakan yang cerdas serta dibarengi dengan tanggung jawab yang dimiliki seseorang supaya dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas di bidang pekerjaan tertentu”. Sedangkan pengertian kompetensi menurut Spencer

²²Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*. (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 62

²³Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan ...*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 63

ialah kinerja efektif atau unggul yang menjadi dasar dalam suatu pekerjaan atau situasi.²⁴

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan semua pengetahuan, ketrampilan, nilai dan sikap dasar yang harus dimiliki oleh kepala sekolah/madrasah yang direfleksikan dalam kebiasaan dalam bertindak yang bersifat dinamis, berkembang, dan dilaksanakan setiap waktu. Kebiasaan berpikir dan secara konsisten dan terus menerus memungkinkan seseorang menjadi kompeten, dalam arti memiliki pengetahuan, ketrampilan, nilai, dan sikap-sikap dasar dalam melakukan sesuatu. Kebiasaan berpikir dan bertindak itu didasari oleh budi pekerti yang luhur baik dalam kehidupan pribadi, sosial, kemasyarakatan, keberagaman, dan kehidupan berbangsa dan bernegara.

Spencer mengemukakan lima karakteristik kompetensi, yakni:

a) *Motives*

Motif merupakan sesuatu yang dipikirkan oleh seseorang secara konsisten dan dalam waktu yang tidak sebentar. Motif merupakan suatu pemikiran mengenai keinginan untuk bertindak atau melakukan sesuatu. Motif merupakan penggerak perilaku untuk melakukan tindakan tertentu atau tujuan-tujuan yang diinginkan secara langsung.

b) *Traits*

Traits merupakan karakteristik fisik dan tanggapan yang dilakukan secara terus-menerus mengenai suatu informasi maupun terhadap suatu situasi.

c) *Self Concept*

Konsep diri meliputi sikap, nilai, maupun citra dari seseorang yang melekat bersamanya.

d) *Knowledge*

Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks yang dimiliki seseorang. Tidak sedikit seseorang yang bekerja menyalahi latar belakang pendidikan yang dimilikinya. Pada saat dilakukan tes untuk mengukur

²⁴ Budi suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah: Konsep dan Aplikasi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), hlm. 104

pengetahuan seseorang, tes yang dilakukan seringkali berupa tes hafalan. Sedangkan tes yang seharusnya dilakukan ialah tes mengenai kemampuan untuk mencari informasi. Dengan pengetahuan, seseorang dapat memprediksi apa yang harus dilakukan oleh seseorang dalam situasi yang dihadapinya.

e) *Skill*

Skill merupakan kemampuan untuk melakukan tugas fisik atau mental tertentu. Mental atau kognitif meliputi kemampuan berpikir analitis, yakni kemampuan memproses pengetahuan atau data, menentukan sebab dan akibat, mengatur data dan rencana serta pemikiran konseptual yang meliputi kemampuan untuk mengenali pola dalam data yang kompleks.²⁵

Kompetensi merupakan sesuatu yang melekat pada setiap orang. Tidak lepas dari hal itu, seorang kepala sekolah/madrasah juga memiliki kriteria kompetensi yang harus dipenuhi. Secara umum dapat dijelaskan bahwa kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah/ madrasah agar dapat memimpin suatu lembaga pendidikan secara efektif adalah sebagai berikut:

1) Memiliki landasan dan wawasan pendidikan

Landasan dan wawasan pendidikan yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah meliputi pemahaman landasan pendidikan yang melingkupi landasan filosofi, disiplin ilmu serta ilmiah; Memahami dan menghayati hakikat manusia, hakikat masyarakat, hakikat pendidikan, hakikat sekolah, hakikat guru, hakikat siswa, serta hakikat proses belajar mengajar; Memahami aliran-aliran pendidikan; Memahami, menghayati, dan melaksanakan tujuan dan fungsi pendidikan nasional; Memahami kebijakan, perencanaan, dan program pendidikan nasional, propinsi maupun kabupaten/kota serta memahami kebijakan, perencanaan, dan program pendidikan yang sesuai dengan jenjang pendidikan yang dipimpin.

²⁵ Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah: Konsep dan Aplikasi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), hlm. 104-105

2) Memahami sekolah sebagai sistem

Pemahaman sekolah sebagai sistem yang harus dikuasai oleh seorang kepala sekolah meliputi penggunaan sistem sebagai pegangan cara berpikir, mengelola, serta menganalisis sekolah; Mengidentifikasi dan mengembangkan jenis-jenis input sekolah; Mengembangkan proses sekolah; Meningkatkan output sekolah yang meliputi kualitas, produktivitas, efisiensi, efektivitas serta inovasi; Memahami dan menghayati standar pelayanan minimal; Melaksanakan standar pelayanan minimal secara tepat serta memahami lingkungan sekolah sebagai bagian dari sistem sekolah yang terbuka.

3) Memahami manajemen berbasis sekolah (MBS)

Pemahaman MBS yang harus dihayati oleh kepala sekolah meliputi pemahaman dan penghayatan hakikat otonomi pendidikan; Hakikat pendidikan berbasis masyarakat (*community based school*); Arti tujuan dan karakteristik manajemen berbasis sekolah (*school based management*); Kewenangan sekolah dalam kerangka otonomi pendidikan; Melaksanakan tahap-tahap implementasi manajemen berbasis sekolah serta mengevaluasi tingkat keberhasilan manajemen berbasis sekolah.

4) Merencanakan pengembangan sekolah

Perencanaan pengembangan sekolah yang harus dilakukan oleh seorang kepala sekolah meliputi identifikasi dan menyusun profil sekolah; Mengembangkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah; Mengidentifikasi fungsi-fungsi komponen sekolah yang diperlukan untuk mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan sebelumnya; Menganalisis kekuatan, kelemahan, tantangan maupun peluang yang dimiliki oleh sekolah; Mengidentifikasi dan memilih alternatif-alternatif pemecahan masalah yang terjadi di sekolah; Menyusun rencana pengembangan sekolah untuk kedepannya; Menyusun program serta menyusun alokasi sumber daya sekolah untuk merealisasikan rencana pengembangan sekolah yang dibentuk; Menyusun langkah-langkah untuk merealisasikan rencana pengembangan

sekolah serta membuat target pencapaian hasil untuk setiap program sesuai waktu yang telah ditentukan.

5) Mengelola kurikulum

Pengelolaan kurikulum yang harus dilakukan meliputi:

- a) Memfasilitasi sekolah untuk membentuk dan memberdayakan tim pengembangan kurikulum
- b) Memberdayakan tenaga kependidikan sekolah agar dapat mempersiapkan dokumen-dokumen kurikulum
- c) Memfasilitasi guru untuk mengembangkan standar kompetensi pada setiap mata pelajaran
- d) Memfasilitasi guru untuk menyusun silabus
- e) Memfasilitasi guru untuk memilih sumber belajar siswa yang sesuai
- f) Mengarahkan tenaga kependidikan untuk menyusun rencana dan program pelaksanaan kurikulum
- g) Membimbing guru dalam mengembangkan dan memperbaiki proses belajar mengajar
- h) Mengarahkan tim pengembang kurikulum untuk mengupayakan kesesuaian kurikulum dengan kemajuan iptek, tuntutan dan kebutuhan masyarakat serta kebutuhan siswa
- i) Menggali dan memobilisasi sumber daya pendidikan
- j) Mengidentifikasi kebutuhan bagi pengembangan kurikulum lokal
- k) Mengevaluasi pelaksanaan kurikulum

6) Mengelola tenaga kependidikan

Pengelolaan yang harus dilakukan oleh seorang kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- a) Mengidentifikasi karakteristik tenaga kependidikan yang efektif
- b) Merencanakan tenaga kependidikan sekolah yang berupa permintaan, persediaan maupun kesenjangan yang ada
- c) Merekrut, menyeleksi, menempatkan, dan memberikan orientasi tenaga kependidikan yang baru
- d) Mengembangkan profesionalisme tenaga kependidikan

- e) Memanfaatkan dan memelihara tenaga kependidikan yang ada
 - f) Menilai kinerja tenaga kependidikan
 - g) Mengembangkan sistem pengupahan, *reward*, maupun *punishment* yang dapat menjamin keadilan dan kepastian
 - h) Malaksanakan dan mengembangkan sistem pembinaan karir
 - i) Memotivasi tenaga kependidikan
 - j) Membina hubungan kerja yang harmonis
 - k) Mengelola dokumentasi personel sekolah
 - l) Mengelola konflik dengan baik
 - m) Melakukan analisis jabatan dan menyusun untaian jabatan tenaga kependidikan
 - n) Melakukan apresiasi, empati, dan simpati terhadap tenaga kependidikan
- 7) Mengelola sarana dan prasarana

Pengelolaan sarana dan prasarana yang dilakukan meliputi pengupayaan ketersediaan dan kesiapan sarana dan prasarana sekolah; Mengelola program perawatan preventif, pemeliharaan, perbaikan sarana dan prasarana; Mengidentifikasi spesifikasi sarana dan prasarana sekolah; Merencanakan kebutuhan sarana dan prasarana sekolah; Mengelola pembelian atau pengadaan sarana dan prasarana sekolah serta asuransinya; Mengelola administrasi sarana dan prasarana sekolah serta memonitor dan mengevaluasi sarana dan prasarana sekolah.

- 8) Mengelola kesiswaan

Pengelolaan kesiswaan meliputi pengelolaan penerimaan siswa baru; Pengembangan bakat, minat, kreativitas dan kemampuan siswa; Sistem bimbingan dan konseling yang sistematis; Kedisiplinan siswa; Menyusun tata tertib sekolah; Mengupayakan kesiapan belajar siswa secara fisik dan mental; Mengelola sistem pelaporan perkembangan siswa serta memberikan layanan penempatan siswa dan mengkoordinasikan studi lanjut bagi siswa.

- 9) Mengelola keuangan

Pengelolaan keuangan yang dilakukan meliputi menyiapkan anggaran pendapatan dan belanja sekolah yang beorientasi pada program

pengembangan sekolah secara transparan; Menggali sumber dana dari pemerintah, masyarakat, orang tua siswa dan sumbangan lain yang tidak mengikat; Mengembangkan kegiatan sekolah yang berorientasi pada *income generating activities*; Mengelola akuntansi keuangan sekolah; Membuat aplikasi dan proposal untuk mendapatkan dana serta melaksanakan sistem pelaporan penggunaan keuangan.

10) Mengelola hubungan sekolah dengan masyarakat

Pengelolaan hubungan antara sekolah dan masyarakat yang harus diupayakan oleh seorang kepala sekolah meliputi memfasilitasi dan memberdayakan dewan sekolah/komite sekolah sebagai perwujudan peran serta masyarakat terhadap pengembangan sekolah; Mencari dan mengelola dukungan dari masyarakat yang dapat berupa dana, pikiran, moral maupun tenaga bagi pengembangan sekolah; Menyusun rencana dan program peran serta masyarakat atau orang tua siswa; Mempromosikan sekolah kepada masyarakat; Membina kerja sama dengan pemerintah dan lembaga-lembaga masyarakat.

11) Mengelola kelembagaan

Pengelolaan kelembagaan yang harus dilakukan oleh kepala sekolah yakni menyusun sistem administrasi sekolah; mengembangkan kebijakan operasional sekolah; mengembangkan peraturan sekolah yang berkaitan dengan kualifikasi, spesifikasi, prosedur kerja, dan sebagainya; melakukan analisis kelembagaan untuk menghasilkan struktur organisasi yang efisien dan efektif serta mengembangkan unit-unit organisasi sekolah.

12) Mengelola sistem informasi sekolah

- a) Mengembangkan prosedur dan mekanisme layanan sistem informasi maupun sistem pelaporan
- b) Mengembangkan pangkalan data sekolah yang meliputi data kesiswaan, keuangan, ketenagaan, fasilitas, dan sebagainya
- c) Mengelola hasil pangkalan data sekolah untuk merencanakan program pengembangan sekolah
- d) Menyiapkan pelaporan secara sistematis, realistis dan logis

- e) Mengembangkan sistem informasi berbasis komputer

13) Memimpin sekolah

Dalam memimpin suatu lembaga pendidikan, banyak hal yang harus dilakukan dan akan dimintai pertanggungjawabannya. Hal tersebut meliputi mengenai pemahaman teori-teori kepemimpinan; Memilih strategi yang tepat untuk mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah; Memiliki kekuatan dan memberikan kesan positif untuk mempengaruhi dan mengajak anggotanya; Memiliki kemampuan untuk memobilisasi sumber daya yang ada di sekolah; Mengambil keputusan secara terampil (cepat, tepat dan cekatan); Mendorong perubahan sekolah menuju arah yang lebih baik; Berkomunikasi dengan benar; Menggalang kerja tim yang kompak, cerdas, dan dinamis; Mendorong kegiatan yang kreatif serta menciptakan sekolah sebagai organisasi belajar.

14) Mengembangkan budaya sekolah

Beberapa budaya sekolah yang perlu dikembangkan oleh seorang kepala sekolah antara lain:

- a) Menerapkan dan mengembangkan nilai-nilai kehidupan sekolah yang demokratis
- b) Membentuk budaya kerja sama yang kuat
- c) Menumbuhkan budaya profesionalisme di antara warga sekolah
- d) Menciptakan iklim sekolah yang kondusif untuk kegiatan belajar mengajar
- e) Menumbuhkembangkan keragaman budaya dalam kehidupan di sekolah
- f) Mengembangkan budaya kewirausahaan sekolah

15) Memiliki dan melaksanakan kreativitas, inovasi dan jiwa kewirausahaan

Seorang kepala sekolah/madrasah perlu memahami dan menghayati arti dan tujuan perubahan sekolah; Menggunakan metode, teknik dan proses perubahan sekolah; Menumbuhkan iklim yang mendorong kebebasan berpikir untuk menciptakan kreativitas dan inovasi sekolah; Mendorong

warga sekolah untuk melakukan hal-hal yang baru serta menghargai hasil-hasil kreativitas warga sekolah dan memberikan penghargaan.

16) Mengembangkan diri

Pengembangan diri yang seharusnya dilakukan oleh seorang kepala sekolah yakni mengidentifikasi karakteristik kepala sekolah yang efektif; Mengembangkan kemampuan diri pada setiap tugasnya; Mengembangkan diri pada proses pengambilan keputusan, pengkoordinasian, pemberdayaan, pemrograman, pengevaluasian, dan sebagainya; Mengembangkan diri pada dimensi lingkungan yang berupa waktu, tempat, sumber daya, maupun kelompok kepentingan serta mengembangkan keterampilan personal yang meliputi organisasi diri, hubungan antarmanusia, pembawaan diri, pemecahan masalah, gaya bicara, gaya menulis, dan sebagainya.

17) Mengelola waktu

Pengelolaan waktu yang dimaksud meliputi pengelolaan waktu belajar, waktu bimbingan dan konseling, waktu penilaian, waktu ekstrakurikuler, waktu rekreasi, waktu hari-hari besar atau hari libur.

18) Menyusun dan melaksanakan peraturan sekolah

Merumuskan peraturan sekolah harus didasarkan pada peraturan perundangan yang berlaku, selain itu kepala sekolah/madrasah juga harus mengupayakan pelaksanaan peraturan sekolah secara tepat dan mendorong tegaknya peraturan yang dibuat, menjamin adanya kepastian dan keadilan untuk memperoleh layanan pendidikan bagi siswa, serta menjamin pemerataan dan kesempatan yang sama untuk memperoleh pendidikan.

19) Memberdayakan sumber daya sekolah

Pemberdayaan sumber daya sekolah yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah meliputi identifikasi potensi-potensi sumber daya sekolah yang dapat dikembangkan, memahami tujuan pemberdayaan sumber daya sekolah, mengemukakan karakteristik sekolah berdaya guna, mengemukakan contoh-contoh yang dapat membuat sekolah berdaya guna, merencanakan cara-cara memberdayakan sekolah, melaksanakan pemberdayaan sekolah serta menilai tingkat keberdayaan sekolah.

20) Melakukan koordinasi atau penyerasian

Koordinasi yang harus dilakukan oleh seorang kepala sekolah meliputi koordinasi sumber daya sekolah dengan tujuan sekolah, menyiapkan input manajemen untuk mengelola sumber daya, mengintegrasikan permasalahan dan menyinkronkan ketatalaksanaan program serta menyusun mekanisme koordinasi antar unit-unit organisasi sekolah.

21) Mengambil keputusan secara terampil

Seorang kepala sekolah harus dapat mengambil keputusan secara terampil. Agar dapat mengambil keputusan dengan tepat, kepala sekolah perlu melakukan hal-hal sebagai berikut:

- a) Menjaring informasi berkualitas sebagai bahan untuk mengambil keputusan
- b) Mengambil keputusan secara terampil
- c) Memperhitungkan akibat pengambilan keputusan dengan penuh perhitungan
- d) Menggunakan sistem informasi sekolah sebagai dasar dalam pengambilan keputusan

22) Melakukan monitoring dan evaluasi

Monitoring dan evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah meliputi memahami dan menghayati arti, tujuan dan teknik monitoring dan evaluasi, mengembangkan sistem monitoring dan evaluasi sekolah, mengidentifikasi indikator-indikator sekolah yang efektif, menggunakan teknik-teknik monitoring dan evaluasi, menyosialisasikan dan mengarahkan pelaksanaan monitoring dan evaluasi, menganalisis data monitoring dan evaluasi serta memiliki komitmen kuat untuk memperbaiki kinerja sekolah berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi.

23) Melaksanakan supervisi

Supervisi yang dilaksanakan oleh seorang kepala sekolah meliputi pemahaman dan penghayatan arti, tujuan dan teknik supervisi, menyusun program supervisi pendidikan, melaksanakan program supervisi,

memanfaatkan hasil-hasil supervisi serta melaksanakan umpan balik dari hasil supervisi.

24) Menyiapkan, melaksanakan dan menindaklanjuti hasil akreditasi; Memahami dan mensosialisasikan aspek-aspek akreditasi; Melakukan evaluasi diri; Memfasilitasi pelaksanaan akreditasi; Menindaklanjuti hasil akreditasi untuk meningkatkan mutu sekolah

25) Membuat laporan akuntabilitas

Dalam membuat laporan akuntabilitas, seorang kepala sekolah perlu melakukan hal-hal berikut ini:

- a) Menyebutkan dan memahami konsep-konsep laporan
- b) Membuat laporan akuntabilitas kinerja sekolah
- c) Mempertanggungjawabkan hasil kerja sekolah kepada *stakeholders*
- d) Membuat keputusan secara tepat, cepat, dan cekatan
- e) Memperbaiki perencanaan sekolah untuk jangka pendek, menengah, dan jangka panjang.²⁶

2. Definisi Kepala Madrasah

Kedua kata tersebut adalah “Kepala” dan “Madrasah”. Kata “Kepala” dapat diartikan “Ketua” atau “Pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang “Madrasah” adalah tempat belajar para pelajar atau tempat untuk belajar yang di dalamnya berlangsung proses belajar mengajar dengan materi-materi yang terdiri dari ilmu-ilmu agama dan ilmu-ilmu umum.

Dalam sebuah lembaga atau organisasi formal, baik kecil maupun besar dapat dijumpai adanya seorang pemimpin, termasuk pada lembaga pendidikan. Pemimpin merupakan salah satu unsur penting dalam sebuah organisasi. Maju mundurnya sebuah organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam mengelola organisasinya. Pada lembaga pendidikan khususnya persekolahan ditingkat dasar dan menengah, orang yang menjadi pemimpin dikenal dengan sebutan kepala sekolah atau kepala madrasah. Pada sekolah

²⁶ Mulyono, *Educational Leadership: Mewujudkan Efektivitas Kepemimpinan Pendidikan*, (Malang: UIN Malang Press, 2009), hlm. 87-96

umum atau yang berada di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pemimpinnya disebut kepala sekolah, sedang pada sekolah Agama atau sekolah yang dibawah naungan Kementerian Agama disebut kepala madrasah.

Secara etimologis, kepala sekolah merupakan padanan dari istilah *school principal* yang tugas kesehariannya adalah menjalankan *principalship* atau kekepalasekolahan. Istilah kekepalasekolahan ini mengandung makna segala sesuatu yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala sekolah. Penjelasan ini dipandang penting, karena terdapat beberapa istilah untuk menyebut jabatan kepala sekolah, seperti administrasi sekolah (*school administrator*), pimpinan sekolah (*school leader*), manajer sekolah (*school manager*), dan sebagainya. Sehingga dalam pengertian ini kepala sekolah dapat diartikan guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah yang diselenggarakan proses belajar-mengajar atau tempat terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran.²⁷ Kepala sekolah adalah seorang fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah/madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran.²⁸

Wahjosumidjo mendefinisikan kepala sekolah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran.²⁹ Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah adalah seorang guru yang diberi mandat untuk memimpin madrasah yang di dalamnya berlangsung kegiatan belajar mengajar.

²⁷Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model dan Aplikasi*. (Jakarta: Grasindo, 2003), hlm. 33

²⁸E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 61

²⁹Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), hlm. 83.

Menurut Mulyono, kemajuan suatu sekolah sangat dipengaruhi oleh kiprah kepala sekolahnya, karena beberapa alasan. Diantaranya kepala sekolah merupakan tokoh sentral pendidikan. Kepala sekolah berperan salah satunya sebagai fasilitator bagi pengembangan pendidikan. Kemajuan suatu sekolah sangat bergantung pada siapa yang memimpinnya, orang tua yang menitipkan anaknya di suatu sekolah tidak lain mereka tengah menggantungkan cita-citanya kepada kepala sekolah tempat anaknya bersekolah. Alasan lainnya ialah sekolah merupakan suatu lembaga pendidikan yang membutuhkan seorang pemimpin untuk mengoptimalkan potensi yang ada di sekolah yang dipimpinnya. Peran kepala sekolah bukan hanya sebagai akumulator, namun juga sebagai konseptor manajerial yang turut bertanggung jawab secara umum dan secara keseluruhan demi terciptanya pendidikan yang efektif dan efisien.

Kepala sekolah membutuhkan integritas kepribadian yang kuat dalam memimpin suatu lembaga pendidikan, indikator integritas kepribadian yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah adalah:

- 1) Konsisten dalam berpikir, bersikap, berkata dalam melaksanakan semua kewajiban di sekolah.
- 2) Memiliki komitmen atau loyalitas yang tinggi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya
- 3) Tegas dalam mengambil keputusan mengenai masalah yang terjadi di lembaga yang dipimpinya
- 4) Disiplin dalam melaksanakan suatu tugas pokok atau fungsinya sebagai seorang kepala sekolah

Selain integritas kepribadian yang kuat, kemampuan kepala sekolah dalam merencanakan program yang akan dilaksanakan di sekolahnya. Indikator kemampuan seorang kepala sekolah dalam merencanakan program yang akan dilaksanakan di sekolahnya adalah sebagai berikut:

- a) Menguasai teori perencanaan dan seluruh kebijakan pendidikan nasional sebagai landasan dalam perencanaan di sekolah, baik perencanaan strategis, operasional, maupun perencanaan anggaran belanja sekolah.

- b) Mampu menyusun rencana strategis pengembangan sekolah yang didasarkan pada kebijakan pendidikan nasional melalui pendekatan, strategi, maupun proses penyusunan rencana yang baik.
- c) Mampu menyusun rencana operasional pengembangan sekolah yang didasarkan pada rencana strategis yang telah disusun melalui teknik perencanaan yang baik.
- d) Mampu menyusun rencana tahunan pengembangan sekolah yang didasarkan pada teknik penyusunan perencanaan yang baik.
- e) Mampu menyusun rencana anggaran belanja sekolah yang didasarkan pada teknik perencanaan yang baik pula.
- f) Mampu menyusun rencana program kegiatan yang didasarkan pada kebutuhan siswa dan direncanakan dengan baik.
- g) Mampu menyusun proposal kegiatan melalui pendekatan, strategi, dan proses penyusunan perencanaan program kegiatan yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan proposal yang baik dan benar.³⁰

3. Kompetensi Sosial Kepala Madrasah

Seseorang dikatakan kompeten dibidang tertentu jika menguasai kecakapan bekerja sebagai suatu keahlian selaras dengan bidangnya. Kepala sekolah/madrasah dalam mengelola satuan pendidikan disyaratkan menguasai ketrampilan dan kompetensi tertentu yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya. Wahyudi yang dikutip dari Suhertin mengartikan “kompetensi sebagai kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan”, Kompetensi diperoleh melalui berbagai macam pendidikan dan pelatihan (diklat) yang diikuti sesuai dengan standar kualitas tertentu dengan tugas yang akan dilaksanakan.³¹

Hal tersebut senada dengan apa yang dikemukakan oleh Wahyudi yang dikutip dari Supandi bahwa: “Kompetensi adalah seperangkat kemampuan

³⁰ Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah: Konsep dan Aplikasi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), hlm. 113-114

³¹ Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*. (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 61

untuk melakukan sesuatu jabatan, dan bukan semata-mata pengetahuan saja. Kompetensi menuntut kemampuan kognitif, kondisi afektif, nilai-nilai dan ketrampilan tertentu yang khas dan spesifik berkaitan dengan karakteristik jabatan atau tugas yang dilaksanakan”. Spesifikasi kemampuan tersebut dimaksudkan agar kepala madrasah dapat melaksanakan tugas secara baik dan berkualitas. Kepala madrasah yang memenuhi kriteria dan persyaratan suatu jabatan berarti berwenang atas jabatan atau tugas yang diberikan dengan kata lain memenuhi persyaratan kompetensi.³²

Dengan demikian kompetensi kepala madrasah adalah pengetahuan, ketrampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan seorang kepala madrasah dalam kebiasaan berpikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkannya menjadi kompeten atau berkemampuan dalam mengambil keputusan tentang penyediaan, pemanfaatan dan peningkatan potensi sumber daya yang ada untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya.

Dalam agama Islam, terdapat beberapa kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Pemimpin dalam hal ini dapat dikaitkan dengan kepala sekolah/madrasah sebagai pemimpin di sekolah yang berkaitan. Ibnu Khaldun dalam kitabnya *Muqaddimah* memaparkan beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah sebagai berikut:

a. Pengetahuan

Seorang pemimpin harus menguasai hukum-hukum Allah agar dapat menerapkannya dalam kepemimpinannya dengan baik. Dengan pengetahuan yang cukup, seorang pemimpin akan memiliki ilmu sebagai dasar untuk mengambil keputusan, tidak hanya mengikuti saran yang masuk dari stafnya tanpa memikirkan akibatnya di masa yang akan datang.

b. Keadilan

Seorang pemimpin harus bisa berlaku adil. Dengan sikap adil yang dimilikinya, pemimpin dapat melakukan tindakan pengawasan dengan baik terhadap para anggotanya.

³²Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan ...*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 28

c. Kesanggupan

Kesanggupan (*capability*) diperlukan bagi seorang pemimpin agar mampu melaksanakan fungsinya sebagai pemimpin dengan baik, mampu melindungi lembaga yang dipimpinnya, dapat mengatasi permasalahan yang muncul dengan baik, menegakkan aturan yang berlaku, serta mampu mengatur kepentingan umum dengan baik.

d. Sehat jasmani dan rohani

Seorang pemimpin diharuskan memiliki jasmani, rohani, dan panca indra yang sehat. Kesehatan jasmani dan rohani seseorang akan sangat mempengaruhi keputusan yang dibuatnya, sehingga agar dapat menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik, sehat jasmani dan rohani adalah suatu keharusan bagi seorang pemimpin.

Terkait dengan kriteria pemimpin, khalifah Abu Bakar RA pernah menyampaikannya dalam pidatonya saat beliau dilantik menjadi khalifah sepeninggal Rasulullah SAW. Kriteria seorang pemimpin yang disampaikan oleh beliau antara lain:

a. Sifat rendah hati

Kedudukan seorang pemimpin pada hakikatnya tidak berbeda dengan kedudukan yang dipimpinnya. Pemimpin bukanlah seseorang yang harus diistimewakan, namun pemimpin sebenarnya hanyalah seseorang yang harus didahulukan selangkah daripada yang lainnya karena amanah yang diembannya. Kerendahan hati sajalah yang akan menjadikan kedekatan antara pemimpin dan yang dipimpin sehingga dapat bekerja dengan harmonis menuju tujuan yang telah direncanakan.

b. Sifat terbuka untuk dikritik

Pemimpin haruslah menanggapi aspirasi-aspirasi yang diberikan oleh yang dipimpinnya serta terbuka untuk menerima kritik-kritik sehat yang membangun dan konstruktif. Karena bagaimanapun pemimpin dalam Islam tidak memiliki kekuasaan yang mutlak dan otoriter. Sehingga seorang pemimpin harus mampu bersikap terbuka dan dapat menerima kritik dan

saran dari yang dipimpinnya agar tercapai tujuan awal yang telah dicita-citakan.

c. Sifat jujur dan memegang amanah

Sifat jujur dan mampu memegang amanah yang diberikan kepada seorang pemimpin akan mendorong simpati dan kepercayaan dari anggotanya. Pemimpin yang jujur dan dapat memegang amanah akan memperbesar peluang negara menjadi negara yang aman, damai, serta demokratis.

d. Sifat berlaku adil

Seorang pemimpin harus memiliki sifat adil terhadap semua yang dipimpinnya. Islam sangat tegas dalam hal keadilan seorang pemimpin dalam mengemban amanahnya. Seorang pemimpin harus dapat menimbang dan memperlakukan segala sesuatu dengan seadil-adilnya tanpa berat sebelah.

e. Komitmen dalam perjuangan

Sifat pantang menyerah dan konsisten pada tugas dan wewenang yang telah ditetapkan bersama bagi seorang pemimpin adalah suatu keharusan. Seorang pemimpin harus dapat bersikap teguh dan istiqamah dalam menegakkan keadilan dan kebenaran. Pemimpin yang senantiasa memegang komitmen terhadap kebenaran akan membuat pihak luar menjadi sungkan dan hormat pada ia maupun lembaga yang dipimpinnya. Pemimpin yang baik tidak hanya bertindak sebagai penonton saat ada masalah yang melanda lembaga yang dipimpinnya.

f. Bersikap demokratis

Demokrasi merupakan salah satu perantara agar tercipta kehidupan yang madani dengan meletakkan prinsip kebenaran di atas segalanya. Pemimpin yang demokratis tidak akan memutuskan sesuatu hanya berdasarkan pandangannya saja, namun juga mendengarkan saran atau masukan dari para anggotanya, serta tidak akan memutuskan sesuatu sebelum tercapai melalui musyawarah mufakat.

g. Berbakti dan mengabdikan kepada Allah SWT

Semua yang ada di alam ini terjadi atas kehendak Allah SWT, manusia hanya diberi tugas untuk menyembah Allah, patuh terhadap perintah-Nya, serta berusaha semampunya. Segala sesuatu yang diusahakan oleh makhluk hasil akhirnya ada di tangan Allah SWT. Oleh sebab itu, seorang pemimpin yang merupakan poros suatu lembaga haruslah berpegang teguh dan melaksanakan perintah Allah SWT. Sifat yang harus dipupuk ialah syukur saat mendapatkan suatu keberhasilan serta tawakkal dalam menghadapi rintangan bahkan saat berhadapan dengan kegagalan dalam sesuatu yang diusahakannya.³³

Menyadari begitu pentingnya peran kepala madrasah dalam dunia pendidikan, maka kepala madrasah dituntut memiliki kemampuan kepemimpinan standar sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah. Kompetensi yang harus dikuasai oleh seorang kepala sekolah/madrasah, yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, kompetensi sosial. Salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala madrasah adalah kompetensi sosial. Kompetensi sosial mengharuskan kepala madrasah memiliki hubungan sosial yang baik dengan lingkungannya, sehingga ia dapat bekerja sama dengan komponen madrasah dan masyarakat guna melaksanakan berbagai program dalam lingkungan kerja di madrasah untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas pendidikan.

Kompetensi sosial menurut Sumardi adalah kemampuan seseorang dalam berkomunikasi, bergaul, bekerja sama, dan memberi kepada orang lain. Sejalan dengan pemikiran ini Komara mendefinisikan kompetensi sosial sebagai (1) kemampuan seseorang untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan teman sejawat untuk meningkatkan kemampuan profesional (2) kemampuan untuk mengenal dan memahami fungsi-fungsi setiap lembaga

³³ Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2012) hlm. 110-114

kemasyarakatan dan (3) kemampuan untuk menjalin kerja sama baik secara individual maupun kelompok.

Subagyo mengemukakan bahwa kompetensi sosial adalah kemampuan untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien, baik dengan siswa, guru, orang tua/wali, dan masyarakat sekitar, sehingga seorang yang memiliki kompetensi sosial akan tampak menarik, empati, kolaboratif, suka menolong, menjadi panutan, komunikatif, dan kooperatif. Sedangkan Sumardi menyatakan bahwa kompetensi sosial adalah kemampuan untuk berkomunikasi, membangun relasi, dan kerja sama, menerima perbedaan, memikul tanggung jawab, menghargai hak orang lain, serta kemampuan memberi manfaat bagi orang lain.

Wina Sanjaya dalam Hidayat menyatakan bahwa kompetensi sosial adalah kemampuan seseorang sebagai bagian dari masyarakat yang sekurang-kurangnya meliputi kompetensi untuk berkomunikasi secara lisan, tulisan, dan atau isyarat, menggunakan teknologi informasi secara fungsional, bergaul secara efektif dengan sesama profesi, orang tua/wali secara efektif.

Pakar psikologi pendidikan menyebut kompetensi sosial itu sebagai *sosial intelligence* atau kecerdasan sosial. Kecerdasan sosial merupakan salah satu dari sembilan kecerdasan (logika, bahasa, musik, raga, ruang, pribadi, alam, dan kuliner). Semua kecerdasan itu dimiliki oleh seseorang, hanya mungkin beberapa diantaranya yang menonjol dan yang lain biasa saja atau kurang. Uniknya beberapa kecerdasan tersebut bekerja secara terpadu dan simultan ketika seseorang berpikir dan atau mengerjakan sesuatu.³⁴ Kompetensi Sosial merupakan suatu kemampuan seorang kepala sekolah/guru dalam hal berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan: a) siswa, b) sesama pendidik, c) tenaga kependidikan. d) orang tua/wali siswa dan e) Masyarakat sekitar.

Dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 Tanggal 17 April 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah disebutkan bahwa dimensi

³⁴Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 67

kompetensi sosial adalah: Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah; Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan; Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.³⁵ Dimensi kompetensi sosial kepala sekolah menurut Wahyudi adalah sebagai berikut:

- 1) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah
- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.³⁶

Sedangkan Akhmad Sudrajat menjelaskan bahwa dimensi kompetensi sosial kepala madrasah adalah³⁷:

- 1) Terampil bekerja sama dengan orang lain berdasarkan prinsip yang saling menguntungkan dan memberi manfaat bagi sekolah:
 - a) Mampu bekerja sama dengan atasan bagi pengembangan dan kemajuan sekolah
 - b) Mampu bekerja sama dengan guru, staf/karyawan, komite sekolah, dan orang tua siswa bagi pengembangan dan kemajuan sekolah
 - c) Mampu bekerja sama dengan sekolah lain dan instansi pemerintah terkait dalam rangka pengembangan sekolah
 - d) Mampu bekerja sama dengan dewan pendidikan kota/kabupaten dan *stakeholders* sekolah lainnya bagi pengembangan sekolah
- 2) Mampu berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan:
 - a) Mampu berperan aktif dalam kegiatan informal di luar sekolah
 - b) Mampu berperan aktif dalam organisasi sosial kemasyarakatan
 - c) Mampu berperan aktif dalam kegiatan keagamaan, kesenian, olahraga atau kegiatan masyarakat lainnya
 - d) Mampu melibatkan diri dalam pelaksanaan program pemerintah
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain:
 - a) Mampu menggali persoalan dari lingkungan sekolah (berperan sebagai *problem finder*)

³⁵ Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan*(Bandung: Alfabeta, 2012), hlm.7

³⁶ Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan*(Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 68

³⁷ Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan*(Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 80-81

- b) Mampu dan kreatif menawarkan solusi (sebagai *problem solver*)
- c) Mampu melibatkan tokoh agama, masyarakat, & pemerintah dalam memecahkan masalah kelembagaan
- d) Mampu bersikap obyektif/tidak memihak dalam mengatasi konflik internal sekolah
- e) Mampu bersikap simpatik/tenggang rasa terhadap orang lain.
- f) Mampu bersikap empatik/sambung rasa terhadap orang lain.

Menurut Budi Suhardiman, kompetensi sosial kepala sekolah/madrasah meliputi keterampilan bekerja sama dengan orang lain berdasarkan prinsip yang saling menguntungkan, kemampuan berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, serta memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain. Sedangkan menurut Williams HW, kepala sekolah yang luar biasa memiliki kompetensi yang mencakup kepercayaan diri, orientasi pada prestasi, inisiatif, kesadaran berorganisasi, kepemimpinan, serta kerja tim/kerja sama.

Kepala sekolah/madrasah yang luar biasa memiliki kepercayaan diri yang tinggi, baik kepada diri sendiri, staf atau karyawan. Kepercayaan kepada dirinya sendiri menjadi salah satu sumber kekuatan untuk mengembangkan sekolah. Di semua situasi sekolah yang tidak menentu, kepala sekolah/madrasah yang luar biasa akan memiliki kepercayaan yang penuh bahwa semua masalah yang terjadi akan dapat diselesaikan dengan baik.

Kepala sekolah yang baik akan berorientasi pada prestasi dan selalu berupaya untuk meningkatkan kemampuan dan memenuhi standar keunggulan. Orientasi pada prestasi ini mencakup kepala sekolah selaku agen perubahan, disiplin, fokus, evaluasi yang baik, serta sumber daya yang mencukupi. Kepala sekolah yang luar biasa selalu mempunyai inisiatif, mencari peluang, dan mencari informasi untuk memajukan sekolah yang dipimpinnya tanpa harus menunggu instruksi dari atasannya. Kepala sekolah harus mampu memberikan arah, merangsang antusiasme, memberikan teladan yang baik dan konsisten, menggunakan standar yang jelas, serta mempunyai dan melaksanakan visi dan misi yang jelas secara konsisten.

Kepala sekolah yang luar biasa senantiasa menyadari bahwa keberhasilan sekolah akan lebih mudah dicapai melalui kerja sama yang harmonis dengan berbagai pihak. Keunggulan-keunggulan kepala sekolah tersebut sangat menentukan peningkatan kinerja sekolah yang dipimpinnya.³⁸

Berdasarkan batasan-batasan diatas maka dalam penelitian ini yang dimaksud dengan kompetensi sosial adalah kemampuan seorang kepala sekolah/ madrasah dalam bekerja sama dengan pihak lain, peduli sosial dan memiliki kepekaan sosial. Adapun kepala madrasah yang dimaksud adalah kepala MTsN Nusawungu dan kepala MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap.

B. Peran Serta Masyarakat

1. Definisi Peran Serta Masyarakat

Pendefinisian peran serta masyarakat sering dapat dipadankan dengan pengertian partisipasi masyarakat. Partisipasi secara formal dapat diartikan sebagai turut sertanya seseorang baik secara mental maupun emosional untuk memberikan sumbangsih dalam pengambilan keputusan mengenai persoalan yang menyangkut keterlibatan serta tanggung jawab orang tersebut dalam pelaksanaannya. Keith Davis dalam Heryati mengemukakan bahwa kata partisipasi secara etimologis berasal dari bahasa Inggris “*participation*” yang berarti mengambil bagian. *Participator* dimaknai sebagai yang mengambil bagian. Oleh karena itu, partisipasi sering dikatakan sebagai peran serta atau keikutsertaan megambil bagian dalam kegiatan tertentu.

Menurut Bintoro peran serta masyarakat merupakan keterlibatan dalam memikul beban dan tanggung jawab dalam pelaksanaan program pembangunan. Sedangkan menurut Rodliyah, peran serta masyarakat merupakan keikutsertaan masyarakat dalam merencanakan, melaksanakan, mengendalikan, dan mengevaluasi serta mampu untuk meningkatkan kemauan

³⁸ Bujang Rahman, *Good Governance di Sekolah; Teori dan Praktik Menggairahkan Partisipasi Masyarakat*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014), hlm. 121-122

menerima dan kemampuan untuk menanggapi, baik secara langsung maupun tidak langsung sejak gagasan, perumusan kebijakan hingga pelaksanaan program.³⁹

Peran serta masyarakat merupakan aktivitas yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam bidang pendidikan dengan tujuan untuk memajukan pendidikan dengan cara-cara tertentu. Kelompok orang yang dimaksud dapat berupa masyarakat yang berhubungan langsung dengan pendidikan seperti orang tua siswa yang tergabung dalam komite sekolah, masyarakat luas yang tergabung dalam dewan pendidikan, dunia usaha seperti badan-badan usaha yang dapat berpartisipasi dalam program Manajemen Berbasis Sekolah, penyelenggara pendidikan nonpemerintah, dan sebagainya. Menurut UU Sisdiknas No.20 Tahun 2003 pasal I ayat 27. Masyarakat adalah kelompok warga negara Indonesia nonpemerintah yang mempunyai perhatian dan peranan dalam bidang pendidikan.⁴⁰

Peran serta masyarakat sangat diperlukan untuk peningkatan mutu pendidikan sekolah. Di dalam UU Sisdiknas, pendidikan harus dilaksanakan secara demokratis dengan melibatkan peran serta masyarakat dalam semua prosesnya. Wujud peran serta masyarakat yaitu upaya pengawasan sekolah, penciptaan suasana yang kondusif bagi pendidikan serta menghadirkan keteraturan sosial di masyarakat. Masyarakat dapat berperan sebagai sumber, pelaksana, penyelenggara, pengendalian mutu dan pengguna hasil pendidikan.

Menurut UU Sistem Pendidikan Nasional, pasal 54 ayat 1 dan 2, yang berbunyi: “1) Peran serta masyarakat dalam pendidikan meliputi peran serta perseorangan, kelompok, keluarga, organisasi profesi, pengusaha dan organisasi kemasyarakatan dalam menyelenggarakan dan mengendalikan mutu pelayanan pendidikan. 2) Masyarakat dapat berperan serta sebagai sumber, pelaksana dan pengguna hasil pendidikan.”⁴¹ Di Indonesia peran serta masyarakat diwujudkan dengan dibentuknya Dewan Pendidikan dan Komite

³⁹ Rodliyah, *Partisipasi Masyarakat dalam Pengambilan Keputusan dan Perencanaan di Sekolah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), hlm. 33-34

⁴⁰ Depdiknas, Undang-Undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003 pasal 8

⁴¹ Depdiknas, Undang-Undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003 pasal 8

Sekolah disamping lembaga-lembaga lain yang melakukan pendidikan formal maupun informal.

Peran serta adalah proses aktif dan inisiatif yang muncul dari masyarakat, yang dapat terwujud sebagai suatu kegiatan nyata apabila terpenuhi oleh tiga faktor pendukungnya, yaitu: adanya kemauan, kemampuan dan kesempatan. Masyarakat adalah kelompok warga negara Indonesia non pemerintah yang mempunyai perhatian dan peranan dalam pendidikan.⁴² Sedang “Madrasah” adalah tempat belajar para pelajar atau tempat untuk belajar yang di dalamnya berlangsung proses belajar mengajar dengan materi-materi yang terdiri dari ilmu-ilmu agama dan ilmu- ilmu umum.⁴³

Pemerintah melalui Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007, menegaskan bahwa salah satu indikator kompetensi kepala sekolah adalah kemampuan dalam manajemen pemberdayaan masyarakat. Kompetensi ini menjadi sangat penting dalam era otonomi sekarang ini.⁴⁴

Ki Hajar Dewantara menyatakan bahwa pendidikan itu berlangsung pada tiga lingkungan yaitu lingkungan keluarga, sekolah dan masyarakat. Konsep ini diperkuat oleh kebijakan pemerintah bahwa pendidikan adalah tanggung jawab bersama antara pemerintah, orang tua dan masyarakat. Hal ini berarti bahwa pendidikan tidak akan berhasil jika ketiga komponen itu tidak saling bekerja sama secara harmonis. Kaufman menyebutkan *partner*/mitra pendidikan tidak hanya terdiri dari guru dan siswa saja, tetapi juga para orang tua/masyarakat.

Ada hubungan yang saling menguntungkan antara sekolah dengan masyarakat, yaitu dalam bentuk hubungan saling memberi, saling melengkapi dan saling menerima sebagai *partner* yang memiliki kedudukan setara. Madrasah/sekolah pada hakikatnya melaksanakan dan mempunyai fungsi ganda terhadap masyarakat, yaitu memberi layanan dan sebagai agen

⁴²Zakiah Darajat, Ilmu Pendidikan Islam, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm. 23

⁴³ Zuhairini,dkk, Sejarah Pendidikan Islam,(Jakarta: Bumi Aksara, 1992), hlm. 11

⁴⁴Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional, Materi Diklat Manajemen Peran Serta Masyarakat Dalam Pengembangan Pendidikan Sekolah, (Jakarta: Depdiknas, 2007), hlm. 1-2

pembaharuan bagi masyarakat sekitarnya. Sebagai lembaga yang berfungsi sebagai pembaharu terhadap masyarakat maka sekolah harus mengikutsertakan masyarakat dalam melaksanakan fungsi dan peranannya agar pekerjaan dan tanggung jawab yang dipikul oleh sekolah menjadi ringan. Setiap aktivitas pendidikan, apalagi yang bersifat inovatif, seharusnya dikomunikasikan dengan masyarakat khususnya orang tua siswa. Hal ini bertujuan agar mereka sebagai salah satu penanggung jawab pendidikan mengerti mengapa aktivitas tersebut harus dilakukan oleh sekolah dan pada sisi mana mereka dapat berperan membantu sekolah dalam merealisasikan program inovatif tersebut.⁴⁵

2. Bentuk-bentuk Peran Serta Masyarakat terhadap Madrasah

Dalam UUSPN Nomor 20 tahun 2003 dikatakan bahwa "peran serta masyarakat dalam pendidikan meliputi peran serta perseorangan, kelompok, keluarga, organisasi profesi, pengusaha, dan organisasi kemasyarakatan dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu pelayanan pendidikan. Masyarakat dapat berperan serta sebagai sumber, pelaksana, dan pengguna hasil pendidikan". Kerja sama madrasah dengan masyarakat adalah semua bentuk kegiatan bersama yang langsung atau tidak langsung bermanfaat bagi kedua belah pihak. Dengan pengertian ini, semua bentuk dukungan masyarakat termasuk dukungan orang tua siswa adalah wujud kerja sama. Demikian juga semua kegiatan di madrasah, termasuk proses belajar mengajar yang ditujukan untuk kepentingan masyarakat adalah wujud kerja sama yang perlu ditingkatkan.

Bentuk peran serta masyarakat terhadap sekolah/madrasah dapat bervariasi, tergantung jenis keterlibatannya yang dapat dibedakan menjadi beberapa bentuk, seperti partisipasi pikiran, partisipasi tenaga, partisipasi finansial, partisipasi keterampilan, maupun partisipasi sosial. Dengan beragam bentuk partisipasi tersebut, sekolah/ madrasah diharapkan dapat mengembangkannya sehingga terwujud peran serta masyarakat dan sekolah

⁴⁵Bambang Siswanto. *Humas, Teori dan Praktek*, (Jakarta: Bina Aksara, 1992), hlm. 34

secara optimal. Peran serta masyarakat dapat dilakukan secara periodik maupun tentatif, secara langsung maupun tidak langsung.

Peran serta masyarakat secara langsung merupakan keterlibatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok masyarakat dalam kegiatan ataupun program sekolah yang peran dan tanggung jawabnya telah disepakati oleh sekolah dan masyarakat yang bersangkutan. Sedangkan peran serta masyarakat secara tidak langsung merupakan peran serta yang dilakukan masyarakat dengan membentuk suatu kelompok atau forum sebagai wadah atau sarana penyalur aspirasi masyarakat terhadap program sekolah.⁴⁶

Beberapa contoh partisipasi masyarakat dalam pendidikan sebagai bentuk peran serta masyarakat terhadap madrasah ialah:

1. Mengawasi perkembangan pribadi dan proses belajar putra-putrinya di rumah dan bila perlu memberi laporan dan berkonsultasi dengan pihak sekolah. Hal ini memang agak jarang dilakukan oleh orang tua siswa, mengingat kesibukan bekerja atau karena alasan lain. Tetapi hal ini perlu ditingkatkan peran serta masyarakat untuk terlibat dalam pengawasan anak-anak mereka. Kenakalan anak sekolah dan lain-lain yang terjadi selama ini antara lain akibat lemahnya pengawasan yang dilakukan pada saat anak berada di luar sekolah.
2. Menyediakan fasilitas belajar di rumah dan membimbing putra-putrinya agar belajar dengan penuh motivasi dan perhatian. Hal ini sering menjadi masalah bagi orang tua siswa, khususnya dalam fasilitas belajar dan membimbing anak.
3. Menyediakan perlengkapan belajar yang dibutuhkan untuk belajar di sekolah (sekolah)
4. Berusaha melunasi SPP dan bantuan pendidikan lainnya
5. Memberikan umpan balik kepada sekolah tentang pendidikan, terutama yang menyangkut keadaan putra-putrinya. Umpan balik dari orang tua tentang keadaan yang sebenarnya putra-putrinya sangat jarang dilakukan,

⁴⁶ Bujang Rahman, *Good Governance di Sekolah: Teori dan Praktik Menggairahkan Partisipasi Masyarakat*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014), hlm. 92-94.

karena mereka beranggapan akan mempengaruhi penilaian sekolah dan guru tentang anaknya. Oleh sebab itu penegasan sekolah untuk memilah mana yang terkait dan berpengaruh terhadap penilaian dan mana informasi yang diperlukan untuk perbaikan dan pembinaan anak-anak perlu dilakukan oleh sekolah, dengan demikian tidak ada perasaan takut dari orang tua untuk memberikan informasi kepada sekolah tentang anaknya.

6. Bersedia datang ke sekolah bila diundang atau diperlukan oleh sekolah. Upayakan memberikan keyakinan kepada orang tua bahwa kedatangan mereka sangat penting untuk kemajuan anaknya di sekolah, dan hindarkan permintaan sumbangan dalam bentuk uang sebagai pokok persoalan yang dibahas apabila mengundang orang tua siswa, lebih-lebih pada sekolah yang orang tuanya sebagian terbesar adalah masyarakat menengah ke bawah.
7. Ikut berdiskusi memecahkan masalah-masalah pendidikan seperti sarana, pra sarana, kegiatan, keuangan, program kerja dan sebagainya.
8. Membantu fasilitas-fasilitas belajar yang dibutuhkan sekolah dalam memajukan proses pembelajaran.
9. Meminjami alat-alat yang dibutuhkan sekolah untuk berpraktek, apabila sekolah memerlukannya
10. Bersedia menjadi tenaga pelatih/nara sumber bila diperlukan oleh sekolah
11. Menerima para siswa dengan senang hati bila mereka belajar di lingkungan masyarakat (praktikum misalnya)
12. Memberi layanan/penjelasan kepada siswa yang sedang belajar di masyarakat
13. Menjadi responden yang baik dan jujur terhadap penelitian-penelitian siswa dan sekolah
14. Bagi ahli pendidikan bersedia menjadi ekspert dalam membina sekolah yang berkualitas
15. Bagi hartawan bersedia menjadi donator untuk pengembangan sekolah
16. Ikut memperlancar komunikasi pendidikan
17. Mengajukan usul-usul untuk perbaikan pendidikan
18. Ikut mengontrol jalannya pendidikan (kontrol sosial)

19. Bagi tokoh-tokoh masyarakat bersedia menjadi *partner* manajemen pendidikan dalam mempertahankan dan memajukan sekolah

20. Ikut memikirkan dan merealisasikan kesejahteraan personalia pendidikan.

Di samping pendapat di atas, ada pendapat lain yang dikembangkan berdasarkan beberapa hasil kajian, yang secara rinci menyebutkan bahwa peran serta masyarakat dalam pendidikan yang sangat diharapkan sekolah adalah sebagai berikut:

1. Mengawasi/membimbing kebiasaan anak belajar di rumah

Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan dalam memberikan bimbingan kebiasaan anak belajar di rumah adalah sebagai berikut:

- a. Mendorong anak dalam belajar secara teratur di rumah, termasuk dalam hal ini peranan orang tua membimbing dan memberikan pengawasan terhadap kegiatan belajar anak di rumah.
- b. Mendorong anak dalam menyusun jadwal dan struktur waktu belajar serta menetapkan prioritas kegiatan di rumah, pengawasan pelaksanaan jadwal belajar di rumah menjadi sangat penting bagi orang tua siswa. Hal ini harus mendapat perhatian bagi sekolah untuk diberikan informasi yang jelas dan lengkap tentang apa dan bagaimana mereka bisa melakukan kegiatan tersebut.
- c. Membimbing dan mengarahkan anak dalam penggunaan waktu belajar, bermain dan istirahat.
- d. Membimbing dan mengarahkan anak melakukan sesuatu kegiatan yang menunjang pelajaran di sekolah. Orang tua diharapkan berperan aktif dalam membimbing anak dan memberikan kesempatan kepada mereka untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang menunjang pembentukan dirinya kearah kedewasaan.

2. Membimbing dan Mendukung Kegiatan Akademik anak

- a. Mendorong dan menumbuhkan minat anak untuk rajin membaca dan rajin belajar (minat baca). Penciptaan situasi yang kondusif iklim yang menumbuhkan minat baca sangat diperlukan di lingkungan keluarga agar ada kesamaan antara iklim yang tercipta di sekolah dengan di rumah. Hal

ini akan mempercepat peningkatan mutu belajar anak.

- b. Memberikan penguatan kepada anak untuk melakukan kegiatan yang bermanfaat bagi dirinya. Pemberian hadiah, pujian dan lain-lain sangat diperlukan untuk memperkuat perilaku positif anak.
 - c. Menyediakan bahan yang tepat serta fasilitas yang sesuai dengan kebutuhan anak dalam belajar
 - d. Mengetahui kekuatan dan kelemahan anak serta problem belajar dan berusaha untuk memberikan bimbingan
 - e. Mengawasi pekerjaan rumah, aktivitas belajar anak
 - f. Menciptakan suasana rumah yang mendukung kegiatan akademik anak
Membantu anak secara fungsional dalam belajar dan menyelesaikan tugas-tugas sekolah tepat waktu.
3. Memberikan dorongan untuk meneliti, berdiskusi tentang gagasan dan atau kejadian-kejadian aktual
- a. Mendorong anak untuk suka meneliti serta memiliki motivasi menulis analitis/ilmiah
 - b. Menyediakan fasilitas bagi anak-anak untuk melakukan penelitian
 - c. Mendorong anak untuk melakukan kegiatan ilmiah
 - d. Berdiskusi dan berdialog dengan anak tentang ide-ide, gagasan atau tentang bahan pelajaran yang baru, aktivitas yang bermanfaat, masalah-masalah aktual dan sebagainya
4. Mengarahkan aspirasi dan harapan akademik anak
- a. Memberikan motivasi kepada anak untuk belajar dengan baik sebagai bekal masa depan.
 - b. Mendorong dan mendukung aspirasi anak dalam belajar
 - c. Mengetahui aktivitas sekolah dan aktivitas anak dalam mempelajari sesuatu.
 - d. Mengetahui standar dan harapan sekolah terhadap anak dalam belajar
 - e. Hadir pada pertemuan guru dengan orang tua siswa yang diselenggarakan oleh sekolah
 - f. Memberikan ganjaran positif terhadap performen anak di rumah atau di

sekolah yang mendukung belajar anak.

3. Tingkat Peran Serta Masyarakat

Ada bermacam-macam tingkatan peran serta masyarakat dalam pembangunan pendidikan. Peran serta tersebut dapat diklasifikasikan dalam tujuh tingkatan, yang dimulai dari tingkat terendah ke tingkat tertinggi. Tingkatan tersebut terinci sebagai berikut:

1. Peran serta dengan menggunakan jasa yang tersedia. Jenis Peran Serta Masyarakat ini merupakan jenis paling umum. Masyarakat hanya memanfaatkan jasa sekolah dengan memasukkan anak ke sekolah;
2. Peran serta dengan memberikan kontribusi dana, bahan, dan tenaga. Masyarakat berpartisipasi dalam perawatan dan pembangunan fisik sekolah dengan menyumbangkan dana, barang dan atau tenaga;
3. Peran serta secara pasif. Artinya menyetujui dan menerima apa yang diputuskan oleh sekolah (komite sekolah), misalnya komite sekolah memutuskan agar orang tua membayar iuran bagi anaknya yang bersekolah dan orangtua menerima keputusan tersebut dengan mematuhi;
4. Peran serta melalui adanya konsultasi. Orangtua datang ke sekolah untuk berkonsultasi tentang masalah pembelajaran yang dialami anaknya;
5. Peran serta dalam pelayanan. Orangtua/masyarakat terlibat dalam kegiatan sekolah, misalnya orangtua ikut membantu sekolah ketika ada studi banding, kegiatan pramuka, kegiatan keagamaan, dan lain sebagainya;
6. Peran serta sebagai pelaksana kegiatan yang didelegasikan/dilimpahkan. Misalnya sekolah meminta orangtua/masyarakat untuk memberikan penyuluhan tentang pentingnya pendidikan, masalah gender, gizi dan lain sebagainya.
7. Peran serta dalam pengambilan keputusan. orangtua/masyarakat terlibat dalam pembahasan masalah pendidikan (baik akademis maupun non akademis) dan ikut dalam proses pengambilan keputusan dalam rencana

pengembangan sekolah.⁴⁷

Pendapat lain mengenai tingkatan peran serta masyarakat dikemukakan oleh Club du Sahel sebagai berikut:

1. Peran serta pasif, pelatihan dan informasi

Peran serta masyarakat tipe ini merupakan komunikasi satu arah.

2. Peran serta aktif

Peran serta aktif ini merupakan dialog dan komunikasi dua arah dengan memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk berinteraksi dengan warga sekolah

3. Peran serta dengan keterikatan

Masyarakat setempat baik pribadi maupun kelompok diberi kesempatan untuk ikut bertanggung jawab atas proyek yang diadakan

4. Peran serta atas permintaan setempat

Kegiatan sekolah lebih difokuskan untuk menjawab kebutuhan masyarakat setempat.⁴⁸

Jumrowi dan Subandiyah mengemukakan tingkatan peran serta masyarakat dibedakan menjadi 3, yakni:

1. Peran serta dalam pengambilan keputusan

2. Peran serta dalam proses perencanaan program sekolah

3. Peran serta dalam pelaksanaan program sekolah

Sedangkan Pariata Westra membagi tingkatan peran serta masyarakat ke dalam 3 tingkatan, yakni:

1) Tingkatan peran serta timbal balik

Pada tingkatan ini, baik masyarakat maupun warga sekolah yang berkaitan diarahkan agar dapat mengerti fungsi masing-masing dan sikap yang harus dilakukan.

2) Tingkatan pemberian nasihat

Pada tingkatan ini, masyarakat diarahkan untuk membantu membuat suatu

⁴⁷Rodliyah, *Partisipasi Masyarakat dalam Pengambilan Keputusan dan Perencanaan di Sekolah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), hlm. 41- 42

⁴⁸Rodliyah, *Partisipasi Masyarakat dalam Pengambilan Keputusan dan Perencanaan di Sekolah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), hlm.50-51

keputusan mengenai permasalahan yang sedang terjadi di sekolah. Masyarakat diharapkan dapat bertukar ide dengan sekolah dalam menghadapi permasalahan yang sedang dihadapi sekolah.

3) Tingkatan yang berkewenangan

Tingkatan ini mengharapkan masyarakat untuk ikut andil dalam pengambilan keputusan di sekolah.

Tingkatan peran serta masyarakat terhadap pelaksanaan pendidikan di sekolah telah dikemukakan oleh banyak ahli seperti yang telah dipaparkan di atas. Meskipun demikian, peran serta masyarakat secara penuh hanya dapat terjadi jika terdapat kesempatan yang memungkinkan masyarakat untuk ikut andil dalam kehidupan sekolah. Meskipun di antara masyarakat telah terbentuk suatu kesadaran untuk berperan serta dalam kehidupan sekolah, mustahil hal tersebut dapat terlaksana tanpa adanya kesempatan yang memungkinkan.

4. Kerja Sama Sekolah dengan Masyarakat

Peran serta masyarakat dalam kehidupan pendidikan di sekolah/madrasah merupakan suatu keharusan agar tercapai komunikasi yang harmonis antara sekolah dengan masyarakat sehingga diharapkan dapat membantu kemajuan sekolah/madrasah pada khususnya dan dapat meningkatkan mutu pendidikan pada umumnya. Peran serta masyarakat terhadap sekolah/madrasah mensyaratkan kerja sama yang baik dan harmonis di antara keduanya. Dasar kerja sama sekolah dengan masyarakat antara lain:

1) Kesamaan Tanggung Jawab

UU Sisdiknas nomor 20 tahun 2003 telah menegaskan bahwa pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah, orang tua, dan masyarakat. Dalam masyarakat terdapat berbagai organisasi penyelenggara pendidikan, organisasi keagamaan, organisasi politik, organisasi sosial, organisasi kesenian dan sebagainya yang bergerak dalam usaha pendidikan.

2) Kesamaan Tujuan

Sekolah/madrasah menghendaki agar siswanya menjadi pribadi yang

beriman, bertakwa, serta berguna bagi masyarakat sekitarnya. Begitu pula masyarakat menghendaki pula anak-anaknya menjadi pribadi yang mandiri, beriman, bertakwa, serta bermanfaat bagi masyarakat luas.

Kerja sama antara sekolah dan masyarakat ini mengandung tujuan agar masyarakat dan sekolah/madrasah dapat saling membantu dan saling mengisi serta dapat saling membantu dalam hal keuangan, bangunan maupun barang. Pendidikan yang baik membutuhkan ruang belajar, alat bantu, maupun dana yang cukup bagi kelangsungan proses belajar mengajar siswa dan gurunya.

Kerja sama antara sekolah/madrasah dengan masyarakat dapat berupa kerja sama di bidang pendidikan moral pancasila, bidang olah raga, bidang kesenian, bidang pendidikan anak berkebutuhan khusus, maupun kerja sama dalam bidang pendidikan keterampilan. Kerja sama antara sekolah/madrasah dengan masyarakat memerlukan teknik di dalamnya. Teknik kerja sama antara sekolah/madrasah dengan masyarakat antara lain sebagai berikut:

a) Melalui Komite Sekolah

Komite sekolah merupakan suatu organisasi yang beranggotakan orang tua siswa atau anggota masyarakat yang mempunyai minat terhadap suatu sekolah. Setiap sekolah biasanya memiliki satu organisasi BP3 atau yang biasa dinamakan dengan komite sekolah. Masyarakat dapat menyalurkan bantuan kepada sekolah melalui badan ini. Bantuan yang dapat disalurkan melalui badan ini dapat berupa uang, alat pendidikan, gedung, maupun barang keperluan sekolah lainnya.

b) Melalui Konsultasi

Sekolah biasanya mengadakan konsultasi dengan seorang ahli yang ada di masyarakat misal tentang pembangunan sekolah, tentang siswa, dan sebagainya. Hasil konsultasi yang dilakukan digunakan sebagai pedoman pembinaan siswa di sekolah.

c) Melalui Surat-menyurat

Pembinaan siswa yang melakukan pelanggaran di sekolah salah satunya

dengan mengirimkan surat kepada pihak-pihak yang terkait. Bisa kepada pakar psikologi anak, pakar pendidikan, maupun pada orang tua siswa.

d) Melalui Rapat Bersama

Suatu sekolah biasa melakukan rapat dalam setiap bukannya. Dalam rapat yang diselenggarakan tersebut, dapat diundang beberapa ahli untuk ikut menyumbang alternatif penyelesaian masalah yang sedang dihadapi sekolah tersebut. Pihak luar sekolah yang diikutkan dalam rapat sekolah dapat berupa pengawas sekolah, para ahli, maupun wali siswa.

e) Melalui Bazar Sekolah

Bazar sekolah merupakan salah satu ajang kerja sama sekolah dengan masyarakat. Bazar sekolah dapat diadakan dalam event-event tertentu, seperti hari pendidikan nasional, hari kemerdekaan, hari lahir sekolah, maupun perpisahan siswa yang lulus (purna siswa).

f) Melalui Penyusunan Program Bersama

Setiap sekolah pasti memiliki program tahunan maupun program semester yang disusun tiap tahun atau tiap semester. Pembuatan program tersebut tentu melalui pertimbangan yang matang dan didiskusikan dengan beberapa pihak terkait, salah satunya ialah masyarakat sekitar sekolah ataupun wali siswa.

g) Melalui Ceramah

Dalam *event-event* tertentu yang diadakan oleh sekolah, sekolah dapat mengundang ahli dari luar untuk memberikan ceramah di sekolah.

h) Melalui Radio dan Televisi

Radio dan televisi merupakan alat komunikasi yang marak digunakan oleh masyarakat luas. Selain itu, radio dan televisi juga merupakan salah satu alternatif yang dapat dipilih sekolah sebagai media untuk menyiarkan dan menyebarluaskan program, agenda, maupun keunggulan sekolah, dengan harapan dapat memperoleh umpan balik dari masyarakat dalam rangka peningkatan mutu sekolah dan peningkatan mutu

pendidikan pada umumnya.⁴⁹

5. Peranan Kepala Sekolah Menggalang Peran Serta Masyarakat

Unsur-unsur di dalam masyarakat yang dapat diajak bekerja sama adalah: orang tua siswa, warga dan lembaga masyarakat sekitar madrasah, tokoh masyarakat, lembaga agama, organisasi kemasyarakatan, pemerintah setempat, petugas keamanan dan ketertiban, sesama madrasah, serta kalangan pengusaha, pedagang dan industri yang masih dalam jangkauan madrasah. Begitu banyak dan luas unsur masyarakat yang mungkin dapat membantu eksistensi serta pengembangan madrasah, namun tidak semua dapat memberikan sumbangan secara nyata kepada madrasah. Maka dari itu, pengelola madrasah perlu berupaya dengan sungguh-sungguh dan sistematis agar kerja sama dengan masyarakat dapat diwujudkan dan dikembangkan.⁵⁰

Kepala madrasah adalah perencana, pelaksana, dan penentu kebijakan hampir semua bentuk kerja sama madrasah dengan masyarakat. Oleh sebab itu kepala madrasah sangat menentukan proses dan hasil kerja sama itu. Pengelola di luar madrasah bersifat menunjang baik berupa kebijakan, peraturan, finansial, materi, pemikiran, maupun koordinasi.

Untuk dapat mengaktifkan orang tua siswa, tokoh masyarakat, komite sekolah dan *stakeholders*, salah satu strategi yang dapat ditempuh di luar badan-badan formal seperti komite sekolah adalah menarik perhatian masyarakat melalui mutu pendidikan yang dihasilkan oleh staf pengajar. Hal ini berarti hubungan akrab dengan masyarakat dimulai dengan memajukan dan menunjukkan mutu pendidikan yang meyakinkan mereka, hal ini dapat ditunjukkan melalui produk kualitas lulusan. Untuk itu disarankan untuk dilakukan beberapa langkah berikut:

- 1) Bina pengajar secara aktif, sehingga mereka berdedikasi dan professional.

Dalam kaitan ini maka kepala sekolah perlu mengembangkan budaya kerja

⁴⁹ Suryosubroto, *Hubungan Sekolah dengan Masyarakat (School Public Relation)*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), hlm. 59-66.

⁵⁰ Solehan, *Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Muara Denim*, tidak diterbitkan

yang berkualitas di lingkungannya. Budaya kerja harus dimulai oleh pimpinan untuk selanjutnya kembangkan suasana kerja (iklim kerja) yang kondusif sehingga melahirkan kemauan untuk bersikap dan bertindak profesional oleh semua warga sekolah. Dalam kaitan ini Suyata (1996) menyatakan bahwa karakteristik budaya kerja sekolah yang dapat membangun mutu adalah:

- a. Kedisiplinan semua warga sekolah merupakan salah satu cerminan/indikator budaya kerja di sekolah. Kedisiplinan tidak akan terbentuk secara otomatis, tetapi terbentuk melalui suatu proses. Dalam proses pembentukan kedisiplinan lebih banyak berlangsung secara imitasi atau peniruan. Karena itu maka agar terjadi imitasi yang baik harus dimulai dari kepala sekolah yang selalu mencerminkan sikap kedisiplinan dalam melaksanakan tugas-tugasnya di sekolah. Tidak akan pernah ada sekolah yang berdisiplin tinggi tanpa kepala sekolah yang berdisiplin. Dengan demikian kepala sekolah hendaknya menjadi contoh dan tauladan bagi semua warga sekolah.
- b. Monitoring progress siswa, seberapa banyak frekuensi yang deprogram sekolah untuk memonitor progress yang diperoleh siswa, akan memberikan informasi yang selalu *up to date* tentang perkembangan siswa. Di samping itu perlu diperhatikan apa dan bagaimana proses monitoring tersebut di lakukan dan siapa yang diberi tanggung jawab untuk melakukan monitoring progress tersebut. Yang pasti monitoring perkembangan siswa harus dilakukan dan diinformasikan kepada pelanggan eksternal dan internal sekolah. Pada dasarnya masyarakat sebagai pelanggan eksternal mengharapkan informasi yang akurat dan *up to date* tentang perkembangan yang terjadi di sekolah setiap saat. Kebutuhan akan informasi ini ,menjadi peluang bagi sekolah untuk menjalin kerja sama yang harmonis.
- c. Harapan yang tinggi terhadap siswa. Harapan yang tinggi terhadap performansi siswa dan warga sekolah perlu dibangun dan ditumbuh

kembangkan agar dapat berfungsi sebagai penggerak bagi semua orang untuk mencapainya.

- d. Fokus perhatian warga sekolah pada proses pembelajaran. Semua warga sekolah harus berupaya memfokuskan perhatian bahwa prestasi sekolah dihasilkan dari proses pembelajaran, karena itu semua komponen harus mendukung terciptanya proses pembelajaran berkualitas dari peran dan fungsinya masing-masing.

Untuk itu Niron menyatakan bahwa kepala sekolah harus memperhatikan beberapa hal pokok berikut ini agar dapat mencapai target mutu yaitu:

- (1) Mengidentifikasi pelanggan sekolah. Siapa pelanggan sekolah sebenarnya, Sallis (1993) menyatakan setiap orang di sekolah memiliki peran ganda yaitu sebagai pelayan sekaligus sebagai pelanggan, yaitu mereka sebagai pelayan untuk orang lain (guru terhadap siswanya), tetapi dia juga sebagai pelanggan pelayanan (guru dari pelayanan kepala sekolah). Untuk itu maka kepala sekolah sudah seharusnya memberikan pelayanan yang bermutu kepada semua staf sekolah. Sebab pada dasarnya staflah (guru-guru dan staf tata usaha) yang membuat kualitas menjadi baik atau menurun. Dengan demikian maka pelanggan internal ini perlu mendapat perhatian utama agar mereka mendapatkan kepuasan dalam bekerja. Kepuasan yang diperoleh pelanggan internal (guru dan siswa serta staf yang ada di lingkungan sekolah) akan memberikan pengaruh terhadap pelayanan yang mereka berikan terhadap pelanggan eksternal.
- (2) Mengidentifikasi kebutuhan pelanggan. Kepala sekolah perlu mengetahui secara jelas apa yang diinginkan oleh pelanggan, khususnya pelanggan internal yaitu guru-guru, staf dan siswa. Sebab merekalah sebenarnya ujung tombak bermutu tidaknya produk sekolah yang dihasilkan. Hal ini sangat strategis mengingat peran mereka selain sebagai pelanggan yang harus mendapatkan pelayanan dari kepala sekolah, mereka juga sebagai pelayan yang memberikan pelayanan kepada orang lain seperti guru kepada siswanya.

- (3) Menetapkan target produk yang diinginkan, khususnya kualitas produk yang ingin dicapai. Dari sisi manajemen pendidikan tampilan produk suatu sekolah menjadi citra bagi sekolah di tengah-tengah masyarakatnya. Produk yang berkualitas menjadi cerminan akan kualitas pelayanan yang diberikan. Hal yang harus disadari sepenuhnya oleh semua warga sekolah adalah bahwa pusat utama kegiatan di sekolah adalah pelayanan proses pembelajaran. Karena itu kualitas pembelajaran harus menjadi target utama perhatian kepala sekolah.
- (4) Mengembangkan misi, visi dan tujuan secara jelas. Triguno (1977) menyatakan bahwa warna budaya kerja adalah suatu produktivitas berupa perilaku kerja yang dapat diukur seperti kerja keras, ulet, disiplin, produktif, tanggung jawab, bermotivasi, kreatif, inovatif, responsif dan mandiri. Ini berarti bahwa budaya kerja seperti tersebut merupakan dasar yang akan menghasilkan kualitas proses kerja. Dengan demikian maka apabila seseorang ingin berkualitas kerja maka dia harus memiliki proses kerja yang berkualitas, proses kerja yang berkualitas hanya mungkin ada apabila seseorang memiliki budaya kerja.

Agar lebih berhasil dalam melakukan perubahan yang berorientasi pada mutu, Sukardi menyarankan kepada para kepala sekolah hendaknya mengakomodasi lima prasyarat penting untuk terjadinya Manajemen Mutu Terpadu. Implementasinya manajemen mutu menggunakan prinsip-prinsip ilmiah yaitu:

- (a) Penggunaan 4 langkah siklus yaitu: merencanakan (*planning*), melaksanakan (*do*), Mengontrol (*controlling*) dan bertindak (*Action*) atau oleh Deming sering disebut dengan singkatan PDCA.
- (b) Data empirik merupakan dasar dalam setiap pengambilan keputusan, menentukan prioritas dan perubahan-perubahan dalam organisasi. Tanpa data yang akurat dan valid maka keputusan yang diambil tidak akan memberikan dampak terhadap peningkatan mutu proses kegiatan serta hasilnya.

- (c) Melakukan prediksi, sebagai upaya antisipasi untuk lebih menyempurnakan produk di masa yang akan datang. Dengan demikian produk dan mutu yang dihasilkan akan selalu *up to date* dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat serta selalu unggul dibandingkan dengan pesaing lainnya.
- (d) Berfokus pada kepuasan pelanggan. Artinya bahwa segala kegiatan dan pelayanan harus selalu ditingkatkan secara terus menerus agar didapat kepuasan pelanggan. Dalam dunia pendidikan di sekolah, pelanggan internalnya adalah guru, siswa, staf dan sebagainya. Untuk itu maka kepuasan kerja guru, staf dan kepuasan siswa dalam belajar adalah pertimbangan sentral utama yang harus diperhatikan oleh seorang kepala sekolah. Makin tinggi kepuasan para pelanggan, akan memberikan kontribusi dalam meningkatkan mutu proses kegiatan yang dilakukan oleh mereka.
- (e) Lebih menekankan pendekatan siklus dalam memperbaiki organisasi. Konsep ini beranggapan bahwa perbaikan dan perubahan organisasi tidak dapat dilakukan seperti membalik telapak tangan, tetapi memerlukan waktu yang cukup dan berkelanjutan. Untuk itu maka perbaikan dan perubahan organisasi ditempuh melalui siklus tertentu atau menggunakan tahapan-tahap perbaikan.
- 2) Para pemimpin struktural dalam organisasi sekolah perlu memiliki pandangan jauh ke depan tentang kemana lembaga sekolah akan diarahkan. Dalam hal ini para pemimpin harus mengerti visi, misi dan tujuan institusinya masing-masing secara mendalam.
- 3) Para *civitas akademika* (semua warga sekolah) perlu memiliki kemampuan profesi yang mencakup kemampuan individual, kemampuan kelompok yang diciptakan secara sistematis melalui program pendidikan dan pelatihan. Artinya perlu pembinaan berkelanjutan melalui diklat, loka karya, seminar, atau pembinaan internal oleh sekolah melalui diskusi bulanan, semesteran dan sebagainya.

- 4) Adanya apresiasi insentif baik materi maupun insentif psikologis seperti kemungkinan dan kemudahan promosi, penghargaan atas prestasi pekerjaan
- 5) Tersedianya sumber daya dan mekanisme penempatan yang sesuai dengan keahliannya masing-masing. Meskipun demikian perlu juga dipertimbangkan aspek psikologis seperti kemauan dan komitmen tugas selain keahlian dalam menempatkan seseorang pada pekerjaan tertentu. Keahlian saja tidak akan membawa orang berprestasi tanpa adanya kemauan dan komitmen yang kuat untuk berprestasi kerja.
- 6) Adanya rencana kerja dan strategi sekolah yang tergambar dalam visi, misi dan tujuan organisasi serta rencana operasional (Renstra dan Renops).
- 7) Pacu para pengajar untuk berprestasi dan melaksanakan pembelajaran secara efektif, sehingga dapat menghasilkan lulusan yang berprestasi. Banyak contoh sekolah favorit diserbu oleh masyarakat dengan biaya mahal karena lulusannya berprestasi tinggi, dapat melanjutkan ke sekolah yang bermutu (lanjutan maupun perguruan tinggi). Apabila hal ini dapat dilakukan masyarakat akan sangat mudah diminta bantuannya, tenaga, waktu bahkan materi sekalipun. Untuk memacu percepatan mutu melalui percepatan peningkatan mutu tenaga ini maka suasana kondusif yang memungkinkan tumbuh dan berkembangnya motivasi kerja, kemauan (*willingness*) dan komitmen kerja merupakan prasyarat yang harus dipenuhi. Pendekatan manajemen modern memungkinkan terciptanya suasana yang menumbuhkan kemauan, komitmen dan motivasi karyawan dalam meningkatkan mutu kerjanya. Untuk itu maka pimpinan sekolah perlu mengetahui secara jelas apa dan bagaimana kebutuhan para karyawan di sekolahnya, sehingga apa yang menjadi kebutuhan karyawan sejalan dengan apa yang diinginkan oleh lembaga sekolah.
- 8) Bina semua staf sekolah agar mereka memahami secara jelas dan tepat apa yang diinginkan oleh sekolah terhadap masyarakat. Sebab setiap tenaga pendidikan di sekolah mau tidak mau dan sengaja atau tidak sengaja bahkan disadari atau tidak disadari adalah juru bicara sekolah yang suatu saat akan ditanya masyarakat tentang sekolahnya. Apabila staf sekolah tidak memahami

sejara jelas dan tepat tentang berbagai program serta kebijakan sekolah, ada kemungkinan akan memberikan penjelasan yang tidak tepat. Hal ini akan berakibat pada image yang kurang baik terhadap sekolah. Oleh sebab itu semua staf sudah semestinya harus mengetahui apa dan bagaimana kebijakan sekolah dalam pengelolaan sekolah.

Kepala madrasah dalam upaya meningkatkan peran serta masyarakat terhadap madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan banyak mengalami hambatan. Faktor Penghambat Peningkatan Peran Serta Masyarakat Terhadap Madrasah antara lain:

- 1) Begitu banyak dan luas unsur masyarakat yang mungkin dapat membantu eksistensi serta pengembangan madrasah, namun tidak semua dapat memberikan sumbangan secara nyata kepada madrasah.
- 2) Staf Madrasah tidak memahami secara jelas dan tepat tentang berbagai program serta kebijakan madrasah, sehingga ada kemungkinan akan memberikan penjelasan kepada masyarakat dengan tidak tepat. Hal ini akan berakibat pada *image* yang kurang baik terhadap madrasah.
- 3) Masyarakat belum memiliki kesadaran bahwa pendidikan merupakan tanggung jawab masyarakat, pemerintah dan sekolah. Sehingga masyarakat belum melaksanakan tugas dan tanggung jawab baik dengan memberikan pengawasan maupun perhatian yang besar pada madrasah.
- 4) Karena tingkat pendidikan dan ekonomi yang masih rendah sehingga memberikan dampak yang serius terhadap perkembangan madrasah dengan tingkat partisipasi masyarakat yang rendah.

C. Mutu Pendidikan di Madrasah

1. Konsep Mutu Pendidikan di Madrasah

Mutu memiliki pengertian yang bervariasi. Istilah mutu sementara ini sama artinya dengan kualitas. Sehubungan dengan kualitas, telah diketahui bahwa :

- 1) Kualitas terdiri dan sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung maupun keistimewaan tak langsung yang memenuhi keinginan

pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk itu;

- 2) Kualitas terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari kekurangan atau kerusakan⁵¹

Namun secara umum, mutu mengandung makna derajat atau tingkat keunggulan suatu produk (hasil kerja/ upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible* maupun yang *intangible*.⁵² Menurut Crosby mutu adalah sesuai yang disyaratkan atau distandarkan (*conformance to requirement*), yaitu sesuai dengan standar mutu yang telah ditentukan, baik *inputnya*, prosesnya maupun *outputnya*.⁵³ Sedangkan Fiegenbaum mengartikan mutu adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Mutu sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia/tenaga kerja, proses dan tugas, serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan atau konsumennya.

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mengacu pada dua pengertian, yaitu mutu proses pendidikan dan mutu hasil pendidikan. Mutu dalam konteks “proses pendidikan” bukan hanya proses pembelajaran saja, tetapi melibatkan berbagai *input* pendidikan, seperti: (1) bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), (2) metodologi pembelajaran yang bervariasi sesuai kemampuan guru, (3) media pembelajaran yang tepat, (4) sumber belajar yang lengkap, (5) sistem penilaian dan evaluasi yang efektif, (6) dukungan administrasi madrasah, (7) dukungan sarana prasarana, (8) dukungan keuangan (biaya), (9) guru-guru yang disiplin dan berkualitas, (10) siswa yang rajin dan disiplin, (11) teamwork pengembangan mutu yang solid, (12) manajemen madrasah yang efektif, (13) manajemen kelas yang cerdas, (14) dukungan program intra kurikuler dan ekstra kurikuler, (15) penciptaan iklim dan suasana yang kondusif di madrasah, (16) kepala madrasah yang kompeten dan

⁵¹Vincent Gaspersz, “*Production Planning And Inventory Control*”, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2003), hlm. 5

⁵²Umaedi. *Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah: Suatu Konsepsi Otonomi Sekolah (paper kerja)*, (Jakarta: Depdikbud, 1999), hlm. 14

⁵³Philip. B.Crosby, *Quality is Free*, (New York: New American Library, 1979), hlm. 7

profesional dan (17) sumberdaya lainnya yang mendukung peningkatan mutu madrasah.

Pengertian mengenai mutu pendidikan pada setiap jenis dan jenjang sekolah, termasuk pendidikan di sekolah dasar, sampai saat ini belum digambarkan secara jelas. Untuk mendapatkan suatu konsep yang jelas tentang mutu pendidikan secara lengkap perlu mengkaji terlebih dahulu tentang pengertian dan komponen-komponen yang berpengaruh. Pengertian mutu pendidikan di sini bukan merupakan sesuatu yang statis, melainkan suatu konsep yang bisa berkembang (dinamis) seiring dengan tuntutan kebutuhan hasil pendidikan yang berkaitan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang melekat pada wujud pengembangan kualitas sumber daya manusia. Dengan demikian, mutu pendidikan di sekolah dasar adalah kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma-norma atau standar yang berlaku.

Lebih lanjut dikemukakan bahwa komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah tersebut dalam rangka peningkatan mutu pendidikan antara lain siswa, guru, pembina/pengelola sekolah, sarana/prasarana, dan proses belajar mengajar. Secara sederhana, pengelolaan terhadap komponen dimaksud dapat memperlihatkan gambaran mutu pendidikan yang dapat dikenali melalui tanda-tanda operasional berupa:

1. Keluaran/lulusan sekolah yang relevan dengan kebutuhan masyarakat;
2. Nilai akhir sebagai salah satu alat ukur terhadap prestasi belajar siswa;
3. Prosentase lulusan yang dicapai semaksimal mungkin oleh sekolah;
4. Penampilan kemampuan dalam semua komponen pendidikan.

Dalam Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 23 Tahun 2003 pasal 51 (ayat 1) bahwa pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar

pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah⁵⁴. Merujuk pada undang-undang tersebut maka manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah yang diterapkan oleh Kementerian Pendidikan Nasional bagi sekolah umum, maka hal serupa berlaku bagi madrasah juga diperlakukan, sebagai institusi penyelenggara pendidikan berciri khas Islam dibawah naungan Kementerian Agama.

Sementara itu Hari Sudradjat⁵⁵ menyampaikan bahwa “Pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, serta nilai-nilai akhlak mulia, yang keseluruhannya merupakan kecakapan hidup (*life skill*)”. Lebih lanjut Sudradjat megemukakan pendidikan bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan manusia seutuhnya (manusia paripurna) atau manusia dengan pribadi yang integral (*integrated personality*) yaitu mereka yang mampu mengintegrasikan iman, ilmu, dan amal.

Mutu dalam konteks “hasil pendidikan” mengacu pada prestasi yang dicapai oleh madrasah pada setiap kurun waktu tertentu, seperti tiap akhir semester, tiap akhir tahun pembelajaran, dua tahun, lima tahun atau setiap 10 tahun. Ada dua prestasi yang bisa dicapai, yakni prestasi akademik dan non akademik. Prestasi akademik adalah prestasi yang dicapai dari hasil pendidikan (*student achievement*) berupa hasil tes kemampuan akademis, hasil ulangan umum, ujian sekolah dan ujian nasional, misalnya juara I nilai tertinggi ujian nasional tingkat provinsi, atau tingkat kabupaten/kota. Prestasi non akademik berbentuk prestasi di bidang lain, seperti juara di bidang volley ball, basket ball, sepakbola dan sebagainya, juara tilawatil Qur'an, seni suara, karya ilmiah remaja, kepramukaan dan keterampilan tambahan lainnya, misalnya: komputer, beragam jenis teknik, jasa dan lain-lain. Bahkan prestasi madrasah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang (*intangibile*) seperti suasana disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan, keindahan dan keteraturan dalam

⁵⁴ Depdiknas, UUSPN, hlm. 25

⁵⁵ Hari Sudradjat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*, (Bandung : Cipta Lekas Grafika, 2005), hlm. 37

lingkungan madrasah. Sedangkan mutu pendidikan dalam hal pelayanan pendidikan dapat diartikan sebagai "...jaminan bahwa proses penyelenggaraan pendidikan di sekolah sesuai dengan yang seharusnya terjadi dan sesuai pula dengan yang diharapkan. Agar mutu pendidikan itu sesuai dengan apa yang seharusnya dan apa yang diharapkan yang dijadikan patokan(*benchmark*)."

Dalam bidang pendidikan, yang menjadi pelanggan layanan jasa adalah siswa, orang tua/walasiswa, dan masyarakat. Oleh karena itu pelayanan pendidikan yang bermutu adalah pemberian layanan jasa pendidikan di madrasah yang dapat memberikan kepuasan kepada siswa di madrasah dan masyarakat atau orang tua/walasiswa. Hal ini sesuai dengan pendapat Ikke Dewi Sartika⁵⁶ yang mengemukakan bahwa "Kualitas pada dasarnya dapat berupa kemampuan, barang, dan pelayanan, kualitas pendidikan dapat menunjuk kepada kualitas proses dan kualitas hasil (produk). Suatu pendidikan dapat bermutu dari segi proses (yang sudah barang tentu amat dipengaruhi kualitas masukannya) jika proses belajar mengajar berlangsung secara efektif, dan, siswa mengalami proses pembelajaran yang bermakna (*meaningful learning*) dan juga memperoleh pengetahuan yang berguna baik bagi dirinya maupun bagi orang lain (*functional knowledge*) yang ditunjang secara wajar oleh sumber daya (manusia, dana, sarana dan prasarana)".⁵⁷

Dari uraian di atas, untuk menuju proses madrasah bermutu kepala madrasah harus melakukan kegiatan sistematis sebagai berikut: (1) mengarahkan seluruh civitas madrasah supaya memiliki obsesi dan komitmen yang tinggi terhadap mutu, yaitu madrasah yang bermutu, (2) seluruh visi dan misi madrasah difokuskan pada pemenuhan kebutuhan dan harapan para pelanggan madrasah, baik pelanggan internal, seperti guru dan staf, maupun pelanggan eksternal seperti siswa, orang tua siswa, masyarakat, pemerintah, pendidikan lanjut dan dunia usaha (3) adanya keterlibatan total seluruh civitas madrasah, (4) adanya ukuran baku mutu pendidikan, (5) memandang

⁵⁶Ike Dewi Sartika, *Quality Service In Education*. Edisi Khusus Untuk Kalangan Mahasiswa, (Bandung: Kantor Yayasan Potensia, 2002), hlm. 14

⁵⁷Ike Dewi Sartika, *Quality* Edisi Khusus Untuk Kalangan Mahasiswa, (Bandung: Kantor Yayasan Potensia, 2002), hlm. 8

pendidikan sebagai sistem, dan (6) mengadakan perbaikan mutu pendidikan terus menerus.

2. Karakteristik Mutu Pendidikan

Husaini Usman mengemukakan 13 karakteristik yang dimiliki oleh *mutu pendidikan* yaitu :⁵⁸

- a) Kinerja (*performance*) yakni berkaitan dengan aspek fungsional sekolah meliputi : kinerja guru dalam mengajar baik dalam memberikan penjelasan meyakinkan, sehat dan rajin mengajar, dan menyiapkan bahan pelajaran lengkap, pelayanan administratif dan edukatif sekolah baik dengan kinerja yang baik setelah menjadi sekolah vaforit;
- b) Waktu wajar (*timelines*) yakni sesuai dengan waktu yang wajar meliputi memulai dan mengakhiri pelajaran tepat waktu, waktu ulangan tepat.
- c) Handal (*reliability*) yakni usia pelayanan bertahan lama. Meliputi pelayanan prima yang diberikan sekolah bertahan lama dari tahun ke tahun, mutu sekolah tetap bertahan dan cenderung meningkat dari tahun ke tahun.
- d) Data tahan (*durability*) yakni tahan banting, misalnya meskipun krisis moneter, sekolah masih tetap bertahan
- e) Indah (*aesteties*) misalnya eksterior dan interior sekolah ditata menarik, guru membuat media-media pendidikan yang menarik
- f) Hubungan manusiawi (*personal interface*) yakni menunjang tinggi nilai-nilai moral dan profesionalisme. Misalnya warga sekolah saling menghormati, demokrasi, dan menghargai profesionalisme
- g) Mudah penggunaannya (*easy of use*) yakni sarana dan prasarana dipakai. Misalnya aturan-aturan sekolah mudah diterapkan, buku-buku perpustakaan mudah dipinjam di kembalikan tepat waktu
- h) Bentuk khusus (*feature*) yakni keunggulan tertentu misalnya sekolah unggul dalam hal penguasaan teknologi informasi (komputerisasi)

⁵⁸Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktek Dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 411

- i) Standar tertentu (*conformance to specification*) yakni memenuhi standar tertentu. Misalnya sekolah telah memenuhi standar pelayanan minimal
- j) Konsistensi (*consistency*) yakni keajegan, konstan dan stabil, misalnya mutu sekolah tidak menurun dari dulu hingga sekarang, warga sekolah konsisten dengan perkataanya
- k) Seragam (*uniformity*) yakni tanpa variasi, tidak tercampur. Misalnya sekolah melaksanakan aturan, tidak pandang bulu, dalam berpakaian seragam
- l) Mampu melayani (*serviceability*) yakni mampu memberikan pelayanan prima. Misalnya sekolah menyediakan kotak saran dan saran-saran yang masuk mampu dipenuhi dengan baik sehingga pelanggan merasa puas
- m) Ketepatan (*accuracy*) yakni ketepatan dalam pelayanan misalnya sekolah mampu memberikan pelayanan sesuai dengan yang diinginkan pelanggan sekolah

Berbicara masalah mutu pendidikan tidak lepas dari *output* ataupun *outcome* dari suatu madrasah, *output* merupakan hasil yang berupa angka/nilai akademik, angka atau dapat berupa angka kelulusan sekolah ada sebagian orang yang menganggap bahwa NEM (Nilai Ebtanas Murni) adalah segala-galanya keberhasilan pendidikan hanya diukur dengan NEM saja, tentu penilaian yang demikian ini tidak tepat karena *outcome* lah yang lebih diutamakan.

Nur Zazim mengemukakan beberapa karakteristik sekolah yang bermutu dapat dilihat dari beberapa hal, yakni:

- 1) Visi dan misi yang jelas
 - a) Sekolah mempunyai visi, misi, tujuan yang dirumuskan secara jelas
 - b) Visi dan misi yang dijadikan acuan dirumuskan bersama *stakeholders* sekolah
 - c) Visi, misi dijabarkan menjadi tujuan/sasaran, program, dan kebijakan sekolah
 - d) Lingkungan sekolah dan operasional sekolah mencerminkan kebijakan dan tujuan/ sasaran sekolah

2) Kepala sekolah yang profesional

- a) Kepala sekolah mampu mengkomunikasikan visi dan misi sekolah kepada warga sekolah
- b) Kepala sekolah menjalankan sekolah menuju pada pencapaian visi dan misi
- c) Sekolah mempunyai rencana pengembangan sekolah yang dilaksanakan, ditinjau ulang, dan dimonitor secara teratur
- d) Kepala sekolah mampu mendiskusikan isu-isu rencana pengembangan sekolah dengan warga sekolah secara terbuka dan konstruktif
- e) Kepala sekolah mampu mendemonstrasikan pengetahuan tentang sekolah dan siswanya
- f) Kepala sekolah mampu memberikan supervisi yang mengarah pada peningkatan pembelajaran

3) Guru yang profesional

Guru akan dapat menjadi komponen madrasah yang dapat meningkatkan mutu pendidikan jika:

- a) Guru merasa nyaman bekerja di sekolah
- b) Guru dipandang positif oleh siswa
- c) Guru mampu menggunakan berbagai pendekatan mengajar sesuai dengan kebutuhan
- d) Guru mengikuti berbagai program pengembangan profesi yang direncanakan secara oronatis

4) Lingkungan yang kondusif

- a) Gedung, halaman, dan peralatan sekolah yang bersih dan terawat
- b) Orang tua dapat melihat hubungan yang positif antara masyarakat, sekolah dan lingkungannya
- c) Mekanisme partisipasi siswa dalam organisasi sekolah yang jelas
- d) Guru, orang tua, dan siswa memahami aturan/ kebijakan yang berlaku di sekolah/ madrasah.

- 5) Ramah siswa
 - a) Sekolah menyediakan unit/staf pendukung, misalnya guru BP, UKS, unit pembimbingan karir dan unit pendukung lainnya
 - b) Siswa mempunyai akses yang mudah terhadap semua unit pendukung maupun unit lainnya yang disediakan oleh sekolah
 - c) Sekolah melakukan kerja sama antara unit/staf pendukung dan pusat layanan masyarakat yang lebih luas, seperti puskesmas, kepolisian, dan lembaga psikologi.
- 6) Manajemen sekolah yang kuat
 - a) Orang tua dan komite sekolah puas dengan alokasi dana, keputusan tentang jenis dan waktu pengeluaran dana.
 - b) Sekolah menyediakan staf administrasi yang memadai untuk mendukung operasional sekolah
 - c) Sekolah didukung oleh teknologi yang memadai
 - d) Sekolah menyediakan waktu untuk guru merencanakan dan melakukan pengembangan diri
- 7) Kurikulum yang luas dan berimbang
 - a) Semua mata pelajaran menggunakan pendekatan pembelajaran yang aktif, efektif, kreatif dan menyenangkan
 - b) Sekolah menyediakan program khusus, termasuk siswa yang mengalami kesulitan dalam belajar maupun siswa yang memiliki kemampuan akademik melebihi rata-rata
 - c) Sekolah menyediakan berbagai kegiatan ekstrakurikuler
 - d) Guru menghubungkan kurikulum dengan kecakapan hidup dan visi sekolah
- 8) Penilaian dan pelaporan prestasi siswa yang bermakna
 - a) Orang tua siswa memahami dan puas dengan tingkat informasi yang diberikan sekolah tentang perkembangan anak mereka
 - b) Orang tua siswa diberi informasi tentang perkembangan akademik, sosial, personal dan fisik siswa
 - c) Guru menggunakan berbagai macam teknik penilaian

- d) Informasi yang diberikan kepada siswa mengenai kemajuan belajar mereka bersifat membangun dan membimbing
- 9) Peran serta masyarakat yang tinggi
 - a) Orang tua siswa mempunyai sikap yang positif terhadap sekolah dan sangat giat berpartisipasi dalam kegiatan sekolah
 - b) Orang tua terlibat dalam pembelajaran siswa dalam berbagai bentuk dan hadir dalam kegiatan yang diadakan sekolah
 - c) Komite sekolah mempunyai hubungan yang baik dengan orang tua siswa
 - d) Orang tua puas dengan tingkat komunikasi antara sekolah dan orang tua
 - e) Sekolah memiliki hubungan yang baik dengan sekolah lain, organisasi pemerintah, pusat-pusat pelayanan masyarakat, organisasi bisnis maupun masyarakat luas pada umumnya⁵⁹

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Peningkatan Mutu Pendidikan

Dalam meningkatkan mutu pendidikan banyak faktor yang dapat mempengaruhi. Faktor tersebut bisa berupa input pendidikan dan faktor proses manajemen pendidikan. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Input pendidikan terdiri dari seluruh sumber daya sekolah yang ada. Komponen dan sumber daya sekolah menurut Subagio Admodiwirio terdiri dari (*man*), dana (*money*), sarana dan prasarana (*material*) serta peraturan (*policy*).⁶⁰

Dari pengertian diatas maka input pendidikan yang merupakan faktor mempengaruhi mutu pendidikan dapat berupa :

- a. Sumber daya manusia sebagai pengelola sekolah yang terdiri dari:
 - 1. Kepala Sekolah, merupakan guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah (Sisdiknas tahun 2003 Bab II Pasal 2)

⁵⁹ Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori dan Aplikasi*, (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2011), hlm. 188-194

⁶⁰ Subagio Admodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2000), hlm. 22

Fungsi utama pemimpin (Kepala Sekolah/ madrasah) dalam meningkatkan mutu adalah dengan memberdayakan para guru dan memberi mereka wewenang yang luas untuk meningkatkan pembelajaran kepada pelajar..

2. Guru, menurut UU Nomor 14 tahun 2005 Bab I Pasal 1 menyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik. Semua guru yang mengajar harus sesuai dengan profesinya atau bidang pembelajarannya sehingga pembelajaran di kelas dapat maksimal.

3. Tenaga administrasi dan staf lainnya.

b. Sarana dan prasarana

Hadiyanto menyatakan bahwa proses pembelajaran tidak hanya komponen guru, peserta didik dan kurikulum saja, kehadiran sarana prasarana pendidikan sudah menjadi suatu keharusan dalam mencapai keberhasilan pembelajaran.⁶¹ Oemar Hamalik mengemukakan sarana dan prasarana pendidikan, merupakan media belajar atau alat bantu yang pada hakekatnya akan lebih mengefektifkan komunikasi dan interaksi antara guru dan siswa dalam proses pendidikan.⁶²

c. Kesiswaan

Siswa sebagai peserta didik merupakan salah satu input yang turut menentukan keberhasilan proses pendidikan. Penerimaan peserta didik didasarkan atas kriteria yang jelas, transparan dan akuntabel.

d. Keuangan (Anggaran Pembiayaan)

Salah satu faktor yang memberikan pengaruh terhadap peningkatan mutu dan kesesuaian pendidikan adalah anggaran pendidikan yang memadai. Sekolah harus memiliki dana yang cukup untuk menyelenggarakan pendidikan. Oleh karena itu dana pendidikan sekolah harus dikelola dengan transparan dan efisien.

⁶¹ Hadiyanto, *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 100

⁶² Oemar Hamalik, *Evaluasi Kurikulum*, (Bandung: Remaja Rosda Karya< 1990), hlm. 22

e. Kurikulum

Salah satu aplikasi atau penerapan metode pendidikan yaitu kurikulum pendidikan. Pengertian kurikulum menurut Hilda Taba yang ditulis oleh Wina Sanjaya adalah suatu program atau rencana pembelajaran. Kurikulum merupakan komponen substansi yang utama di sekolah/ madrasah. Prinsip dasar dari adanya kurikulum ini adalah berusaha agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik, dengan tolok ukur pencapaian tujuan oleh siswa dan mendorong guru untuk menyusun dan terus menerus menyempurnakan strategi pembelajarannya.

f. Keorganisasian

Pengorganisasian sebuah lembaga pendidikan, merupakan faktor yang dapat membantu untuk meningkatkan kualitas mutu dan pelayanan dalam lembaga pendidikan. Pengorganisasian merupakan kegiatan yang mengatur dan mengelompokkan pekerjaan ke dalam bagian-bagian yang lebih kecil dan lebih mudah untuk ditangani.

g. Lingkungan fisik

Belajar dan bekerja harus didukung oleh lingkungan. Gordon dalam Hadiyanto mengatakan bahwa lingkungan berpengaruh terhadap aktivitas baik terhadap guru, siswa termasuk didalamnya aktivitas pembelajaran.⁶³

h. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi

Disamping faktor guru dan sarana lainnya yang berkaitan dengan dunia pendidikan, yaitu faktor eksternal yang berupa perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sekolah sebagai tempat memperoleh ilmu pengetahuan dan berfungsi sebagai transfer ilmu pengetahuan kepada siswa, dituntut untuk mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi saat ini, sesuai dengan bidang pengajarannya.

i. Peraturan

Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan nasional dan untuk menghasilkan mutu sumber daya manusia yang unggul serta mengejar ketertinggalan di segala aspek kehidupan yang disesuaikan dengan perubahan

⁶³ Hadiyanto, *Mencari Sosok ...*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 100

global dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Bangsa Indonesia melalui DPR RI pada tanggal 11 Juni 2003 telah mensahkan undang-undang Sisdiknas.

j. Partisipasi atau Peran Serta Masyarakat

Partisipasi masyarakat dalam dunia pendidikan diharapkan menjadi tulang punggung, sedangkan pihak pemerintah sebatas memberikan acuan dan binaan dalam pelaksanaan program kegiatan sekolah. HAR Tillar menyatakan bahwa peran serta masyarakat di dalam penyelenggaraan pendidikan berarti pula pemberdayaan masyarakat itu sendiri di dalam ikut serta menentukan arah dan isi pendidikan.

k. Kebijakan Pendidikan

Salah satu peran pemerintah dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah melakukan desentralisasi pendidikan. Dengan adanya desentralisasi tersebut, maka berbagai tantangan untuk pemerataan dan peningkatan mutu pendidikan mengharuskan adanya reorientasi dan perbaikan sistem manajemen penyelenggaraan pendidikan.

Selain faktor input yang telah dikemukakan tersebut, faktor lain yang menentukan mutu pendidikan adalah proses manajemen pendidikan. Abdul Hadis dan Nurhayati di dalam manajemen mutu pendidikan, mengemukakan secara garis besar, ada dua faktor utama yang mempengaruhi mutu proses dan hasil belajar mengajar di kelas, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Adapun yang termasuk kedalam faktor internal berupa: faktor psikologis, sosiologis, dan fisiologis yang ada pada diri siswa dan guru. Sedangkan yang termasuk kedalam faktor eksternal ialah semua faktor yang mempengaruhi proses hasil belajar mengajar di kelas selain faktor siswa dan guru.⁶⁴

Peningkatan mutu pendidikan dipengaruhi oleh beberapa faktor tersebut diatas. Namun dalam pelaksanaannya masih banyak masalah yang menyebabkan peningkatan mutu pendidikan belum berjalan secara maksimal, penyebab tersebut antara lain:

⁶⁴ Abdul Hadis dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 100-101

- a. Akuntabilitas sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan kepada masyarakat masih sangat rendah,
- b. Penggunaan sumber daya yang tidak optimal dan rendahnya anggaran pendidikan merupakan kendala yang besar,
- c. Partisipasi masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan rendah,
- d. Sekolah tidak mampu mengikuti perubahan yang terjadi di lingkungannya.

4. Indikator Mutu Pendidikan

Menata mutu pendidikan perlu dilakukan dengan hati-hati dan satu per satu komponen pendidikan perlu mendapat perhatian dan analisis secara khusus. Secara kelembagaan, penataan lembaga pendidikan seringkali mengadopsi dan terinspirasi dari keberhasilan di dunia industri atau dunia bisnis. Sehingga dalam penataan mutu pendidikan menuju yang lebih baik tidak lepas dari sistem penataan mutu di dunia industri dan bisnis.

Konsep manajemen mutu pendidikan salah satunya diprakarsai oleh Sallis dengan mengenalkan konsep *Total Quality Management* (TQM) yang telah dikembangkan sejak lima puluh tahun yang lalu dari berbagai praktik maupun usaha meningkatkan dan meningkatkan produktivitas. TQM memperkenalkan pengembangan proses, produk dan pelayanan di lembaga pendidikan secara sistematis dan berkesinambungan. TQM melibatkan semua pihak yang terkait dengan sekolah, baik kepala sekolah, guru, siswa, atau bahkan orang tua siswa maupun komite sekolah. TQM mencoba memaksimalkan daya saing sekolah melalui perbaikan yang dilakukan secara terus-menerus dan konsisten atas produk, jasa, tenaga, kerja, proses dan lingkungannya. Prinsip utama dalam TQM ialah kepuasan pelanggan, respek terhadap setiap orang, manajemen berdasarkan fakta, serta perbaikan yang berkesinambungan.

Berikut dipaparkan pengendalian mutu dalam TQM menurut Nur Zazin⁶⁵:

⁶⁵ Nur Zazin, *Gerakan ...*, (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2011), hlm. 98-104

Dimensi	Indikator	Dimensi	Indikator
Hubungan dengan pelanggan	Hubungan awal yang jelas dengan pelanggan	Kepala sekolah	siswa untuk mengorganisasi aktivitasnya
	Penerimaan yang baik		Kepala sekolah yang memiliki dan menyebarkan visi yang jelas
	Respons yang cepat		Kepala sekolah yang menjalankan tugas
	Petunjuk dan pedoman yang siap sedia		Kepala sekolah yang mengenal staf
	Survey tentang respons pengunjung terhadap sambutan yang diterima		Kepala sekolah yang menjalankan kepemimpinan yang baik
	Tanda-tanda petunjuk yang jelas		Kepala sekolah yang menempatkan mutu sebagai prioritas
Akses yang terbuka	Jalan landai dan lift khusus untuk para penderita tunadaksa	Nilai-nilai	Misi yang jelas dan bisa dipahami
	Bahasa awam yang digunakan dalam tanda-tanda petunjuk dan literatur		Kebijakan yang memberikan kesempatan yang sama
Petunjuk dan bimbingan	Layanan informasi dan bimbingan yang siap sedia	Bangunan, ruang kelas dan ruang lokakarya	Staf dan siswa memahami etos sekolahnya
	Bimbingan masuk yang tepat bagi calon siswa		Komitmen kuat terhadap kebutuhan komunitas
	Petunjuk lanjut yang siap sedia		Bersih dan atraktif
	Petunjuk karier yang siap sedia		Sesuai tujuan
	Kesejahteraan dan konseling pelajar yang mudah didapat		Enak dipandang, nyaman, dan membantu proses belajar mengajar
Sumber daya dalam proses belajar	Perpustakaan dan pusat sumber daya yang memadai	Lingkungan belajar yang mendukung	Tata letak ruang yang menarik bagi siswa
	Sumber daya belajar yang terbuka		Lingkungan belajar yang terencana dan terorganisir dengan baik
	Fasilitas computer yang baik	Kesehatan dan keselamatan	Siswa terjaga dari bentuk kecelakaan
Fasilitas umum	Fasilitas kantin yang siap dan baik		Kebijakan kesehatan dan keselamatan yang diawasi dengan baik
Fasilitas umum	Fasilitas olah raga yang memadai	Control dan	Control sumber daya
	Fasilitas relaksasi yang baik dan memadai		
	Kesempatan bagi		

Dimensi	Indikator	Dimensi	Indikator	
alokasi sumber daya	yang efektif	Pengawasan dan evaluasi	Umpan balik dari siswa secara berkala	
	Sumber daya yang terkontrol oleh yang menggunakannya		Umpan balik dari pelanggan lain secara berkala	
Ketepatan metode pembelajaran	Strategi pembelajaran dan pengajaran yang sesuai dengan tujuan		Kuesioner pelajar dan komunitas yang digunakan secara tepat	
	Variasi model pembelajaran baik dan menarik		Sistem formal institusi untuk tinjauan ulang dan evaluasi	
	Strategi pembelajaran yang sesuai dengan kriteria objektif		Umpan balik digunakan sebagai dasar untuk membuat kebijakan	
	Strategi pembelajaran dan pengajaran yang sesuai respons siswa		Kepentingan siswa	Tanda dan petunjuk yang jelas
	Pembelajaran yang bersifat focus pada siswa			Toilet yang bersih dan baik
	Siswa ikut bertanggung jawab terhadap proses belajar mereka			Buku panduan dan pedoman yang siap
	Mengutamakan pembelajaran melalui skala prioritas			Staf sangat komunikatif dengan pelajar
	Metode evaluasi digunakan untuk mengetahui respons siswa			Sama sekali tidak ada kendala yang dibuat-buat
	Tujuan akhir yang baik dapat diraih oleh siswa	Layanan pelajar yang baik		
	Ketepatan portofolio pembelajaran	Ketepatan portofolio pembelajaran dengan kebutuhan siswa		Transportasi yang baik
Materi yang relevan dan modern		Fasilitas rekreasi dan olah raga tersedia dengan baik		
Respons yang cepat terhadap pengembangan program baru		Kepuasan siswa		Laporan yang baik tentang staf dan pelajar
Evaluasi siswa terhadap relevansi penawaran				Kegembiraan dan kepuasan siswa dibuktikan melalui survey dan kuesioner
Penyampaian materi dengan baik terhadap siswa			Siswa merasa bangga terhadap tugas mereka	
			Siswa selalu mendapat informasi	
	Pandangan siswa selalu terdata			
	Berkomitmen dan berpengetahuan			
		Sikap dan motivasi		

Dimensi	Indikator	Dimensi	Indikator
	Berfokus pada belajar		Peralatan dan fasilitas yang tepat dan memadai
	Bertanggung jawab terhadap mutu		Kesempatan untuk melakukan diskusi dan debat professional
	Merasa bangga terhadap kerja mereka		Strategi pemasaran yang logis
	Selalu merasa senang		Riset pasar
	merespons kebutuhan individu	pemasaran	Mencari pandangan yang positif para pelanggan
Tim kerja Pengembangan staf	Berkomitmen terhadap tim dan kerja tim		Penyebaran kuesioner bagi para siswa
	Terlatih dalam keterampilan	komunitas Perencanaan strategis	Hubungan baik dengan komunitas yang relevan
	Memiliki kemampuan kerja tim yang kuat		Pandangan komunitas dimanfaatkan secara berkala
	Memiliki ide yang jelas tentang batas otoritas		Hubungan kuat dengan rekanan pendidikan
	Memiliki sumber daya yang mendukung mutu		Institusi memiliki tujuan dan cita-cita yang luas
	Menghargai dan mendukung praktik kerja yang baik		Staf di semua level menyadari arah sekolah
	Berkonsultasi tentang kebijakan secara teratur		Sekolah memiliki perencanaan yang strategis secara tertulis
	Sekolah berkomitmen terhadap pengembangan staf		Perencanaan mengidentifikasi cara staf agar dapat memberikan kontribusi kesuksesan
	Pengembangan staf bersifat proaktif dan secara jelas menegaskan kebutuhan sekolah		
	Pengembangan staf memiliki tinjauan ulang terhadap kebutuhan individu	Kultur organisasi	Struktur yang sederhana dan ramping
	Pengembangan staf mendapat sumber daya yang cukup		Otoritas siselegasikan
	Pengembangan staf mencakup semua staf		Perubahan merupakan bagian kultur
	Pengembangan staf untuk peningkatan mutu sekolah		Statemen umum tentang pengarahannya
Fasilitas staf	Ruang kerja yang baik		Komitmen yang kuat untuk melakukan evaluasi dan tinjauan ulang

Dimensi	Indikator	Dimensi	Indikator
	Didasarkan pada kerja tim	Standar lunak	Suasana yang menyenangkan
Standar keras	Hasil ujian yang memuaskan dan kesuksesan siswa		Kesejahteraan siswa merupakan prioritas
	Tingkat kemajuan yang tinggi		Layanan pelanggan terbukti secara nyata
	Penggunaan sumber daya-sumber daya yang efektif		Lingkungan yang bersahabat
	Umpan balik komunitas dan siswa yang didasarkan pada koleksi data yang sistematis		Komitmen terhadap siswa dengan semua keahlian
	Control dana yang efektif	Aplikasi standar yang benar	Sekolah tidak mengukur dirinya hanya dengan prioritas keras semata

D. Kontribusi Kompetensi Sosial Kepala Sekolah/ Madrasah dan Peran Serta Masyarakat Terhadap Mutu Pendidikan

Dewasa ini upaya peningkatan mutu pendidikan terus dilakukan oleh berbagai pihak dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia dan pengembangan watak bangsa. Peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan dibidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh.⁴⁵

Keberhasilan pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala madrasah dalam mengelola dan memberdayakan seluruh warga madrasah. Sallis menyatakan bahwa signifikansi kepemimpinan dalam meningkatkan mutu pendidikan tidak boleh diremehkan. Tanpa kepemimpinan yang baik, proses peningkatan tidak dapat diwujudkan. Seorang pemimpin harus menjadikan peningkatan mutu institusi yang dipimpinnya sebagai prioritas utamanya. Pemimpin harus dapat mengkomunikasikan visi dan misi kepada seluruh

⁴⁵ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam menyukkseskan MBS Dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 31

anggotanya. Fungsi utama seorang kepala sekolah/ madrasah sebagai seorang pemimpin agar dapat meningkatkan mutu pendidikan adalah sebagai berikut⁴⁶:

- 1) Memiliki visi mutu terpadu bagi jalannya pendidikan di sekolah/madrasah
- 2) Memiliki komitmen yang jelas terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah/madrasah
- 3) Mengkomunikasikan pesan mutu
- 4) Memastikan kebutuhan dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah/madrasah
- 5) Mengarahkan perkembangan warga sekolah/madrasah
- 6) Berhati-hati dengan tidak menyalahkan orang lain
- 7) Memimpin inovasi dalam sekolah/madrasah
- 8) Mampu memastikan bahwa struktur organisasi secara jelas telah mendefinisikan tanggung jawab dan mampu mempersiapkan delegasi yang tepat
- 9) Memiliki komitmen untuk menghilangkan rintangan, baik secara organisasional maupun kultural
- 10) Membangun tim yang efektif
- 11) Mengembangkan mekanisme yang tepat untuk mengevaluasi dan mengawasi peningkatan mutu

Dalam meningkatkan mutu pendidikan, dibutuhkan suatu kepemimpinan transformasional. Beberapa strategi dalam mengusahakan kepemimpinan transformasional dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Strategi tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Mengembangkan visi dan misi yang jelas, terarah dan menarik
- 2) Mengembangkan strategi untuk mencapai visi tersebut
- 3) Mengaktualisasikan visi tersebut
- 4) Bertindak percaya diri dan optimis
- 5) Mengekspresikan rasa percaya diri pada guru, karyawan dan siswa

⁴⁶ Edward Sallis, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, (Yogyakarta: IRCiSoD, 2010) hlm. 170-174

- 6) Menggunakan keberhasilan sebelumnya untuk membangun rasa percaya diri dan perbaikan selanjutnya
- 7) Menggunakan tindakan yang terencana dan terarah untuk menekan dan mencapai nilai utama dan tujuan pendidikan di sekolah
- 8) Memimpin melalui contoh atau teladan

Faktor penting yang besar pengaruhnya terhadap mutu pendidikan adalah kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan. Kepala madrasah merupakan pimpinan tunggal di madrasah yang mempunyai tanggung jawab untuk mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di madrasah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan madrasah.

Selanjutnya, kepala madrasah juga perlu meningkatkan berbagai strategi tertentu, menyesuaikan kondisi sosial dan kemajuan zaman agar tujuan pendidikan tercapai dengan baik dan efektif, harus membangun komitmen dan kesungguhan secara bersama-sama warga sekolah untuk mewujudkan tujuan pendidikan dan mutu pendidikan yang lebih baik lagi. Cara atau strategi yang dapat ditempuh antara lain⁴⁷:

- 1) Meningkatkan pengetahuan secara terus-menerus
- 2) Mengikuti kegiatan pelatihan, penataran, workshop maupun sejenisnya untuk diampaikan atau disosialisasikan kepada warga sekolah
- 3) Mengajak secara bersama warga sekolah (guru, karyawan, orang tua, siswa/komite sekolah, pemerintah daerah/ dinas dan masyarakat sekitar serta perusahaan) untuk menentukan visi dan standar sekolah dengan menacu pada standar nasional maupun internasional
- 4) Membagi tugas, memberikan kepercayaan, dan memberikan kewenangan sesuai tugasnya untuk dikembangkan tanpa keluar dari tujuan pendidikan di sekolah
- 5) Meminta laporan dari pelaksanaan tugas atas kerja yang telah dilakukan, untuk kemudian diminta keluhan dan permasalahan

⁴⁷ Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori dan Aplikasi*, (Yogyakarta: Ar-ruzz Media, 2011), hlm. 226-229.

- 6) Melakukan evaluasi dan dilaksanakan rapat untuk mendengar dan menerima hasil kinerja, masukan dari orang lain dan kritik untuk perbaikan yang akan datang
- 7) Meminta kepada orang tua atas umpan balik informasi kemajuan anaknya dalam melaksanakan pembelajaran dan program yang dilaksanakan sekolah
- 8) Mengidentifikasi masalah dan mencari solusi guna melakukan perbaikan atas program yang belum tercapai

Dalam peningkatan mutu pendidikan, tidak hanya peran pemimpin yang efektif namun ada faktor lain yang turut andil di dalamnya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Pradlan dkk pada tahun 2011 menginformasikan bahwa peran serta masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan sangatlah penting. Keberhasilan pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antara sekolah, masyarakat dan para pemangku kepentingan. Peran serta masyarakat dapat dijadikan sebagai suatu motivasi pengembangan sekolah karena melalui peran serta masyarakat, pihak sekolah dapat memperoleh inspirasi untuk mengembangkan program pendidikan agar siswa dapat mencapai prestasi yang gemilang. Peran serta masyarakat dalam pendidikan dapat dimaknai sebagai keikutsertaan masyarakat dalam program pendidikan yang dijalankan di sekolah yang dibarengi dengan rasa tanggung jawab yang tinggi bagi keberlangsungan program tersebut.

Untuk dapat mengaktifkan orang tua siswa, tokoh masyarakat, komite sekolah dan *stakeholders*, salah satu strategi yang dapat ditempuh di luar badan-badan formal seperti komite sekolah adalah menarik perhatian masyarakat melalui mutu pendidikan yang dihasilkan oleh staf pengajar. Hal ini berarti hubungan akrab dengan masyarakat dimulai dengan memajukan dan menunjukkan mutu pendidikan yang meyakinkan mereka, hal ini dapat ditunjukkan melalui produk kualitas lulusan.

Semakin tinggi keterlibatan masyarakat terhadap pengembangan sekolah, maka akan semakin banyak pula inspirasi yang diperoleh sekolah untuk memajukan sekolah. Melalui peran serta masyarakat program-program sekolah akan semakin relevan dengan harapan dan tuntutan masyarakat. Hal tersebut akan

memberikan dampak positif kepada masyarakat yakni memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai program-program yang dilaksanakan oleh sekolah dan menimbulkan rasa memiliki masyarakat terhadap sekolah.

Sekolah tidak dapat berdiri sendiri dalam mendidik siswanya, sekolah membutuhkan bantuan dari masyarakat baik dalam bentuk material maupun non material. Peran serta masyarakat terhadap sekolah mampu memberikan kontribusi positif terhadap penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Peran serta masyarakat terhadap sekolah dapat tersalurkan salah satunya melalui komite sekolah. Komite sekolah merupakan representasi peran serta masyarakat yang memiliki kedudukan strategis dalam mengembangkan tanggung jawab masyarakat terhadap pendidikan.

Pentingnya peran serta masyarakat melalui komite sekolah erat kaitannya dengan bagaimana membangun sikap sadar mutu pendidikan di kalangan masyarakat. Melalui komite sekolah masyarakat dapat berperan serta terhadap keberlangsungan penyelenggaraan sekolah. Peran serta tersebut tidak hanya terbatas pada hal-hal yang berkaitan dengan aspek kebutuhan finansial saja, melainkan juga termasuk pengembangan kurikulum sekolah, penggunaan sumber belajar serta bagaimana menciptakan sekolah yang nyaman. Selain itu, peran serta masyarakat perlu diorientasikan juga pada penciptaan budaya sekolah baru yang baik dan kondusif.

Masyarakat memerlukan jasa sekolah untuk memenuhi kebutuhan pendidikan bagi anak-anak mereka. Sedangkan sekolah juga tidak dapat melepaskan diri dari masyarakat untuk mempertahankan eksistensinya. Sekolah dapat bertahan selama masih ada pengakuan dan masih dibutuhkan oleh masyarakat. Oleh karena itu, kemitraan sekolah dan masyarakat merupakan suatu keharusan yang diperluakn utnuK menciptakan mutu pendidikan menjadi lebih baik dan kehidupan bermasyarakat yang lebih baik pula.⁴⁸

⁴⁸ Bujang Rahman, *Good Governance di Sekolah: Teori dan Praktik Menggairahkan Partisipasi Masyarakat* (Yogyakarta: Graha Ilmu: 2014), hlm. 81-90

E. Penelitian yang Relevan

Selain kajian teori tersebut, untuk melakukan penelitian tentang kompetensi sosial kepala madrasah dan peran serta masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun, peneliti perlu melakukan studi literatur. Berdasarkan hasil pencarian literatur yang dilakukan terdapat beberapa hasil penulisan dan tulisan terdahulu yang mengungkapkan dan memiliki keterkaitan dengan topik penelitian ini adalah sebagai berikut:

Penelitian pertama dilakukan oleh Devi Rahmadani dalam jurnal administrasi pendidikan dengan judul *Persepsi Guru Terhadap Kompetensi Sosial Kepala Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri di Kota Pariaman*. Hasil penelitian ini menyebutkan bahwa: 1) Persepsi guru terhadap kompetensi sosial kepala SMKN di Kota Pariaman dalam bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah sudah cukup terlaksana dengan rata-rata 3,48; 2) Persepsi guru terhadap kompetensi sosial kepala SMKN di Kota Pariaman mengenai kemampuan kepala sekolah untuk berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan sudah cukup terlaksana dengan rata-rata 3,53; 3) Persepsi guru terhadap kompetensi sosial kepala SMKN di Kota Pariaman dalam hal kepemilikan kepekaan sosial kepala sekolah terhadap orang atau kelompok lain sudah cukup terlaksana dengan rata-rata 3,52 dan 4) secara umum dapat disimpulkan bahwa persepsi guru terhadap kompetensi sosial kepala SMKN di Kota Pariaman sudah cukup terlaksana dengan skor rata-rata 3,51.⁴⁹ Referensi ini diambil karena adanya persamaan dengan penelitian yang peneliti lakukan, yaitu untuk mengetahui kompetensi sosial kepala sekolah/madrasah, akan tetapi keterlaksanaan kompetensi sosial kepala madrasah yang peneliti lakukan diketahui sangat baik pada semua dimensi.

Penelitian kedua dilakukan oleh Yuni Sasmita Afiati dalam tesisnya yang berjudul *Urgensi Peran Serta Masyarakat dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan sebagai Implementasi Konsep School Based Management*. Dari penelitian ini

⁴⁹ Devi Rahmadani, *Persepsi Guru Terhadap Kompetensi Sosial Kepala Sekolah SMK Negeri di Kota Pariaman*, Jurnal Administrasi Pendidikan, 2015

diperoleh hasil bahwa keterlibatan masyarakat dalam ikut serta meningkatkan mutu pendidikan sangat berpengaruh pada hasil belajar siswa. Masyarakat sekitar MTs Darul Hikmah telah berperan aktif memberikan saran dan masukan kepada madrasah untuk mengimplementasikan konsep *School Based Management*.⁵⁰ Dilihat dari hasil pembahasannya penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang peneliti lakukan yaitu memfokuskan pada peran serta masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Akan tetapi penelitian yang peneliti lakukan peningkatan mutu pendidikan di madrasah sangat dibutuhkan adanya kontribusi Kompetensi sosial kepala madrasah dan peran serta masyarakat.

Penelitian ketiga dilakukan oleh Muhammad Hadi dkk dalam Jurnal Administrasi Pendidikan dengan judul *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada MIN Buengcala Kecamatan Kuta Baro Kabupaten Aceh Besar*. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan strategi kepala madrasah dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan hambatan dalam meningkatkan mutu pendidikan.⁵¹ Dijadikannya rujukan jurnal administrasi pendidikan ini karena memiliki persamaan pembahasan yaitu tentang bagaimana meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Disamping persamaan tersebut juga ada perbedaan dengan penelitian yang peneliti lakukan. Penelitian yang peneliti lakukan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan mengalami kendala karena masih rendahnya peran serta masyarakat. Adapun kendala yang dialami oleh kepala MIN Buengcala Kecamatan Kuta Baro Kabupaten Aceh Besar dalam meningkatkan mutu pendidikan masih terkendala dengan sarana dan prasarana yang belum memadai dan masih sulitnya transportasi menuju madrasah.

Penelitian keempat dilakukan oleh Solehan dalam tesis yang berjudul “*Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Muara Enim*” Fokus penelitiannya bagaimana strategi peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Muara Enim. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

⁵⁰ Yuni Sasmita Afiati, *Urgensi Peran Serta Masyarakat Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sebagai Implementasi Konsep School Based Management di MTs Darul Hikmah Pamulang*, Tesis (Jakarta: PPs UIN Syarif Hidayatulloh, 2006)

⁵¹ Muhammad Hadi dkk, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada MIN Buengcala Kecamatan Kuta Baro Kabupaten Aceh Besar*, Jurnal Administrasi Pendidikan Volume 4, No. 2, (Banda Aceh: PPs Universitas Syiah Kuala, 2014)

strategi yang dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Muara Enim adalah meningkatkan kualitas guru, peningkatan prestasi akademik dan non akademik, peningkatan prestasi nilai Ujian Nasional dan prestasi nilai Ujian Sekolah serta peningkatan sarana prasarana. Tesis ini diambil sebagai referensi karena memiliki kemiripan pembahasan dengan penelitian yang peneliti lakukan yaitu bagaimana caranya agar mutu pendidikan di madrasah dapat meningkat.

F. Kerangka Berpikir

Pada hakikatnya manusia adalah makhluk individu sekaligus sosial yang senantiasa membutuhkan bantuan dan kerja sama dengan manusia lain. Ki Hajar Dewantara menyatakan bahwa segala kekuatan yang ada pada manusia ditujukan agar mereka sukses dan dapat tumbuh mencapai keselamatan yang setinggi-tingginya. Hal ini dapat diarahkan atau dituntun melalui pendidikan.

Pencapaian tujuan pendidikan tidak terlepas dari peran seorang kepala madrasah. Kepala madrasah perlu mengembangkan dirinya melalui berbagai macam pendidikan dan pelatihan agar memiliki kepribadian, kemampuan (kompetensi) dan ketrampilan sosial dalam proses kepemimpinan yang efektif. Dengan kompetensi sosial, kepala sekolah/madrasah harus mampu mempengaruhi dan menggerakkan semua komponen madrasah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan, baik tujuan pendidikan yang lebih khusus di madrasah maupun tujuan pendidikan yang lebih umum yaitu tujuan pendidikan nasional.

Berbagai upaya peningkatan di bidang pendidikan telah banyak dilakukan, tetapi pendidikan masih dihadapkan kepada berbagai permasalahan antara lain yang paling krusial adalah rendahnya mutu pendidikan. Untuk itulah salah satu kebijakan dalam peningkatan manajemen sekolah/madrasah adalah implementasi manajemen berbasis sekolah yang sangat memerlukan peran serta tinggi dari masyarakat, baik yang terwadahkan dalam komite sekolah, dewan pendidikan maupun masyarakat secara umum. Peran serta dan kemitraan dengan masyarakat merupakan salah satu implementasi model Manajemen Berbasis Masalah yang

merupakan salah satu strategi wajib yang ditetapkan oleh Indonesia sebagai standar dalam mengembangkan keunggulan pengelolaan sekolah. Konsekuensi dari pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dalam setiap satuan, jenis, dan jenjang pendidikan antara lain sangat diperlukan adanya kemampuan (kompetensi) yang cukup memadai dari kepala sekolah dan didukung oleh adanya kinerja guru yang profesional.

MTs Negeri Nusawungu adalah satu-satunya Madrasah Tsanawiyah yang berstatus negeri di Kecamatan Nusawungu Kabupaten Cilacap. MTs ini sebagai lembaga pendidikan yang berciri khas agama Islam berada di tengah lingkungan masyarakat yang pemahaman keislamannya masih sangat minim. Bahkan banyak yang hanya penganut kepercayaan (disebut Islam *abangan*). MTs ini berada di Desa Banjarsari Kecamatan Nusawungu, daerah ini berlokasi di Pantai Selatan Jawa.

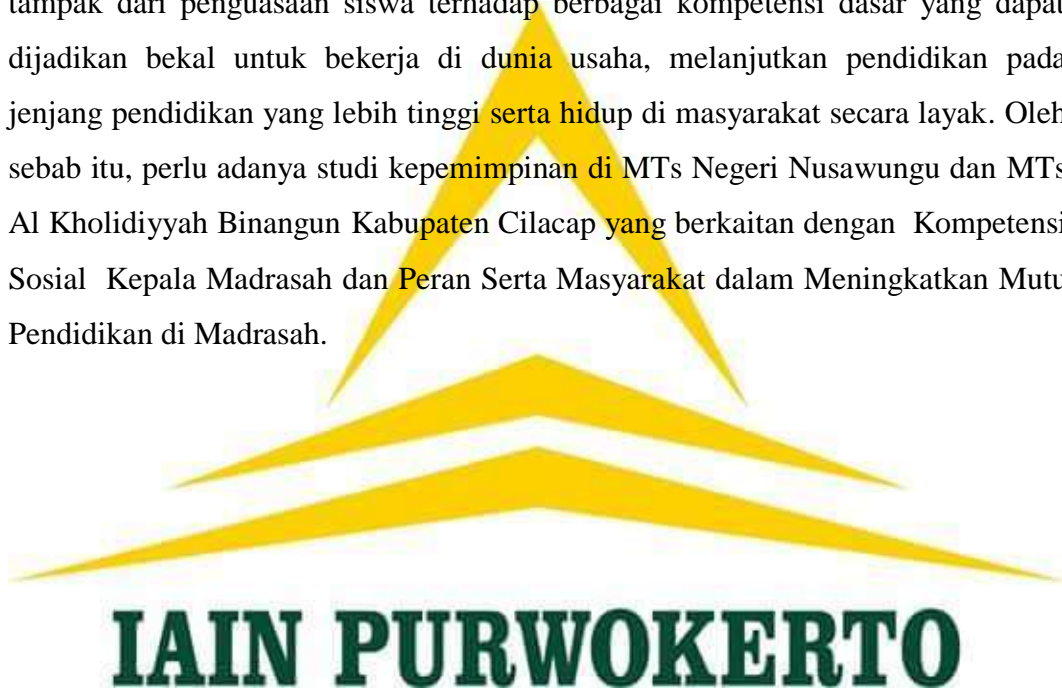
Dengan keadaan geografi yang secara umum panas dan merupakan dataran rendah, sehingga sebagian besar masyarakatnya menggantungkan perekonomiannya pada pertanian dan hasil laut. Pertanian dengan tadah hujan yang tidak menentu ini mendorong masyarakat mencari penghidupan yang lebih layak, sehingga masyarakat disibukkan dengan kegiatan yang dapat menghasilkan uang, sehingga untuk masalah anak mereka mempercayakan sepenuhnya kepada sekolah/madrasah. Hal ini mengakibatkan dampak yang serius terhadap perkembangan madrasah, yakni tingkat peran serta masyarakat yang rendah.

Selain MTsN Nusawungu, MTs Al Kholidiyyah Binangun pun merasakan hal yang tidak jauh berbeda. karena kondisi geografis kedua madrasah ini tidak jauh berbeda. Apalagi MTs Al Kholidiyyah sebagai sekolah swasta berada di kompleks SMP Negeri tentunya lebih mengalami kesulitan dalam hal mendapatkan *input* yang berkualitas, sehingga hal ini akan lebih sulit dalam hal meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.

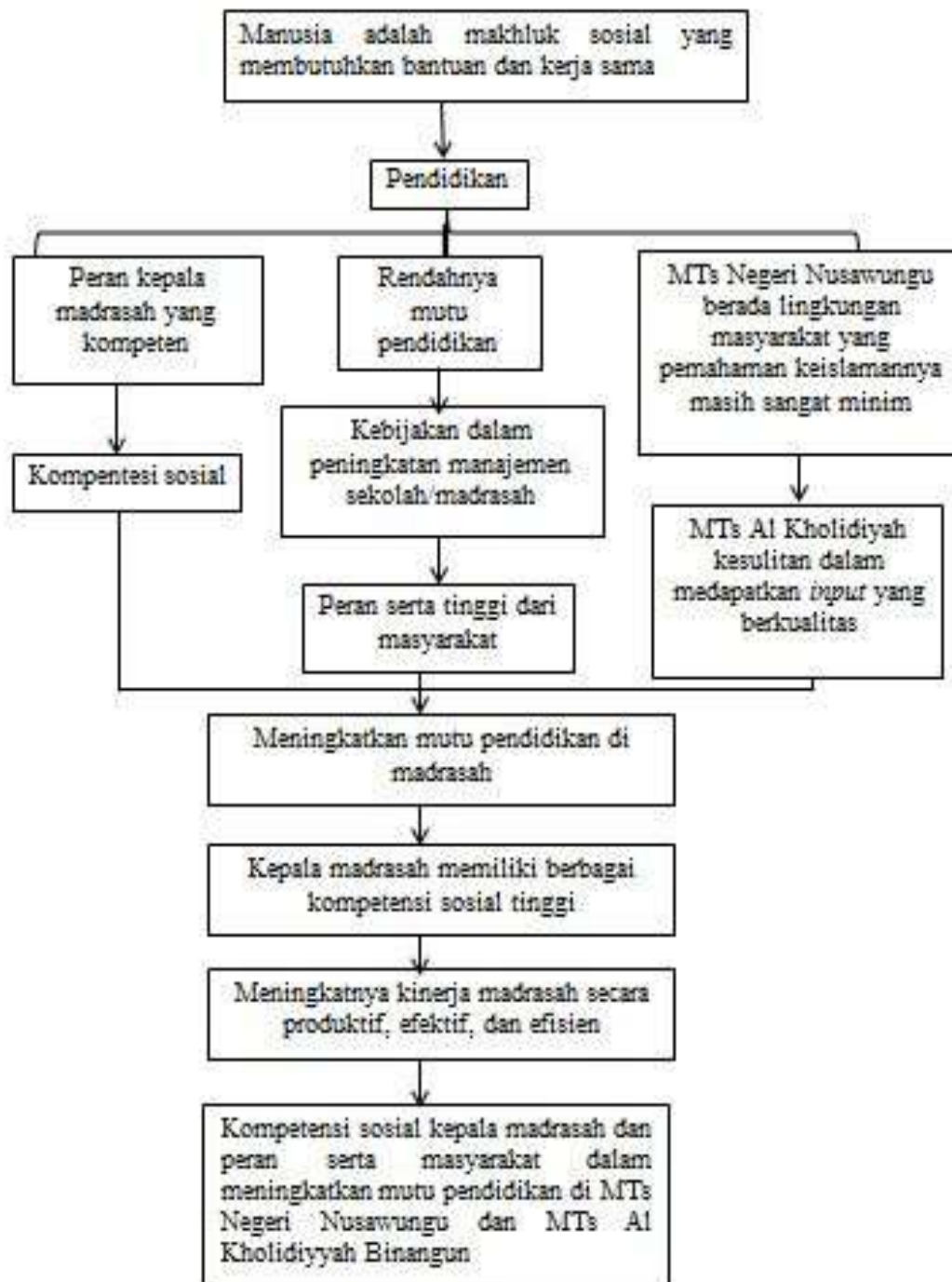
Masyarakat di sekitar MTs Al Kholidiyyah masih beranggapan bahwa sekolah negeri selalu menjadi pilihan terbaik untuk menyekolahkan anak-anak mereka. Hal ini mengakibatkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap MTs menjadi rendah dan tentu saja mengakibatkan peran serta mereka menjadi sangat

minim. Di sisi lain, untuk bisa mencapai visi misinya kepala MTsN Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun membutuhkan peran serta masyarakat, peran serta masyarakat terhadap madrasah dapat terjalin salah satunya jika kepala madrasah memiliki berbagai kompetensi yang mencukupi, terutama kompetensi sosial yang tinggi.

Dengan memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar madrasah diharapkan tercapai tujuan hubungan madrasah dengan masyarakat, yaitu meningkatnya kinerja madrasah secara produktif, efektif, dan efisien sehingga menghasilkan lulusan yang produktif dan berkualitas. Lulusan yang berkualitas tampak dari penguasaan siswa terhadap berbagai kompetensi dasar yang dapat dijadikan bekal untuk bekerja di dunia usaha, melanjutkan pendidikan pada jenjang pendidikan yang lebih tinggi serta hidup di masyarakat secara layak. Oleh sebab itu, perlu adanya studi kepemimpinan di MTs Negeri Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap yang berkaitan dengan Kompetensi Sosial Kepala Madrasah dan Peran Serta Masyarakat dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah.



Bagan Kerangka Pikir



BAB III METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di MTs Al-kholidiyyah Binangun yang beralamat di Jalan Gatot Subroto Widarapayung Wetan Kecamatan Binangun Kabupaten Cilacap. Penelitian ini juga dilakukan di MTsN Nusawungu yang beralamat di Jalan Diponegoro Banjarsari Kecamatan Nusawungu Kabupaten Cilacap. Penelitian ini dilaksanakan pada 30 November 2016 sampai 17 Januari 2017.

B. Jenis dan Pendekatan Penelitian

1. Jenis penelitian

Secara garis besar metode penelitian dapat diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.⁴² Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Sudjana menyebutkan bahwa penelitian kualitatif sebagai metode ilmiah yang sering digunakan dan dilaksanakan oleh sekelompok peneliti dalam bidang ilmu sosial, seperti Sosiologi, Antropologi, dan sejumlah penelitian perilaku lainnya termasuk dalam ilmu pendidikan.⁴³

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif, dimana prosedur penelitiannya menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari seseorang atau perilaku yang dapat diamati.⁴⁴ Penelitian kualitatif mempunyai karakter penulis berusaha menggali dan mengeksplorasi data serta informasi sebanyak dan sedalam mungkin dari sumber data primer maupun sekunder secara utuh tanpa ada penyesuaian. Bogdan dan Taylor mengemukakan bahwa⁴⁵ metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati, secara holistik (utuh). Jadi dalam

⁴² Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 3

⁴³ Nana Sudjana dan Ibrahim, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan* (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2001), hlm. 196

⁴⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 21-22

⁴⁵ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Rosdakarya, 2002), hlm. 5

hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi kedalam variabel atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan.

Sugiyono menyampaikan metode kualitatif digunakan untuk mendapatkan data yang mendalam, suatu data yang mengandung makna. Makna adalah data yang sebenarnya, data yang pasti yang merupakan suatu nilai dibalik data yang tampak,⁴⁶ Sumadi Suryabrata berpendapat penelitian deskriptif adalah untuk membuat pecandraan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau daerah tertentu.⁴⁷

R. Bogdan & S.K. Biklen⁴⁸ mengemukakan bahwa penelitian kualitatif menghasilkan data deskriptif berupa ucapan, tulisan, dan perilaku orang-orang yang diamati. Sementara itu, Arif Furchan⁴⁹ mengemukakan bahwa melalui penelitian kualitatif, penelitian dapat mengenali subjek dan merasakan pengalaman mereka dalam kehidupan sehari-hari.

Menurut Ibnu Hajar,⁵⁰ penelitian kualitatif bertujuan mendapatkan pemahaman yang sifatnya umum terhadap kenyataan sosial dari perspektif partisipan. Pemahaman tersebut tidak ditentukan terlebih dahulu, tetapi didapat setelah melakukan analisis terhadap kenyataan sosial yang menjadi fokus penelitian. Berdasarkan analisis tersebut ditarik kesimpulan berupa pemahaman umum yang sifatnya abstrak tentang kenyataan. Penelitian kualitatif ditujukan untuk memahami fenomena-fenomena sosial dari perspektif partisipan. Partisipan adalah orang-orang yang diajak wawancara, diobservasi, diminta memberikan data, pendapat, pemikiran dan persensinya. Dalam penelitian deskriptif kualitatif data yang dikumpulkan bukan berupa angka-angka melainkan data yang diperoleh penulis berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan dokumen pribadi, catatan memo, dan dokumen resmi lainnya sehingga yang menjadi tujuan dalam penelitian deskriptif kualitatif ini adalah

⁴⁶Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, (Bandung, Alfabeta, 2014), hlm. 38

⁴⁷Sumadi Suryabrata, *Metodologi Penelitian*, Jakarta, Rajawali Press, 1992), hlm. 75

⁴⁸ M.Junaidi Ghony & Fauza Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta, Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 13

⁴⁹ M.Junaidi Ghony & Fauza Almanshur, *Metodologi ...*, (Jogjakarta, Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 13

⁵⁰ M. Junaidi Ghony & Fauza Almanshur, *Metodologi ...*, (Jogjakarta, Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 32

ingin menggambarkan dan menginterpretasikan Madrasah Tsanawiyah Negeri Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap apa adanya.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian kualitatif dengan alasan bahwa penelitian ini memiliki karakteristik sebagai berikut: (1) Memiliki latar alamiah, sumber data langsung dan instrumen kuncinya adalah peneliti, (2) Bersifat deskriptif, (3) Bekerja dengan fokus pada proses dan hasil merupakan keniscayaan, (4) Cara menganalisis data dilakukan dengan induktif, (5) Makna dalam penelitian kualitatif sebagai yang esensial, (6) Fokus studi sebagai batas dalam penelitian kualitatif, (7) Desain awal dalam penelitian bersifat tentatif dan verifikatif, (8) Menggunakan kriteria khusus untuk ukuran keabsahan data, (9) Untuk kepentingan teori dari dasar (grounded theory).⁵¹

2. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus (*case study*), yaitu merupakan pendekatan penelitian tentang kesatuan sistem. Kesatuan ini dapat berupa program, kegiatan, peristiwa, atau sekelompok individu yang terkait oleh tempat, waktu, atau ikatan tertentu. Studi kasus adalah penelitian yang diarahkan untuk menghimpun data, mengambil makna, dan memperoleh pemahaman dari kasus. Kasus sama sekali tidak mewakili populasi dan tidak dimaksudkan untuk memperoleh kesimpulan dari populasi. Kesimpulan studi kasus hanya berlaku untuk kasus tersebut. Tiap kasus bersifat unik atau memiliki karakteristik sendiri yang berbeda dengan kasus lain.⁵²

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus. Penelitian ini memfokuskan pada studi kasus kompetensi sosial kepala madrasah dan peran serta masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan madrasah, sehingga sesuai apabila menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan studi

⁵¹ M. Junaidi Ghony & Fauza Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta, Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 44-47

⁵² M. Junaidi Ghony & Fauza Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta, Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 62

kasus. Peneliti juga tertarik untuk meneliti fenomena yang terjadi secara alamiah sebagai sumber data langsung, tidak dikondisikan atau dimanipulasi dengan menggunakan pendekatan kualitatif.

Studi kasus bertujuan mengembangkan metode kerja yang dianggap paling efisien. Peneliti mengadakan telaah secara mendalam tentang suatu kasus. Kesimpulan hanya berlaku atau terbatas pada kasus tertentu saja sehingga biaya dapat ditekan dan produktivitas lembaga dapat meningkat. Adapun ciri-ciri penelitian studi kasus antara lain: 1) penelitian studi kasus lebih spesifik dan mendalam yang berhubungan dengan proses penelitian, 2) Penelitian studi kasus melalui proses siklus yang ada dalam sampel secara keseluruhan, dimana besaran sampel terbatas pada arti kata pengambilan sampel yang cenderung ketat, 3) Penelitian kasus tidak untuk geeralisasi. Maksudnya hasil penelitian kasus tidak dapat dipakai untuk kepentingan generalisasi pada semua populasi. Untuk itu penarikan kesimpulan atau hasil temuan penelitian diambil secara cermat dan hati-hati.⁵³

C. Data dan Sumber Data

Data adalah informasi-informasi yang akan digali dalam rangkaian sebuah kegiatan penelitian, dalam hal ini data yang terkait dengan kompetensi sosial kepala madrasah dan peran serta masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyan Binangun Kabupaten Cilacap. Penggalian data yang penulis lakukan yaitu berupa informasi-informasi yang berkaitan dengan penelitian.

Bila dilihat dari sumber datanya, sumber data meliputi primer dan sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data yaitu Kepala Sekolah, Guru/ karyawan, Komite Madrasah/ Wali Siswa, TU dan Tenaga Kependidikan lainnya dalam kegiatan pengelolaan dalam mengupayakan adanya peningkatan peran serta masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri

⁵³ M. Junaidi Ghony & Fauza Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta, Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 62

Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap. Sedangkan sumber sekunder adalah dokumen-dokumen yang relevan dengan penelitian.⁵⁴ Penelitian ini difokuskan pada Kompetensi Sosial Kepala Madrasah dan peran serta masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan Madrasah.

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus dengan latar alami (*natural setting*) sebagai sumber data langsung pada pelaksanaan kompetensi sosial Kepala Madrasah dan peran serta masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap. Latar penelitian ini adalah bidang pendidikan, maka orientasi teoritik penilaian ini menggunakan orientasi etnografis, yaitu mendeskripsikan Kompetensi Sosial Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Nusawungu MTs Al Kholidiyyah Binangun untuk meningkatkan peran serta masyarakat terhadap Mutu Pendidikan di madrasah. Karena yang dipentingkan adalah proses penelitian maka data yang telah dikumpulkan dianalisis secara induktif dan hasilnya disajikan dalam bentuk rangkaian kalimat yang menggambarkan keadaan yang ada/ nyata di lapangan.

Moleong menyatakan bahwa penelitian kualitatif itu berakar pada latar alamiah sebagai keutuhan mengandalkan manusia sebagai alat penelitian, memanfaatkan metode kualitatif, analisis data secara induktif, bersikap deskriptif, lebih mementingkan proses daripada hasil, membatasi studi tentang fokus, memilih seperangkat kriteria untuk keabsahan rancangan penelitian dan subjek penelitian.⁵⁵

Penelitian ini menggunakan model studi kasus dengan alasan model ini memiliki kelebihan seperti yang diungkapkan oleh Black & Champion sebagai berikut: 1) Bersifat luwes dalam hal metode pengumpulan data yang digunakan, 2) Dapat lebih menjangkau dimensi yang lebih spesifik dari yang di

⁵⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 3.

⁵⁵Moleong L. J, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rasdakarya, 2007), hlm.

selidiki, 3) Dapat dilakukan secara lebih praktis pada banyak lingkungan sosial.⁵⁶

Data penelitian ini bersumber dari data-data yang diperoleh secara langsung dari lapangan dalam bentuk dokumen, hasil wawancara, data angket penelitian, data hasil wawancara, data hasil observasi. Informan dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru, staf tata usaha, siswa, orang tua siswa/ komite sekolah, maupun masyarakat sekitar sekolah.

D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian kualitatif instrumen utama adalah peneliti sendiri (*human instrument*) untuk mencari data dengan berinteraksi secara simbolik dengan informan subyek yang diteliti.

Pengumpulan data merupakan bagian terpenting dalam penelitian, karena data yang valid dan lengkap sangat menentukan kualitas penelitian. Hubungan kerja antara peneliti dengan subjek penelitian hanya berlaku untuk pengumpulan data dengan melalui kegiatan atau teknik pengumpulan data melalui teknik observasi partisipan, wawancara yang mendalam dengan informan/subjek penelitian, pengumpulan dokumen dengan melakukan penelaahan terhadap berbagai referensi-referensi yang memang relevan dengan fokus penelitian.⁵⁷

Dalam tesis ini, pengambilan data dilakukan secara langsung dilapangan dengan menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Angket

Angket yang dipakai dalam penelitian ini adalah angket kompetensi sosial kepala sekolah, angket mutu pendidikan, serta angket peran serta masyarakat.

2. Observasi

Sugiyono menyampaikan “observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuesioner yang selalu berkomunikasi dengan orang, sedangkan

⁵⁶ M. Junaidi Ghony, Fauza Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 62

⁵⁷ M. Junaidi Ghony & Fauza Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 163

observasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga obyek-obyek alam yang lain.”⁵⁸

Sugiono mengklasifikasikan observasi menjadi observasi berpartisipasi, observasi yang secara terang-terangan, dan observasi tak berstruktur.⁵⁹

Berikut ini akan dijelaskan macam-macam observasi tersebut, yaitu:

a) Observasi Partisipatif

Dalam observasi ini, peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Peneliti ikut melakukan apa yang dikerjakan oleh sumber data dan ikut merasakan suka dukanya. Dengan observasi partisipan ini, data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam, dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang tampak. Bagian dari observasi ini meliputi:

- 1) Partisipasi pasif ialah peneliti datang di tempat kegiatan orang yang diamati tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut,
- 2) Partisipasi moderat ialah peneliti dalam mengumpulkan data ikut observasi partisipatif dalam beberapa kegiatan tetapi tidak semuanya (ada keseimbangan antara peneliti menjadi orang dalam dan menjadi orang luar)
- 3) Partisipasi aktif ialah peneliti ikut melakukan apa yang dilakukan oleh narasumber tetapi belum sepenuhnya lengkap,
- 4) Partisipasi lengkap ialah peneliti sudah terlibat sepenuhnya terhadap apa yang dilakukan sumber data. Dengan kata lain, pada observasi ini memerlukan suasana yang natural sehingga peneliti tidak terlihat melakukan penelitian. Observasi ini memerlukan keterlibatan peneliti tertinggi terhadap aktivitas kehidupan yang diteliti.

b) Observasi secara terang-terangan atau tersamar

Pada saat melakukan pengumpulan data, peneliti menyatakan terus terang kepada sumber data bahwa ia sedang melakukan penelitian. Pada

⁵⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 234

⁵⁹ Sugiyono, *Metode ...*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 310

suatu saat, peneliti juga tidak terus-terang atau tersamar dalam observasi untuk mencari data yang bersifat rahasia.

c) Observasi tak berstruktur

Observasi ini tidak dipersiapkan secara sistematis tentang apa yang akan diobservasi. observasi ini dipakai karena peneliti tidak tahu secara pasti tentang apa yang akan diamati. Dalam melakukan pengamatan, peneliti tidak menggunakan instrumen yang telah baku tetapi hanya berupa rambu-rambu pengamatan.⁶⁰

Sugiyono menyatakan manfaat observasi adalah:

- a) Peneliti akan lebih mampu memahami konteks data dalam keseluruhan situasi sosial dan dapat diperoleh pandangan yang holistik atau menyeluruh,
- b) Peneliti akan memperoleh pengalaman langsung sehingga memungkinkan menggunakan pendekatan induktif dan tidak dipengaruhi oleh konsep atau pandangan sebelumnya karena pendekatan induktif membuka kemungkinan melakukan penemuan,
- c) Peneliti dapat melihat hal-hal yang kurang atau tidak diamati oleh orang lain khususnya orang yang berada dalam lingkungan itu- karena telah dianggap biasa sehingga tidak terungkap dalam wawancara,
- d) Peneliti dapat menemukan hal-hal yang tidak akan pernah diungkap oleh responden dalam wawancara karena bersifat sensitif, ingin ditutupi karena dapat merugikan nama lembaga,
- e) Peneliti dapat menemukan hal-hal yang diluar persepsi responden sehingga diperoleh gambaran yang lebih komprehensif,
- f) Peneliti dapat mengumpulkan daya yang kaya, kesan-kesan pribadi, dan merasakan situasi sosial yang diteliti.⁶¹

Menurut Sutrisno Hadi, metode observasi bisa dikatakan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematika fenomena-fenomena yang

⁶⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 310-313

⁶¹ Sugiyono, *Metode ...*, (Bandung: Alfabeta, 2009) hlm. 313

diselidiki, dalam arti yang luas, observasi tidak hanya batas pada pengamatan yang dilakukan baik secara langsung maupun tidak langsung⁶².

Dengan demikian pengamatan atau observasi dapat dilaksanakan secara langsung dan sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian untuk memperoleh data tentang permasalahan dan segala sesuatu yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan. Observasi merupakan suatu teknik yang digunakan dalam mengumpulkan data dengan memusatkan segenap perhatian terhadap suatu obyek penelitian dengan menggunakan seluruh indera. Jenis observasi yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini adalah observasi partisipan. Observasi partisipan adalah pengumpulan data melalui observasi terhadap obyek pengamatan langsung dengan hidup bersama, merasakan, berada dalam sirkulasi kehidupannya.

Dengan observasi, peneliti melibatkan diri atau berinteraksi pada kegiatan yang dilakukan subjek dalam lingkungannya dengan mengumpulkan data secara sistematis dari data yang diperlukan. Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data karena dengan teknik ini akan diperoleh informasi dan data tentang letak geografis, keadaan sekolah, sarana dan prasarana, kondisi organisasi serta segala aspek yang ada dalam lingkup penelitian tentang kompetensi sosial kepala madrasah dalam meningkatkan peran serta masyarakat terhadap mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Nusawun dan Madrasah Tsanawiyah Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap dengan maksud agar mendapat gambaran yang tepat tentang Madrasah Tsanawiyah Negeri Nusawungu dan Madrasah Tsanawiyah Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap.

3. Wawancara/*Interview*;

Wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.⁶³ Melalui wawancara, peneliti akan mengetahui hal-hal yang lebih mendalam tentang partisipan dalam menginterpretasikan situasi dan

⁶²Sutrisno Hadi, *Metodologi Reseach*, jilid II (Yogyakarta: Andi Offset, 1995), hlm. 136

⁶³Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 317

fenomena yang terjadi yang tidak mungkin bisa ditemukan melalui observasi.⁶⁴ Penelitian kualitatif sering menggabungkan teknik observasi partisipatif dengan wawancara mendalam.⁶⁵

Macam-macam wawancara, antara lain:

a) Wawancara terstruktur

Pada wawancara ini, pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawaban telah disiapkan, responden diberi pertanyaan yang sama kemudian pengumpul data mencatatnya, alat bantu yang digunakan biasanya *tape recorder*, gambar, brosur, dan material lain yang dapat membantu pelaksanaan wawancara menjadi lancar

b) Wawancara semi terstruktur

Pelaksanaan wawancara menggunakan model ini lebih bebas daripada wawancara terstruktur yaitu narasumber diminta pendapat dan ide-idenya karena tujuan wawancara ini untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka.

c) Wawancara tidak berstruktur

Wawancara tidak berstruktur adalah wawancara yang bebas, peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan data-datanya. Pedoman wawancara hanya menggunakan garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. Dalam wawancara ini, peneliti belum mengetahui secara pasti data apa yang akan diperoleh sehingga peneliti lebih banyak mendengarkan apa yang diceritakan oleh responden.⁶⁶

Sugiyono menyatakan wawancara dalam penelitian survey dilakukan oleh peneliti dengan cara merekam jawaban atas pertanyaan yang diberikan koresponden. Peneliti mengajukan pertanyaan kepada responden dengan pedoman wawancara, mendengarkan atas jawaban, mengamati perilaku dan

⁶⁴Sugiyono, *Metode ...*,(Bandung, Alfabeta, 2014), hlm. 318

⁶⁵Sugiyono, *Metode ...*,(Bandung, Alfabeta, 2014), hlm. 319

⁶⁶Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 319-321

merekam semua respon dari yang disurvei.⁶⁷ Sedangkan menurut Sutrisno Hadi, wawancara yaitu teknik mengumpulkan data dengan jalan tanya jawab sepihak yang dikerjakan secara sistematis dan berlandaskan tujuan penelitian.⁶⁸ Wawancara merupakan percakapan verbal yang terarah pada kajian penelitian antara peneliti dengan subjek penelitian yang dipilih secara *purposif*. Wawancara ditujukan untuk memperoleh data sebagaimana ungkapan Arikunto⁶⁹ yang menyatakan bahwa wawancara digunakan oleh peneliti untuk menilai keadaan seseorang misalnya untuk mencari data tentang latar belakang siswa, orang tua, pendidikan, perhatian, dan sikap terhadap sesuatu.

Dalam tesis ini menggunakan wawancara terstruktur maupun tak terstruktur (*unstructured interview*) yang diharapkan memperoleh data seluas mungkin dan mendalam, peneliti memberikan kebebasan sepenuhnya kepada responden untuk memberikan jawaban yang sesuai dengan kemampuannya, tanpa terikat oleh susunan pertanyaan yang telah disediakan sebelumnya. Metode wawancara digunakan dalam penelitian ini karena mempunyai beberapa keunggulan yang mungkin tidak dimiliki oleh metode penelitian lainnya. Keunggulan tersebut antara lain peneliti memperoleh rerata jawaban yang relatif tinggi dari responden, peneliti dapat membantu menjelaskan lebih, jika ternyata responden mengalami kesulitan menjawab karena ketidakjelasan pertanyaan dan peneliti dapat memperoleh informasi yang tidak dapat diungkapkan dengan cara kuesioner maupun observasi. Informasi tersebut misalnya, jawaban yang sifatnya pribadi dan bukan pendapat kelompok, atau informasi alternatif dari suatu kejadian penting.

Disamping itu dalam kaitannya dengan penelitian ini, bentuk wawancara yang digunakan peneliti adalah wawancara mendalam, yaitu dalam melakukan wawancara peneliti tidak menggunakan *guide* tertentu, dan

⁶⁷Sugiyono, *Metode ...*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 224

⁶⁸Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, (Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM, 1993), hlm. 136.

⁶⁹Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002), hlm. 132

semua pertanyaan bersifat spontan sesuai dengan apa yang dilihat, didengar, dirasakan pada saat wawancara bersama responden. Penulis menggunakan wawancara/ Interview untuk mendapatkan data dari seluruh informan tentang berbagai masalah penelitian yang berkaitan dengan kompetensi sosial kepala madrasah dalam upaya untuk meningkatkan peran serta masyarakat terhadap mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Nusawungu dan Madrasah Tsanawiyah Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap.

4. Dokumentasi

Data penelitian kualitatif selain diperoleh dari manusia dengan lebih banyak diperoleh dari sumber wawancara, tetapi juga dapat diperoleh dari sumber data yang bukan manusia dan bersifat non interaktif. Data non interaktif ini biasanya berupa dokumen/arsip.

Suharsimi Arikunto menyatakan dokumentasi adalah “mencari data mengenai hal-hal yang berupa catatan, buku, transkrip, surat kabar, *ledger*, agenda dan sebagainya”.⁷⁰

Metode dokumentasi menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya. Dokumentasi berarti catatan (bahan tertulis ataupun film), surat bukti. Pada penelitian ini dokumentasi digunakan untuk memperoleh data yang berupa dokumen atau catatan-catatan yang ada dan memperoleh data-data yang berupa dokumen tertulis daftar, catatan, komentar dan sumber lain yang relevan, contoh: visi misi, prestasi akademik atau non akademik, sarana prasarana, jumlah peserta didik dan lain sebagainya yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri Nusawungu dan Madrasah Tsanawiyah Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap.

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, yang berupa tulisan contoh catatan harian, sejarah kehidupan, peraturan, kebijakan.⁷¹

Untuk menggunakan teknik-teknik tersebut seorang peneliti kualitatif perlu membuat format atau pedoman observasi, wawancara,

⁷⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1996), hlm. 234

⁷¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 396

menyediakan alat-alat pendukung seperti; *tape recorder*, alat tulis, kertas, dan dituntut pula kesiapan peneliti dalam menjalankan penelitian tersebut. Sebab untuk menjawab permasalahan atau fokus penelitian mencapai tujuan dan membuktikan hipotesis yang telah dirumuskan dalam penelitian diperlukan data. Dalam memperoleh data yang dimaksud peneliti menggunakan instrumen untuk mengumpulkan data pemilihan dan penggunaan teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif harus disertai dengan alasan yang tepat. Sugiyono⁷² menyatakan bila dilihat dari segi cara, teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi, interview, kuisioner atau angket, dokumen, dan gabungan.

E. Instrumen Penelitian

Sebagaimana disampaikan sebelumnya bahwa jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif, dimana yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri sehingga peneliti harus “divalidasi”. Validasi terhadap peneliti, meliputi; pemahaman metode penelitian kualitatif, penguasaan wawasan terhadap bidang yang diteliti, kesiapan peneliti untuk memasuki objek penelitian -baik secara akademik maupun logikanya.⁷³

Peneliti kualitatif sebagai *human instrumen* berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya.⁷⁴ Peneliti disebut sebagai instrumen atau alat penelitian karena mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Peneliti sebagai alat peka dan dapat bereaksi terhadap segala stimulus dari lingkungan yang harus diperkirakannya bermakna atau tidak bagi penelitian,
- b. Peneliti sebagai alat dapat menyesuaikan diri terhadap semua aspek keadaan dan dapat mengumpulkan aneka ragam data sekaligus,

⁷² M. Junaidi Ghony & Fauza Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 164

⁷³ Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hal. 305

⁷⁴ Sugiyono, *Metode ...*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hal. 306

- c. Tiap situasi merupakan keseluruhan artinya tidak ada suatu instrumen berupa test atau angket yang dapat menangkap keseluruhan situasi kecuali manusia,
- d. Suatu situasi yang melibatkan interaksi manusia tidak dapat dipahami dengan pengetahuan semata dan untuk memahaminya, kita perlu sering merasakannya, menyelaminya berdasarkan pengetahuan kita,
- e. Peneliti sebagai instrumen dapat segera menganalisis data yang diperoleh. Ia dapat menafsirkannya, melahirkan hipotesis dengan segera untuk menentukan arah pengamatan, untuk mentest hipotesis yang timbul seketika,
- f. Hanya manusia sebagai instrumen dapat mengambil kesimpulan berdasarkan data yang dikumpulkan pada suatu saat dan menggunakan segera sebagai balikan untuk memperoleh penegasan, perubahan, perbaikan atau perlakuan.⁷⁵

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah manusia. Karena itu untuk menyimpulkan data secara komprehensif maka kehadiran peneliti di lapangan sangat diutamakan karena mengumpulkan data dilakukan yang sebenarnya tanpa dimanipulasi dibuat dan dipanjanglebarkan. Dalam penelitian ini peneliti bertindak sebagai instrumen sekaligus mengumpulkan data sehingga dapat dikatakan peneliti dalam penelitian ini bertindak sebagai instrumen kunci. Selanjutnya dalam penelitian ini juga disusun pedoman observasi, pedoman wawancara, serta pedoman dokumentasi. Pedoman-pedoman tersebut berkaitan dengan kompetensi sosial kepala madrasah dalam meningkatkan peran serta masyarakat terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap, yang meliputi:

- a. Perencanaan yang dilakukan kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap dalam meningkatkan peran serta masyarakat terhadap mutu pendidikan di madrasah;
- b. Pengorganisasian yang dilakukan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap dalam meningkatkan peran serta masyarakat terhadap mutu pendidikan di madrasah;

⁷⁵Sugiyono, *Metode ...*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hal. 308

- c. Pelaksanaan yang dilakukan kepala Madrasah Tsaawiyah Negeri Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap dalam meningkatkan peran serta masyarakat terhadap mutu pendidikan di madrasah;
- d. Pengawasan yang dilakukan kepala Madrasah Tsaawiyah Negeri Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap dalam meningkatkan peran serta masyarakat terhadap mutu pendidikan di madrasah; dan
- e. Masalah yang dihadapi dilakukan kepala MTs Negeri Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap dalam meningkatkan peran serta masyarakat terhadap mutu pendidikan di madrasah.

F. Teknik Analisis Data

Lexy J.Moleong⁷⁶ menyebutkan bahwa analisa data adalah proses mengorganisasikan, mengatur urutan data ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan. Sedangkan menurut Sugiyono, analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai dilapangan⁷⁷. Analisis dilakukan terhadap data hasil studi pendahuluan yang akan digunakan untuk menentukan fokus penelitian, walau masih bersifat sementara, dan akan berkembang setelah penulis masuk dan selama dilapangan. Dalam hal ini Sugiyono menyatakan analisis telah dimulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun kelapangan dan berlangsung terus sampai peneliti mendapatkan hasil penelitian.⁷⁸

Analisis selama di lapangan mengacu pendapat Model Miles and Huberman, analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara penulis sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Jika jawaban setelah dianalisis masih belum

⁷⁶ M. Junaidi Ghony & Fauza Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 285

⁷⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 402

⁷⁸ Sugiyono, *Metode ...*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 402

memuaskan, maka peneliti melanjutkan pertanyaan selanjutnya sampai tahap tertentu dan diperoleh data yang bisa dianggap kredibel.

Miles dan Huberman⁷⁹ mengemukakan bahwa analisis data kualitatif menggunakan kata-kata yang selalu disusun dalam sebuah teks yang diperluas atau yang dideskripsikan. Analisis data meliputi: 1) Reduksi data, 2) Display/penyajian data, 3) Mengambil kesimpulan lalu diverifikasi. Adapun proses analisa data tersebut adalah sebagai berikut:

1) Proses Reduksi Data

Reduksi data merupakan suatu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada pederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data. Reduksi data berlangsung secara terus menerus selama kegiatan penelitian yang berorientasi kualitatif berlangsung. Selama peneliti melakukan pengumpulan data, terjadilah tahapan reduksi selanjutnya (membuat ringkasan, mengkode, menelusuri tema, membuat gugus-gugus dan membuat partisi, dan membuat memo). Reduksi data berjalan hingga sampai penelitian berakhir dan laporan akhir penelitian lengkap tersusun.

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang pokok, penting.⁸⁰ Reduksi data merupakan satu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, membuang yang tidak penting, memberikan gambaran yang lebih terarah tentang hasil pengamatan, dan mengorganisasikan data sedemikian rupa sehingga diperoleh kesimpulan akhir serta diverifikasi, juga mempermudah peneliti untuk mencari kembali data itu apabila diperlukan.

Reduksi data berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung, peneliti mengumpulkan semua hasil penelitian yang meliputi hasil observasi, wawancara, foto-foto, dan dokumen-dokumen MTs Negeri Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap direduksi dengan menganalisis data secara komprehensif. Selanjutnya penulis memilih data-data pokok yang berkaitan dengan penelitian, memilih data-data yang

⁷⁹ M. Junaidi Ghony & Fauza Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 306

⁸⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 405

penting dan menyusunnya secara sistematis serta disederhanakan sehingga bisa memperoleh kesimpulan tentang kompetensi sosial kepala madrasah dalam upaya untuk meningkatkan peran serta masyarakat terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap.

2) Proses Penyajian Data

Dalam penelitian Kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Setelah data direduksi, selanjutnya mendisplaykan data yang berupa uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dalam hal ini Miles dan Huberman menyatakan “*the most frequent form of display data for qualitative research data in the past has been narrative text*”.⁸¹ Data yang sudah disederhanakan selanjutnya disajikan dengan cara mendeskripsikan dalam bentuk paparan data secara naratif.

Penyajian data dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menemukan suatu makna dari data yang sudah diperoleh, kemudian disusun secara sistematis dari bentuk informasi yang kompleks menjadi sederhana namun selektif, sehingga dapat difahami apa yang sedang terjadi dan yang harus dilakukan, jadi mengambil tindakan berdasarkan atas pemahaman yang didapat dari penyajian data tersebut. sehingga didapatkan kesimpulan sementara berupa temuan penelitian yakni berupa indikator-indikator dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap.

3) Proses Menarik Kesimpulan

Kegiatan analisis data pada tahap terakhir adalah menarik kesimpulan dan verifikasi. Sejak pengumpulan data, penulis berusaha mencari makna dari simbol-simbol, mencari keteraturan pola, penjelasan-penjelasan dan alur sebab akibat yang terjadi. Dari kegiatan ini, disimpulkan yang sifatnya masih terbuka, baru kemudian menuju yang rinci/spesifik.

⁸¹Sugiyono, *Metode ...*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 408

Data yang di dapat dalam penelitian ini berupa kalimat, kata-kata yang berhubungan dengan fokus penelitian, sehingga sajian data merupakan sekumpulan informasi yang tersusun secara sistematis yang memberikan kemungkinan untuk ditarik kesimpulan. Pada saat kegiatan analisis data yang berlangsung secara terus menerus selesai dikerjakan, maka langkah selanjutnya adalah melakukan penarikan kesimpulan. Untuk mengarah pada hasil kesimpulan ini didasarkan pada hasil analisis data baik yang berasal dari catatan lapangan, observasi partisipan, wawancara mendalam, dokumentasi yang didapat saat melakukan kegiatan di lapangan.

Analisis yang dilakukan selama pengumpulan data dan sesudah pengumpulan data digunakan untuk menarik kesimpulan sehingga menemukan pola tentang peristiwa-peristiwa yang terjadi. Penarikan kesimpulan dilakukan terhadap temuan penelitian, kesimpulan atau verifikasi dilakukan secara terus menerus sepanjang proses penelitian berlangsung, yaitu pada awal peneliti mengadakan penelitian di MTs Negeri Nusawungu serta MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap dan selama proses pengumpulan data. Dengan bertambahnya data melalui proses verifikasi secara terus menerus akan diperoleh kesimpulan yang bersifat menyeluruh.

Data yang diperoleh berasal dari hasil angket, observasi, *interview*/wawancara dan dokumentasi di MTs Negeri Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap yang berkaitan dengan kompetensi sosial kepala madrasah dan peran serta masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan. Selanjutnya proses analisis data dimulai dari mengumpulkan data yang diperoleh dari berbagai sumber, langkah berikutnya adalah menyeleksi kelengkapan data, data yang kurang lengkap digugurkan atau di lengkapi dengan substitusi.⁸² Kemudian analisis yang dilakukan dengan menelaah data, menata data, membagi menjadi satuan-satuan yang dapat dikelola, mencari pola, menemukan apa yang bermakna dan apa yang diteliti dan dilaporkan secara sistematis.

⁸²Sumadi Suryabrata, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Rajawali), Hlm. 94.

Penelitian ini juga menggunakan angket untuk mengetahui mutu sekolah, tingkat partisipasi masyarakat, serta tingkat kompetensi sosial kepala sekolah. Teknik analisis data dari angket adalah :

a. Pemberian skor

Pernyataan yang digunakan dalam skala Likert untuk mengetahui respon siswa adalah pernyataan respon positif dan negatif. Jawaban siswa dikategorikan ke dalam sangat setuju, setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju. Cara memberi skor pada angket siswa dapat dilihat sebagai berikut:

Pernyataan	Skor			
	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak setuju
Positif	4	3	2	1
Negatif	1	2	3	4

b. Mengubah skor rata-rata dari masing-masing media menjadi nilai kualitatif sesuai dengan kriteria penilaian ketentuan sebagai berikut⁸³:

Rentang skor (<i>i</i>) Kuantitatif	Kategori
$\bar{X} \geq M_i + SB_i$	Sangat Baik
$M_i \leq \bar{X} \leq M_i + SB_i$	Baik
$M_i - SB_i \leq \bar{X} < M_i$	Kurang
$X < M_i - SB_i$	Sangat Kurang

Keterangan:

\bar{X} : Skor rata-rata

M_i : rata-rata ideal dapat dicari dengan menggunakan rumus

$$M_i = \frac{1}{2} \times (\text{skor maksimal ideal} + \text{skor minimal ideal})$$

SB_i : Simpangan baku ideal yang dapat dicari dengan rumus :

$$SB_i = \left(\frac{1}{2} \times \frac{1}{3}\right) \times (\text{skor maksimal idela} - \text{skor minimal ideal})$$

Skor maksimal ideal = Σ butir kriteria x skor tertinggi

Skor minimal ideal = Σ butir kriteria x skor terendah

⁸³ Djemari Mardapi, Pengukuran, Penilaian, & Evaluasi Pendidikan. (Yogyakarta: Nuha Medika, 2012), hlm. 162

G. Triangulasi

Dalam penelitian ini, bagian akhir penelitian dalam hal analisis data adalah menyimpulkan, dimana proses ini diimbangi dengan data-data pendukung dengan mengklarifikasi data. Triangulasi merupakan teknik yang dipakai untuk uji validitas dalam penelitian kualitatif serta teknik pemeriksaan keabsahan data. Triangulasi memanfaatkan sesuatu di luar data untuk pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut. Denzin membedakan triangulasi ke dalam empat macam triangulasi, yakni triangulasi sumber, triangulasi metode, triangulasi penyidik, serta triangulasi teori⁸⁴.

Triangulasi sumber berarti membandingkan serta mengecek ulang derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda. Hal ini dapat dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh dengan hasil wawancara, membandingkan perkataan orang di depan umum dengan perkataan seseorang secara pribadi, maupun membandingkan hasil wawancara dengan dokumen lain yang berkaitan. Triangulasi metode dapat dilakukan dengan pengecekan derajat kepercayaan data penelitian dengan beberapa teknik pengumpulan data, maupun dengan beberapa sumber menggunakan metode pengumpulan data yang sama. Triangulasi penyidik dilakukan dengan memanfaatkan peneliti atau pengamat lainnya dalam kegiatan penelitian untuk pengecekan derajat kepercayaan data penelitian yang diperoleh. Sedangkan triangulasi teori dapat dilakukan dengan mencari tema atau teori pembanding maupun penjelasan penyanggah data penelitian yang diperoleh⁸⁵.

⁸⁴ Ahmad Tanzeh, *Pengantar Metode Penelitian* (Yogyakarta: Teras, 2009), hlm. 7-9

⁸⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 372.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN KOMPETENSI SOSIAL KEPALA MADRASAH, PERAN SERTA MASYARAKAT DAN MUTU PENDIDIKAN

A. Profil Setting Penelitian

1. Profil MTsN Nusawungu Kabupaten Cilacap⁸⁷

Madrasah Tsanawiyah Negeri Nusawungu merupakan satu-satunya madrasah yang berstatus Negeri di Kecamatan Nusawungu Kabupaten Cilacap. MTs ini beralamat di Jalan Diponegoro Kelurahan Banjarsari Kecamatan Nusawungu Kabupaten Cilacap. NSM madrasah ini ialah 212330116002. Bagi pihak yang berkepentingan dengan MTSN Nusawungu dapat menghubungi via telepon di 0811262524 atau via fax di 53283 maupun via email di mtsnnusawungu@kemenag.go.id.

Saat ini, MTsN Nusawungu Cilacap dipimpin oleh H. Mathori, S. Pd., M.M. yang bertempat tinggal di Kesugihan. Tempat tinggal beliau cukup jauh dari MTsN Nusawungu. Namun hal ini tidak menghalangi H. Mathori, S. Pd., M.M. untuk menegakkan kedisiplinan dengan senantiasa hadir ke madrasah tepat waktu. H. Mathori, S. Pd., M.M. merupakan seorang pegawai negeri sipil dengan pangkat guru madya atau golongan IV dengan masa kerja sebagai seorang guru telah berjalan hampir 25 tahun. Pengalaman beliau di bidang pendidikan inilah yang mengantarkan beliau terpilih menjadi kepala MTsN Nusawungu yang telah dilakoni selama 2 tahun 8 bulan masa kepemimpinan. H. Mathori, S. Pd., M.M. merupakan lulusan Magister Manajemen.

Kepala MTsN Nusawungu Cilacap merupakan pribadi yang tekun dan disiplin. Hal ini tercermin dari keseharian beliau di tempat dinas yang senantiasa disiplin waktu, serta disamping melaksanakan tugas beliau di madrasah beliau telah mengikuti beberapa diklat atau pelatihan. Beberapa Diklat/Penataran yang pernah diikuti oleh Kepala Madrasah antara lain sebagai berikut:

⁸⁷ Dokumentasi MTs Negeri Nusawungu Kabupaten Cilacap, 29 Desember 2017

Tabel 4.1 Diklat/ Penataran yang Pernah Diikuti oleh Kepala MTsN Nusawungu

Nama Diklat/Penataran	Tingkat dan Tempat Penyelenggaraan	Tahun	Lama Diklat
Ujian Calon Kepala Madrasah	Provinsi	2011	3 hari
Workshop Kepala MIN	Provinsi	2004	4 hari
Workshop KBK Kepala MIN dan Kepala MTs	Provinsi	2004	4 hari
Orientasi Pembekalan Penanggung Jawab Kegiatan APBN	Provinsi	2005	3 hari
Workshop Penyusunan KBK Kepala MI Se Jateng	Provinsi	2005	4 hari
Workshop Penyusunan KBK Kepala MI Se Jateng	Provinsi	2006	4 hari
Workshop Sosialisasi Peraturan Per-UU-an tahun Anggaran 2007	Provinsi	2007	3 hari
Orientasi Pengelolaan Administrasi Keuangan Kantor wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Tengah	Provinsi	2004	4 hari
Orientasi Calon Tenaga Kepala Jajaran Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jateng	Provinsi	2003	4 hari
Penataran Guru MTs. Bidang Studi Bahasa Inggris Jateng dan DIY	Provinsi	1996	11 hari
Sosialisasi Peraturan Per-uu-an Tahun 2013	Provinsi	2013	4 hari
Bintek Kurikulum 13	Provinsi	2013	1 hari
Diklat Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Tahap I	Provinsi	2014	
Diklat Subtantif Peningkatan Kompetensi Pembekalan Penugasan Tambahan Bagi Kamad MTs	Provinsi	2015	
Diklat Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Tahap 2	Provinsi	2016	

Pada tahun ajaran 2015/2016, MTsN Nusawungu memiliki jumlah siswa sebanyak 663 orang. Dengan jumlah rombongan belajar 7 pada kelas satu, dan

masing-masing 6 rombongan belajar untuk kelas dua dan kelas tiga. Di semua tingkat, siswa perempuan lebih banyak jumlahnya dibandingkan dengan siswa laki-laki. Perbandingan jumlah siswa di tahun ajaran 2015/2016 dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.2 Jumlah Siswa MTsN Nusawungu

No.	Kelas	Jumlah Rombongan	Laki-laki	Perempuan	Seluruhnya
1	VII	7	135	103	238
2	VIII	6	104	98	202
3	IX	6	120	103	223
Jumlah		19			663

Lulusan/Tamatan MTsN Nusawungu selama 3 tahun terakhir selalu memenuhi target yang telah ditetapkan. Selain itu, siswa lulus yang melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi lebih dari 50% tiap tahunnya. Pada tahun pelajaran 2012/2013, terdapat 53% siswa yang melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi. Pada tahun sesudahnya, terdapat 67% siswa yang melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, meningkat pada tahun pelajaran 2014/2-15 siswa yang melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi mencapai 77%. Secara lebih rinci, lulusan/tamatan 3 tahun terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.3 Lulusan/Tamatan (3 tahun terakhir) MTsN Nusawungu

Tahun Pelajaran	Lulusan/Tamatan		Rata-rata Nilai UN		Siswa yang Melanjutkan	
	Jumlah	Target	Hasil	Target	Jumlah	Target
2012/2013	236	236	5,79	6,00	125	200
2013/2014	221	221	5,94	6,00	150	200
2014/2015	220	220	5,22	6,00	170	200

Angka Mengulang Siswa di MTsN Nusawungu tergolong rendah. Hal ini diperkuat dengan fakta bahwa selama tiga tahun terakhir, hanya satu orang siswa yang mengulang karena tidak naik kelas. Secara rinci mengenai jumlah siswa yang mengulang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.4 Angka Mengulang Siswa MTsN Nusawungu Cilacap

Tahun Pelajaran	Kelas VII	Kelas VIII	Kelas IX	Keterangan
2012/2013	~	1	~	Tidak naik
2013/2014	~	~	~	
2014/2015	~	~	~	

Selama dua tahun pelajaran yang lalu, tidak ada siswa MTsN Nusawungu yang putus sekolah, namun pada tahun pelajaran 2015/2016 terdapat 2 orang siswa yang putus sekolah karena faktor ekonomi yang kurang mendukung sehingga mereka harus putus sekolah dan bekerja. Secara rinci angka putus sekolah di MTsN Nusawungu dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.5 Angka Putus Madrasah Tiga Tahun Terakhir MTsN Nusawungu

Tahun Pelajaran	Kelas VII	Kelas VIII	Kelas IX	Keterangan
2012/2013	~	~	~	
2013/2014	~	~	~	
2014/2015	~	~	2	Bekerja

Animo pendaftar di MTsN Nusawungu tergolong sangat baik. Hal ini tercermin dari pendaftar di MTsN Nusawungu setiap tahunnya mencapai 250 orang lebih. Rasio pendaftar dan siswa yang diterima setiap tahunnya lebih dari 70%. Hal ini menandakan bahwa ekspektasi madrasah mengenai peminat di MTsN Nusawungu tidak jauh berbeda dengan realita yang ada di masyarakat. Secara lebih rinci jumlah pendaftar, jumlah yang diterima, serta rasio pendaftar yang diterima di MTsN Nusawungu dipaparkan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.6 Penerimaan Siswa (3 Tahun Terakhir) MTsN Nusawungu Cilacap

Tahun Pelajaran	Jumlah yang Diterima	Jumlah Pendaftar	Rasio yang Diterima dan Pendaftar
2013/2014	223	278	80,2%
2014/2015	203	284	71,4%
2015/2016	237	275	86,1%

Prestasi yang diraih oleh MTsN Nusawungu bervariasi dan bertambah seiring waktu. Prestasi yang diraih oleh MTsN Nusawungu meliputi prestasi di

bidang akademik maupun non akademik. Secara lebih rinci, prestasi yang pernah diraih oleh MTsN Nusawungu Cilacap adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7 Prestasi yang pernah diraih MTsN Nusawungu

Prestasi Akademik			Prestasi Nonakademik		
Tahun	Kejuaraan	Prestasi	Tahun	Kejuaraan	Prestasi
2006	1	Olimpiade Sains MTs Kab Cilacap	2002	III (Pa)	LT Kwarran Nusawungu
			2002	III (Pi)	LT Kwarran Nusawungu
			2003	II (Pi)	Kemah Bakti Pramuka Kwarcab Cilacap
			2004	II (Pa)	Gerak Jalan Pramuka Kwarran Nusawungu
			2005	II (Pa)	Gerak Jalan Pramuka Kwarran Nusawungu
			2005	III (Pi)	Gerak Jalan Pramuka Kwarran Nusawungu
			2005	I (Pa)	Tolak peluru Porseni Jateng
			2006	I (Pi)	Gerak Jalan Hardiknas Kec. Nusawungu
			2007	2(Pi)	Mengarang Hardiknas Kecamatan
			2010	3(Pa/Pi)	PMR Kabupaten
			2012	1 (Pa)	Voli Hardiknas Kecamatan
			2013	(2 Pa)	Voli Hardiknas kecamatan
			2014	2 (Pa)	Voli HUT SMA N Ayah
			2015	1 (Pa)	KSM IPA biologi Kemenag Cilacap

Staf pengajar di MTsN Nusawungu merupakan guru-guru dengan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan mata pelajaran yang diampunya. Tahun ini tercatat MTsN Nusawungu memiliki 40 orang guru, dengan 33 ortang

merupakan guru tetap dan 7 orang lainnya merupakan guru tidak tetap. Staf pengajar di MTsN Nusawungu minimal telah menamatkan pendidikan strata satu dan terdapat 3 orang guru yang telah menempuh pendidikan magister. Berikut ini merupakan data rinci mengenai guru yang mengajar di MTsN Nusawungu:

Tabel 4.8 Data Guru MTsN Nusawungu Cilacap

Ijazah Terakhir	Jumlah			Seluruhnya
	Guru Negeri (PNS)	Guru Tetap (GT)	Guru Tidak Tetap (GTT)	
S3				
S2	3			3
S1	30		7	40
D3				
D2				
D1				
Jumlah	33		7	40

Jika staf pengajar di MTsN Nusawungu minimal berpendidikan strata satu, pegawai Tata Usaha di MTsN Nusawungu masih ada yang merupakan tamatan diploma tiga. Secara lebih lengkap mengenai pegawai tata usaha di MTsN Nusawungu dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.9 Data Pegawai Tata Usaha MTsN Nusawungu Cilacap

Ijazah Terakhir	Jumlah			Seluruhnya
	Pegawai Negeri (PNS)	Pegawai Tetap (PT)	Pegawai Tidak Tetap (PTT)	
S1	1			1
D3	2			2
D2				
D1				
SMA/SMK	3		4	7
SMP/MTs			2	2
SD/MI			2	2
Jumlah	6		8	14

Sarana dan Prasarana merupakan unsur wajib yang dimiliki oleh suatu instansi, terlebih instansi pendidikan. Hingga saat ini tercatat MTsN Nusawungu memiliki 19 ruang kelas dengan luas 1008 m². MTsN Nusawungu juga memiliki beberapa ruang lokakarya yang meliputi ruang laboratorium IPA, laboratorium bahasa, laboratorium komputer, laboratorium agama serta ruang keterampilan

yang dapat dimanfaatkan dalam kegiatan belajar mengajar di madrasah. MTsN Nusawungu memiliki Toilet/WC tersendiri untuk siswa, guru, maupun kepala sekolah. MTsN Nusawungu juga dilengkapi dengan lapangan olah raga, kantin, ruang audio visual, UKS, hingga ruang bimbingan dan konseling. Secara lebih rinci mengenai daftar sarana dan prasarana di MTsN Nusawungu dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.10 Data Sarana dan Prasarana MTsN Nusawungu Cilacap

No.	Ruang	Jumlah	Luas	Keterangan
1	Kelas	19	1008 m ²	
2	Perpustakaan	1	25 m ²	a. Jmlah Judul Buku : 20 b. Jmlh. Buku : 4525
3	Lab IPA	1	30 M ²	
4	Lab Bahasa	0	0	
5	Lab Komputer	1	64 m ²	
6	Lab Agama/Mushola	1	80 m ²	
7	Keterampilan	1	1	
8	Media (Audio Visual)	0	0	
9	Bimbingan Konseling	1	18 m ²	
10	Kepsek dan Wakasek	1+1	36 m ²	
11	Guru	1	70 m ²	
12	Tata Usaha	1	64 m ²	
13	KM/WC Kepsek	1	4 m ²	
14	KM/WC Guru dan Pegawai	3	12 m ²	
15	KM/WC Siswa	10	@6 m ²	
16	UKS	1	21 m ²	
17	Aula	0	0	
18	Gudang Olahraga	1	3 m ²	
19	Gudang Umum	0	0	
20	Kantin	8	@10 m ²	
21	Lapangan Olahraga	1	100 m ²	
22	Tempat Parkir	2	240 m ²	
23	Taman Madrasah	0	0	
24	Green House	0	0	
25	Daftar Madrasah	1	20 m ²	

Catatan:

- Semua sarana dan prasarana yang ada agar dicantumkan secara lengkap.
- Jenis dan jumlah sarana dituliskan secara lengkap dalam kolom keterangan.

MTsN Nusawungu memiliki siswa dan orang tua siswa yang bermacam-macam, baik jika ditinjau dari segi pekerjaan, penghasilan, maupun tingkat

pendidikan. Namun sebagian besar orang tua/wali siswa MTsN Nusawungu berprofesi sebagai buruh, baik dalam negeri maupun buruh merantau ke luar negeri, dengan penghasilan rata-rata berkisar antara satu sampai dua juta rupiah. Jika ditinjau dari tingkat pendidikan, sebagian besar orang tua/wali siswa MTsN Nusawungu hanya menamatkan pendidikannya sampai SD, SLTP, atau SLTA saja. Hanya dua orang yang menamatkan pendidikannya hingga jenjang strata satu. Data mengenai orang tua/wali siswa MTsN Nusawungu dapat dilihat secara lebih lengkap pada tabel berikut ini:

Tabel 4.11 Data Orangtua Siswa MTsN Nusawungu Cilacap

Pekerjaan	Jml.	%	Penghasilan	Jml.	%	Tingkat Pendidikan	JML L	%
PNS	6	0.7	< 1 juta	200	31	S3	0	0
TNI/Polri	0	0	1 s.d 2 Juta	266	40	S2	0	0
Karyawan Swasta	9	1.5	2 s.d 3 Juta	200	32	S1	2	0,3
Pedagang	17	2.9	3 s.d. 4 Juta			Diploma	3	0,5
Petani	480	80	4 s.d. 5 Juta			SLTA	258	39
Nelayan	21	3.5	5 s.d. 6 Juta			SLTP	200	31
Lainnya	69	11.4	> 6 juta			SD	200	31

Anggaran pendidikan yang disekakan oleh MTsN Nusawungu mencapai 4,3 milyar rupiah. Dana ini diperoleh dari subsidi pemerintah dan dana sumbangan orang tua/wali siswa yang dikumpulkan setiap tahunnya sebagai dana infaq madrasah. Rincian dana yang ada di MTsN Nusawungu adalah sebagai berikut:

Tabel 4.12 Data Anggaran MTsN Nusawungu Cilacap

Tahun Pelajaran	Sumber Dana		Jumlah
	Pemerintah	Masyarakat/Orangtua	
2013/2014	Rp 3.750.000.000,	Rp 300.000.000,00	Rp 4.300.000.000,00
2014/2015	Rp 4.000.000.000,	Rp 358.900.000,00	Rp 4.358.900.000,00
2015/2016	Rp 3.877.006.000,	Rp 461.260.000,00	Rp 4.338.266.000,00

Potensi di lingkungan sekitar madrasah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi perkembangan madrasah selanjutnya. Potensi lingkungan di sekitar madrasah dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya untuk usaha pengemangan madrasah. Potensi di lingkungan sekitar MTsN Nusawungu yang diharapkan dapat mendukung program madrasah adalah hasil laut. Potensi ini

dapat diharapkan sebagai program untuk pengembangan diri. Namun dari pihak madrasah, sarana dan prasarana yang menunjang belum ada. Secara lebih rinci, potensi yang ada di lingkungan sekitar MTsN Nusawungu adalah sebagai berikut:

Tabel 4.13 Potensi di lingkungan MTsN Nusawungu

No.	Potensi	Mendukung Program	Keterangan
1.	Pengolahan hasil laut	Pengembangan diri	Sarpras belum ada

a. Visi MTsN Nusawungu Cilacap

“Menjadi Lembaga Pendidikan Islam yang unggul, Modern dan Akhlakul Karimah”

b. Misi MTsN Nusawungu Cilacap

1. Melaksanakan proses pembelajaran dinamis dan kompeten dalam pencapaian prestasi akademik dan non akademik.
2. Melakukan usaha peningkatan mutu, peran dan kompetensi guru guna menghasilkan out put yang berdaya saing tinggi.
3. Menciptakan dan membangun citra Madrasah Tsanawiyah Negeri Nusawungu sebagai pusat kebudayaan yang bernuansa islami.
4. Melaksanakan tata laksana dan organisasi Madrasah yang efektif, efisien dan accountable dengan melakukan kombinasi berbagai sumber daya yang tersedia guna memperoleh out put yang paling memuaskan.
5. Melaksanakan kegiatan pembelajaran berbasis IT.

c. Tujuan MTsN Nusawungu Kabupaten Cilacap.

Tujuan pendidikan tingkat satuan pendidikan dasar mengacu pada tujuan umum pendidikan dasar yaitu meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Sedangkan secara khusus, sesuai dengan visi dan misi sekolah, serta tujuan MTs Negeri Nusawungu

Cilacap pada akhir tahun pelajaran 2015/2016, sekolah mengantarkan siswa didik untuk:

- a. memperoleh nilai di atas standar nasional
- b. mengoptimalkan proses pembelajaran dengan pendekatan yang berpusat pada siswa (*student centered learning*), antara lain *CTL*, *PAIKEM*, *Scientific Aproac* serta layanan bimbingan dan konseling yang profesional;
- c. meraih kejuaraan dalam bidang KSM tingkat Kabupaten;
- d. memperoleh kejuaraan olympiade sains tingkat Kabupaten;
- e. melestarikan budaya daerah melalui MULOK bahasa daerah dengan indikator; 85% siswa mampu berbahasa Jawa sesuai dengan konteks;
- f. menjadikan 85% siswa memiliki kesadaran terhadap kelestarian lingkungan hidup di sekitarnya;
- g. memiliki jiwa cinta tanah air yang diinternalisasikan lewat kegiatan upacara bendera dan kegiatan Pramuka.
- h. meraih kejuaraan dalam beberapa cabang olah raga di tingkat Provinsi
- i. memiliki jiwa beragama yang baik dan melaksanakan ibadah secara aktif.
- j. Melaksanakan kegiatan pembiasaan berjabat tangan dengan Guru, menghafal Asma'ul Husna sebelum pembelajaran dimulai, tadarus Al Quran setelah Kegiatan pembelajaran, dan sholat dhuhur berjamaah secara rutin.

IAIN PURWOKERTO

2. Profil MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap⁸⁸

Madrasah Tsanawiyah Al Kholidiyyah Binangun beralamat di Jalan Gatot Subroto, Kelurahan Widarapayung Wetan Kecamatan Binangun Kabupaten Cilacap. MTs Al Kholidiyyah Binangun merupakan MTs swasta yang berdiri di tengah iklim persekolahan negeri. MTs Al Kholidiyyah Binangun telah terdaftar di Depdiknas dengan NSM 121233010008. MTs Al kholidiyyah didirikan 31 tahun lalu tepatnya pada 1 juli tahun 1985 oleh KH. Muhammad Mahfudh sepulang menuntut ilmu dari kota pelajar Yogyakarta. Mendirikan madrasah merupakan bentuk keprihatinan dan perjuangan beliau atas minimnya pendidikan agama khususnya di daerah pantai selatan, hingga sekarang telah menghasilkan ribuan alumni.

Secara umum, tujuan pendidikan MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap adalah meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia serta ketrampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Bertolak dari tujuan umum pendidikan dasar tersebut, Madrasah Tsanawiyah Al Kholidiyyah Binangun mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Mengoptimalkan proses pembelajaran dengan menggunakan pendekatan Pembelajaran Aktif (PAKEM, CTL)
2. Mengembangkan potensi akademik, minat dan bakat siswa melalui layanan bimbingan dan konseling dan kegiatan ekstra kurikuler
3. Membiasakan perilaku Islami di lingkungan madrasah
4. Meningkatkan prestasi akademik siswa dengan nilai rata – rata 7,5

Saat ini, MTs Al Kholidiyyah dipimpin oleh Muhammad Urnieka Falah, S.E., yang merupakan sarjana ekonomi/manajemen. Beliau menjabat sebagai kepala madrasah sejak tahun 2014 dengan pengalaman mengajar dari tahun 2008. Pada tahun 2015/2016, siswa MTs Al Kholidiyyah tercatat mencapai 220 orang siswa. MTs al Kholidiyyah memiliki total 9 rombongan belajar, dengan masing-masing tingkat memiliki 3 rombongan belajar. Jika MTsN Nusawungu memiliki jumlah siswa perempuan lebih banyak

⁸⁸ Dokumentasi MTs Al Kholidiyyah Binangun Cilacap, 28 Desember 2017

dibandingkan dengan jumlah siswa laki-lakinya, sebaliknya MTs Al Kholidiyyah memiliki jumlah siswa laki-laki lebih banyak dari pada siswa perempuannya. Secara lebih lengkap, data mengenai siswa di MTs Al Kholidiyyah adalah sebagai berikut:

Tabel 4.14 Jumlah Siswa MTs Al Kholidiyyah Binangun Kab. Cilacap

No.	Kelas	Jumlah Rombongan	Laki-laki	Perempuan	Seluruhnya
1	VII	3	41	34	75
2	VIII	3	46	36	82
3	IX	3	29	34	63
Jumlah		9	116	104	220

MTs Al Kholidiyyah dari tahun ke tahun selalu meluluskan siswanya sesuai dengan target yang ditetapkan oleh madrasah. Pada tahun pelajaran 2014/2015 90% lulusan MTs Al Kholidiyyah melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Tahun setelahnya persentase siswa yang melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi menurun, yakni hanya mencapai 74%. Namun pada tahun selanjutnya, lulusan MTs Al Kholidiyyah yang melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi kembali meningkat hingga mencapai 85%. Secara lebih rinci mengenai data lulusan MTs Al Kholidiyyah tiga tahun terakhir adalah sebagai berikut:

Tabel 4.15 Lulusan/Tamatan (3 tahun terakhir) MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap

Tahun Pelajaran	Lulusan/Tamatan		Rata-rata Nilai UN		Siswa yang Melanjutkan	
	Jumlah	Target	Hasil	Target	Jumlah	Target
2013/2014	102	102	5,94	6,00	82	102
2014/2015	99	99	52,2	6,00	74	99
2015/2016	59	59	52,2	6,00	50	59

MTs Al Kholidiyyah tidak memiliki angka mengulang sekolah selama tiga tahun terakhir. Tabel angka mengulang siswa selama tiga tahun terakhir dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.16 Angka Mengulang Siswa MTs Al Kholidiyyah Binangun

Tahun Pelajaran	Kelas VII	Kelas VIII	Kelas IX	Keterangan
2013/2014	-	-	-	
2014/2015	-	-	-	
2015/2016	-	-	-	

MTs Al Kholidiyyah termasuk kategori sangat rendah dalam dimensi angka putus sekolah siswanya. Tercatat selama tiga tahun terakhir hanya satu kasus anak putus sekolah yakni pada tahun 2015/2016 dikarenakan faktor ekonomi yang rendah, sehingga siswa terpaksa putus sekolah untuk bekerja. Secara lebih detail mengenai angka putus sekolah selama tiga tahun terakhir di MTs Kholidiyyah Binangun disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.17 Angka Putus Madrasah Tiga Tahun Terakhir MTs Al Kholidiyyah Binangun

Tahun Pelajaran	Kelas VII	Kelas VIII	Kelas IX	Keterangan
2013/2014	-	-	-	
2014/2015	-	1	-	Kerja
2015/2016	-	-	-	

Penerimaan Siswa MTs Al Kholidiyyah Binangun selama tiga tahun terakhir tercatat melebihi 50 orang siswa dengan semua pendaftar yang datang ke MTs Al Kholidiyyah Binangun diterima. Secara lebih rinci, data penerimaan siswa MTs Al Kholidiyyah Binangun selama 3 tahun terakhir disajikan dalam ta

Tabel 4.18 Penerimaan Siswa (3 Tahun Terakhir) MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap

Tahun Pelajaran	Jumlah yang Diterima	Jumlah Pendaftar	Rasio yang Diterima dan Pendaftar
2013/2014	61	61	100%
2014/2015	66	66	100%
2015/2016	82	82	100%

MTs Al Kholidiyyah Binangun telah menorehkan beberapa prestasi baik di bidang akademik maupun non akademik. Prestasi yang pernah diraih MTs Al Kholidiyyah Binangun selama beberapa tahun adalah sebagai berikut:

Tabel 4.19 Prestasi yang pernah diraih MTs Al Kholidiyyah Binangun

Prestasi Akademik			Prestasi Nonakademik		
Tahun	Kejuaraan	Prestasi	Tahun	Kejuaraan	Prestasi
2016	2	LCC Distrik Kroya	2016	3 (PA)	MTQ SMP/MTs Se Kabupaten Cilacap
			2015	1	KKR
			2014	2	Murottal tk kecamatan

MTs Al Kholidiyyah Binangun merupakan MTs yang berstatus swasta, sehingga sebagian besar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang bekerja di MTs Al Kholidiyyah juga masih berstatus sebagai pegawai swasta. Tenaga pendidik di MTs Al Kholidiyyah Binangun tercatat ada 22 orang guru dengan 1 orang telah menamatkan magister, sedangkan 21 lainnya telah menamatkan starata satu. Berikut disajikan data guru di MTs Al Kholidiyyah Binangun:

Tabel 4.20 Data Guru MTs Al Kholidiyyah Binangun Cilacap

Ijazah Terakhir	Jumlah			Seluruhnya
	Guru Negeri (PNS)	Guru Tetap (GT)	Guru Tidak Tetap (GTT)	
S3				
S2		1		1
S1	1	20		21
Jumlah	1	21		22

Pegawai tata usaha di MTs Al Kholidiyyah tidak semuanya menamatkan pendidikan strata satu, terdapat dua orang yang hanya merupakan lulusan SMA/SMK. Secara lebih rinci data mengenai pegawai tata usaha di MTs Al Kholidiyyah adalah sebagai berikut:

Tabel 4.21 Data Pegawai Tata Usaha MTs Al Kholidiyyah Binangun

Ijazah Terakhir	Jumlah			Seluruhnya
	Pegawai Negeri (PNS)	Pegawai Tetap (PT)	Pegawai Tidak Tetap (PTT)	
S1		5		5
D3				
SMA/SMK		2		2
Jumlah		7		7

Sarana dan Prasarana di MTs Al Kholidiyyah Binangun termasuk dalam kategori baik. Madrasah ini memiliki 9 ruang kelas yang masing-masing memiliki luas 56 m². MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap memiliki ruangan lokakarya berupa laboratorium IPA dan laboratorium komputer. Madrasah ini juga dilengkapi dengan ruangan bimbingan konseling, aula, kantin, perpustakaan serta memiliki 2 buah lapangan parkir. Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh MTs Al Kholidiyyah Binangun secara lebih lengkap dapat dilihat di tabel berikut:

Tabel 4.22 Data Sarana dan Prasarana MTs Al Kholidiyyah Binangun

No.	Ruang	Jumlah	Luas	Keterangan
1	Kelas	9	@ 56 m ²	
2	Perpustakaan	1	35 m ²	c. Jumlah Judul Buku : 20 d. Jumlah Buku : 4525
3	Lab IPA	1	10 M ²	Mikroskop
4	Lab Bahasa	0	0	
5	Lab Komputer	1	60 m ²	PC
6	Lab Agama/Mushola	0	0	
7	Keterampilan	0	0	
8	Media (Audio Visual)	0	0	
9	Bimbingan Konseling	1	16 m ²	Mebelair
10	Kepsek dan Wakasek	1+1	31 m ²	Mebelair, PC
11	Guru	1	70 m ²	Mebelair
12	Tata Usaha	1	24 m ²	Mebelair, PC, laptop, Printer
13	KM/WC Kepsek	1	4 m ²	
14	KM/WC Guru dan Pegawai	2	@ 4 m ²	
15	KM/WC Siswa	4	@ 4 m ²	
16	UKS	1	10 m ²	Bed, P3K, Dragbar
17	Aula	1	350 m ²	Sound sistem
18	Gudang Olahraga	0	0	
19	Gudang Umum	1	30 0	Rak
20	Kantin	1	20 m ²	Kompore, Freezer, Rak
21	Lapangan Olahraga	1	250 m ²	Net
22	Tempat Parkir	2	90 m ²	

Catatan:

- c. Semua sarana dan prasarana yang ada agar dicantumkan secara lengkap.
- d. Jenis dan jumlah sarana dituliskan secara lengkap dalam kolom keterangan.

Orang tua/wali siswa MTs Al Kholidiyyah rata-rata berprofesi sebagai petani. Hal ini didukung letak MTs Al Kholidiyyah yang berada di kompleks pesawahan. Jika ditinjau dari tingkat pendidikan, orang tua/wali siswa MTs Al Kholidiyyah Binangun sebagian besar hanya lulusan SD. Berikut ini merupakan data mengenai orang tua/wali siswa MTs Al Kholidiyyah:

Tabel 4.23 Data Orangtua Siswa MTs Al Kholidiyyah Binangun

Pekerjaan	Jml.	Penghasilan	Jml.	%	Tingkat Pendidikan	JML.	%
PNS	2	< 500.000		11	Tidak sekolah	77	35
TNI/Polri	0	500.000-1jt		40	SD	59	26,81
Karyawan Swasta	9	1 jt - 1.5 jt		35	SMP	35	15,90
Pedagang	12	1.5 jt – 2jt		10	SMA	22	10
Petani	186	2 jt – 3 jt		2	S1	15	6,81
Nelayan		>3 jt		2	S2		
Lainnya	11				S3		

Anggaran yang ada di MTs Al Kholidiyyah Binangun jauh berbeda nominalnya jika dibandingkan dengan MTsN Nusawungu. Secara lebih rinci, anggaran madrasah dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.24 Data Anggaran MTs Al Kholidiyyah Binangun

Tahun Pelajaran	Sumber Dana		Jumlah
	Pemerintah	Masyarakat/Orangtua	
2013/2014	Rp 267.000.000,	Rp 900.000,00	Rp 267.900.000,00
2014/2015	Rp 226.000.000,	Rp 900.000,00	Rp 267.900.000,00
2015/2016	Rp 207.000.000,	Rp 900.000,00	Rp 267.900.000,00

Potensi di lingkungan madrasah yang diharapkan mendukung program madrasah

Tabel 4.25 Potensi di lingkungan MTs Al Kholidiyyah Binangun

No.	Potensi	Mendukung Program	Keterangan
1.	Pariwisata	Pengembangan diri	Sarpras belum ada

a. Visi MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap

Madrasah Tsanawiyah Al Kholidiyyah Binangun sebagai lembaga pendidikan dasar berciri khas Islam perlu mempertimbangkan harapan siswa, orang tua siswa, lembaga pengguna lulusan madrasah dan masyarakat dalam

merumuskan visinya. Madrasah Tsanawiyah Al Kholidiyyah Binangun juga diharapkan merespon perkembangan dan tantangan masa depan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi; era informasi dan globalisasi yang sangat cepat. Madrasah Tsanawiyah Al Kholidiyyah Binangun ingin mewujudkan harapan dan respon dalam visi berikut:

“Terwujudnya generasi muda muslim Ahlus Sunah Wal Jama’ah yang menguasai Ilmu Pengetahuan dan Teknologi”

Indikator Visi :

1. Terwujudnya generasi ummat yang mampu membaca Al-Qur’an dengan baik dan benar (Tartil).
2. Terwujudnya generasi ummat yang tekun melaksanakan ibadah wajib maupun sunnah dan sesuai dengan amalan Ahlus Sunaah Wal Jama’ah.
3. Terwujudnya generasi ummat yang santun dalam bertutur dan berperilaku dan menguasai Ilmu Pengetahuan dan Teknologi.
4. Terwujudnya generasi ummat yang unggul dalam prestasi akademik dan non akademik sebagai bekal melanjutkan ke pendidikan yang lebih tinggi dan atau hidup mandiri.

b. Misi MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap

Misi adalah pernyataan yang menggambarkan kegiatan utama untuk mewujudkan visi madrasah. Untuk mewujudkan visi tersebut maka misi MTs Al Kholidiyyah adalah sebagai berikut:

1. Melaksanakan proses pembelajaran yang berkualitas, dinamis dan kompeten dalam ikut mencerdaskan kehidupan bangsa yang beriman, bertaqwa dan berbudaya luhur.
2. Melakukan usaha peningkatan mutu, peran dan kompetensi guru guna menghasilkan alumnus yang berkualitas dan berakhlaqul karimah.
3. Melaksanakan tata laksana organisasi Madrasah yang efektif, efisien, dengan melakukan kombinasi berbagai sumber daya guna memperoleh alumnus yang dapat dipertanggungjawabkan.
4. Turut melaksanakan program Pendidikan Nasional.

c. Tujuan MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap

Secara umum, tujuan pendidikan Madrasah Tsanawiyah Al Kholidiyyah Binangun adalah meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia serta ketrampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Bertolak dari tujuan umum pendidikan dasar tersebut, Madrasah Tsanawiyah Al Kholidiyyah Binangun mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Mengoptimalkan proses pembelajaran dengan menggunakan pendekatan Pembelajaran Aktif (PAKEM, CTL)
2. Mengembangkan potensi akademik, minat dan bakat siswa melalui layanan bimbingan dan konseling dan kegiatan ekstra kurikuler
3. Membiasakan perilaku Islami di lingkungan madrasah
4. Meningkatkan prestasi akademik siswa dengan nilai rata – rata 7,5
5. Meningkatkan prestasi akademik siswa di bidang seni dan olahraga lewat kejuaraan dan kompetisi.

B. Temuan Penelitian

1. Kompetensi Sosial Kepala Madrasah

Data mengenai kompetensi sosial kepala madrasah di MTsN Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun diperoleh melalui wawancara dan penyebaran angket yang telah dilakukan dengan responden kepala madrasah yang bersangkutan dan staf tata usaha maupun guru di madrasah tersebut. Temuan mengenai kompetensi kepala madrasah akan dipaparkan sebagai berikut:

a. Kompetensi Sosial Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Nusawungu

Kompetensi sosial Kepala MTsN Nusawungu termasuk kategori sangat baik. Staf TU menilai kepala MTsN terampil bekerja sama dengan orang lain dalam meningkatkan dan memajukan madrasah, hal ini tercermin dari butir angket nomor 1, 2, 4, 7 dan 16 yang menghasilkan rerata 3 dengan kategori sangat baik. Partisipasi kepala madrasah dalam kegiatan sosial

kemasyarakatan dapat dilihat dari hasil angket nomor 3, 5, 6, 8, 9, 10, 13 dan 15 dengan rerata 3 dan kategori sangat baik. Berdasarkan hasil angket di atas, kompetensi kepala MTsN Nusawungu dapat dikategorikan sangat baik dalam semua dimensinya. Terlebih dimensi kerja sama dalam usaha pengembangan dan usaha untuk memajukan madrasah yang dapat dilihat dari hasil angket nomor 1, 2, 4 dan 7. Angka 2 sebagai hasil angket nomor 16 merupakan butir pernyataan mengenai kerja sama dengan atasan dalam usaha pengembangan dan usaha untuk memajukan madrasah, namun butir pernyataan ini bernilai negatif dan berbalik dengan butir nomor 1 yang merupakan pernyataan positif kerja sama dengan atasan yang memperoleh skor 4 dengan kategori sangat baik. Hal ini dapat terjadi dalam pengisian angket yang kurang teliti, sehingga pada saat mengisi butir pernyataan positif berkebalikan dengan butir pernyataan negatifnya.

Sedangkan berdasarkan hasil angket diri kepala madrasah, kompetensi sosial kepala madrasah di MTsN Nusawungu secara keseluruhan termasuk kategori sangat baik. Jika ditinjau per dimensi kompetensi sosial yang menjadi basis pembuatan butir pernyataan angket, dimensi keterampilan bekerja sama kepala madrasah termasuk kategori baik, partisipasi kepala madrasah dalam kegiatan sosial kemasyarakatan sangatlah baik, kepekaan sosial kepala madrasah termasuk kategori baik. Jika dilihat dari tabel di atas, terdapat dua nomor (19, 20) yang memperoleh skor dua. Butir angket tersebut merupakan pernyataan mengenai kepekaan sosial kepala madrasah (19 dan 20). Hal ini dapat dicover dari skor dimensi kompetensi sosial kepala madrasah yang lain, sehingga nilai rendah tersebut dapat ditutupi dengan baik.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti⁸⁹, kompetensi sosial kepala MTs Negeri Nusawungu dalam hal sejauh mana kepala madrasah memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain didapat informasi bahwa:

⁸⁹ observasi di MTsN Nusawungu pada tanggal 5 Januari 2017

- 1) Kepala MTs Negeri Nusawungu bersikap simpatik/tenggang rasa terhadap orang lain, hal ini terbukti dengan memberikan sambutan hangat kepada tamu, memberi tugas kepada staf dengan santun.
- 2) Kepala MTs Negeri Nusawungu bersikap empatik/sambung rasa terhadap orang lain, hal ini terbukti beliau mau minta pendapat kepada bawahan tentang bagaimana menyelesaikan tugas atau kerjaan yang diemban. Beliau juga bersedia memberikan solusi atas masalah / tugas bawahan (staf/guru) dan juga rekan kerja dari madrasah lain.

Sedangkan dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan kepala MTsN Nusawungu⁹⁰ mengenai kompetensi sosial kepala madrasah adalah sebagai berikut:

- 1) Cara yang diambil oleh kepala MTsN Nusawungu untuk berperan aktif dalam kegiatan keagamaan, kesenian, olahraga, atau kegiatan kemasyarakatan lainnya adalah dengan mengadakan program Peringatan Hari Besar Islam (PHBI) dilaksanakan secara bergilir di Masjid atau Mushola masyarakat sekitar madrasah. Peringatan Hari Besar Islam tersebut dilaksanakan setahun sekali untuk memperingati Maulid Nabi Muhammad SAW. Dalam pelaksanaan tersebut ditampilkan berbagai macam kegiatan kesenian dan bidang keagamaan lainnya seperti santunan anak yatim dan membagikan zakat mal guru dan karyawan madrasah kepada faqir miskin. Menjelang pelaksanaan pengajian peringatan Maulid Nabi Muhammad SAW diadakan perlombaan seperti: olahraga, PMR dan kesenian yang bernuasa islami. Kegiatan ini merupakan salah satu bentuk Rencana Strategis (Renstra) madrasah untuk mencapai tujuan dan cita-cita institusi. Madrasah dalam melaksanakan Rencana Strategisnya membutuhkan kerja tim yang memiliki komitmen dan adanya komunitas yang relevan yaitu masyarakat dan *stakeholder* pendidikan lainnya. Harapannya dengan terjalinnya hubungan kuat dengan rekanan pendidikan tersebut dapat memberi manfaat secara berkala kepada madrasah dalam mencari

⁹⁰ Wawancara dengan kepala MTsN Nusawungu pada 5 Januari 2017

pandangan positif para pelanggannya, yang mana hal ini merupakan sumber daya yang dapat mendukung mutu pendidikan di madrasah.

- 2) Bentuk pelibatan diri kepala MTsN Nusawungu dalam pelaksanaan program pemerintah dilakukan dengan cara jika di undang oleh lembaga pemerintah setempat, beliau seantiasa hadir sendiri tidak pernah mewakilkan kecuali dalam kondisi terpaksa. Ketika madrasah mengadakan rapat dengan wali siswa, beliau mengundang aparat pemerintah setempat. Begitu pula ketika mengadakan kegiatan kegiatan besar seperti pelepasan siswa kelas tiga, beliau juga mengundang aparat setempat.
- 3) Ketika madrasah menghadapi masalah yang bersifat intern, kepala madrasah akan menyelesaikannya secara internal madrasah. Ketika madrasah menghadapi masalah yang berkaitan dengan sarana prasarana, keuangan, kegiatan dan program kerja, kepala madrasah melibatkan orang tua/wali siswa dan tokoh masyarakat, tokoh agama serta para *stakeholder* yang terwadahkan dalam Tim Pengembang Madrasah untuk ikut berdiskusi memecahkan masalah-masalah tersebut. Madrasah memprogramkan rapat dengan orang tua/wali siswa (Komite/Majlis Madrasah) yang secara serentak untuk semua kelas minimal sekali dalam setahun dan dilakukan pada awal tahun pelajaran, dan untuk yang masing-masing kelas dilakukan dua kali dalam setahun dibarengkan dengan pengambilan Raport yang dipandu oleh masing-masing wali kelas. Dalam forum tersebut orangtua/wali siswa memberikan umpan balik kepada madrasah tentang pendidikan terutama yang menyangkut keadaan putra putrinya.

b. Kompetensi Sosial Kepala Madrasah Tsanawiyah Al Kholidiyyah Binangun Cilacap

Kompetensi sosial kepala MTs Al Kholidiyyah secara keseluruhan berdasarkan hasil angket dengan responden staf TU dinilai baik. Terdapat beberapa butir angket yang memiliki nilai 2 dengan kategori kurang.

Dimensi kompetensi sosial kepala sekolah yang dimaksud adalah dimensi keterampilan bekerja sama dengan orang lain, dimensi partisipasi dalam kegiatan sosial, serta dimensi kepekaan sosial yang dimiliki kepala sekolah. Rendahnya skor angket ini dipengaruhi salah satunya karena butir tersebut bernilai negatif dan pengisian angket tidak terlalu teliti, sehingga butir positif dan butir negatif menjadi sedikit rancu. Oleh karena itu, data yang diperoleh melalui angket ini perlu ditriangulasi sumber maupun cara. Triangulasi sumber yang dilakukan yakni membagi angket ke kepala madrasah dan staf TU, sedangkan triangulasi cara dilakukan dengan pemberian angket dan wawancara.

Berdasarkan hasil angket diri kepala madrasah, kompetensi sosial kepala madrasah di MTs Al Kholidiyyah Binangun termasuk kategori baik. Terdapat dua butir angket yang memiliki hasil kurang, yakni butir angket nomor 8 dan butir angket nomor 16. Keduanya merupakan butir angket negatif, dengan butir angket positifnya berada pada nomor 1 dan nomor 3. Dari kedua pernyataan tersebut jika ditarik keratannya menghasilkan angka 2,5 yang termasuk kategori rendah. Kompetensi sosial yang rendah menurut hasil angket ini ialah indikator kemampuan kepala madrasah untuk melakukan kerja sama dengan atasan dalam usaha pengembangan madrasah serta indikator peran aktif dalam kegiatan informal di luar sekolah. Data penelitian diperoleh tidak hanya melalui pemberian angket kepada staf/TU dan kepada kepala madrasah, berikut ini disampaikan temuan mengenai kepala madrasah berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti mengenai sejauh mana kepala madrasah memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain. Dari observasi ini⁹¹ didapat informasi bahwa:

1. Kepala MTs Al Kholidiyyah Binangun bersikap simpatik/tenggang rasa terhadap orang lain, hal ini terbukti dengan memberikan sambutan hangat dan ramah kepada tamu, memberi tugas kepada staf dengan santun.
2. Kepala MTs Al Kholidiyyah Binangun bersikap empatik/sambung rasa terhadap orang lain, hal ini terbukti beliau mau minta pendapat kepada

⁹¹ Observasi di MTs Al Kholidiyyah Binangun Cilacap, pada 7 Januari 2017

staf/guru/karyawan dan pengurus tentang tugas atau kebutuhan madrasah, dan juga bersedia memberikan solusi masalah/tugas staf/guru/karyawan dan juga rekan kerja dari madrasah lain. Kepala madrasah juga memiliki empati terhadap siswa dan orangtua/wali siswa, hal ini terbukti adanya pembebasan sumbangan bagi keluarga tidak mampu dan adanya program santunan anak yatim.

Berikut ini merupakan temuan penelitian berdasarkan data yang diperoleh melalui wawancara⁹²:

1. “Cara yang saya ambil untuk berperan aktif dalam kegiatan keagamaan, kesenian, olahraga, atau kegiatan kemasyarakatan lainnya adalah dengan diadakannya pengajian, tahlil dan istighosah bergilir setiap selapanan sekali yang diperkuat dengan adanya kegiatan arisan sehingga guru atau staf atau wali siswa/komite yang mendapat arisan maka akan ketempatan pada pertemuan berikutnya. Disamping cara tersebut saya juga mengadakan program Peringatan Hari Besar Islam (PHBI) dilaksanakan secara bergilir di Masjid atau Mushola masyarakat sekitar madrasah tepatnya di desa Widarapayung Wetan. Peringatan Hari Besar Islam tersebut dilaksanakan setiap bulan sekali yang disebut dengan pengajian “Rolasan”. Dalam putaran pengajian tersebut salah satu diantaranya bertempat di MTs Al Kholidiyyah Binangun. Pengajian di MTs Al Kholidiyyah bertepatan dengan peringatan Isro’ Mi’roj. Sebelum pelaksanaan pengajian diadakan pekan rojabiyah yang diisi dengan berbagai macam perlombaan, seperti bulu tagkis, volly ball, lomba kebersihan kelas, MTQ, CCQ, dan lomba KIR.”

Kegiatan ini merupakan salah satu bentuk Rencana Strategis (Renstra) madrasah untuk mencapai tujuan dan cita-cita institusi. Madrasah dalam melaksanakan Rencana Strategisnya membutuhkan kerja tim yang memiliki komitmen dan adanya komunitas yang relevan yaitu masyarakat dan *stakeholder* pendidikan lainnya.

⁹² Wawancara dengan Kepala MTs Al Kholidiyyah Binangun Cilacap, pada 7 Januari 2017

2. Dalam pelibatan pemerintah pada kegiatan madrasah, kepala madrasah melakukan koordinasi dengan pemerintah dan masyarakat sekitar madrasah dalam bentuk ikut menghadiri rapat atau ikut mensukseskan program pemerintah dan masyarakat, sebaliknya madrasah sering mengundang pemerintah dan tokoh masyarakat untuk ikut serta membahas masalah pendidikan seperti sarana prasarana, keuangan, kegiatan, program kerja dan sebagainya, yang dihadapi oleh madrasah.
3. Dalam menyelesaikan masalah yang bersifat intern yang berkaitan dengan siswa atau guru/staf/karyawan, madrasah akan menyelesaikan masalah tersebut dalam internal madrasah. Sedangkan dalam masalah yang bersifat fisik seperti fasilitas-fasilitas belajar yang dibutuhkan madrasah dalam memajukan proses pembelajaran maupun fasilitas-fasilitas yang bersifat umum maupun yang bersifat sumber daya lainnya dielesaikan dengan tokoh masyarakat, orang tua/wali dan pemerintah.

2. Peran Serta Masyarakat

a. Peran Serta Masyarakat di Madrasah Tsanawiyah Negeri Nusawungu

Peran serta masyarakat terhadap MTsN Nusawungu termasuk sangat baik. Rerata hasil angket menunjukkan tingkat partisipasi masyarakat baik. Terdapat beberapa pernyataan yang memperoleh nilai sempurna, sedang beberapa pernyataan yang lain memperoleh nilai yang kurang. Nilai sempurna diwakili oleh angka 4, sedangkan kategori rendah dimulai dari nilai hasil butir angket kurang dari tiga. Orang tua/wali siswa MTsN Nusawungu senantiasa membimbing dan mengarahkan putra/putri mereka dalam membagi waktu untuk bermain dan belajar, senantiasa memberikan motivasi penuh kepada putra/putri mereka, serta menyediakan fasilitas belajar bagi putra/putri mereka di rumah. Hal ini tercermin dari nilai sempurna angket yang diberikan kepada orang tua/wali siswa MTsN Nusawungu pada pernyataan tersebut. Sedangkan hasil angket dengan nilai yang rendah berkaitan dengan umpan balik yang diberikan oleh orang tua/wali siswa ke madrasah. Orang tua/wali siswa MTsN Nusawungu

masih kurang dalam pemberian umpan balik mengenai putra/putri mereka kepada sekolah.

Peneliti juga melaksanakan wawancara mengenai peran serta masyarakat dengan beberapa warga madrasah. Berikut merupakan hasil wawancara yang dilakukan dengan Kepala MTsN Nusawungu:⁹³

1. Untuk mengatasi masalah fasilitas yang dibutuhkan madrasah tidak hanya wali siswa, masyarakat dan pemerintah yang ikut membantu, tapi guru/staf madrasah pun bersedia menjadi donatur. Hal ini terbukti ketika madrasah merenovasi mushola, dananya diperoleh dari orang tua/wali siswa, guru dan staf madrasah.
2. Masyarakat sekitar sini ikut mengontrol jalannya pendidikan di madrasah dengan memberikan umpan balik yang menyangkut pendidikan putra-putrinya, namun belum semua orang tua/wali siswa melakukan hal ini.

Wawancara yang dilakukan peneliti dengan Waka Humas MTsN Nusawungu memberikan beberapa informasi, diantaranya mengenai hubungan madrasah dengan masyarakat terjalin hubungan saling menguntungkan antara madrasah dengan masyarakat, yaitu dalam bentuk hubungan saling memberi serta saling melengkapi dan saling menerima. Madrasah memiliki hubungan yang baik dengan madrasah lain, organisasi pemerintah, pusat-pusat pelayanan masyarakat, organisasi bisnis maupun masyarakat luas pada umumnya.⁹⁴

IAIN PURWOKERTO

b. Peran Serta Masyarakat di Madrasah Tsanawiyah Al Kholidiyyah Binangun

Peran serta masyarakat terhadap MTs Al Kholidiyyah Binangun termasuk sangat baik. Rerata hasil angket yang telah diberikan kepada orang tua/wali siswa MTs Al Kholidiyyah menginformasikan bahwa peran serta masyarakat termasuk baik. Terdapat beberapa pernyataan yang memperoleh

⁹³Wawancara dengan kepala MTsN Nusawungu, (H. Mathori, S. Pd., M. M.), pada 5 Januari 2017

⁹⁴Wawancara dengan Waka Humas MTsN Nusawungu, (Bapak Kodrat, S.Pd.) pada 5 Januari 2017

nilai yang kurang. Butir pernyataan yang memiliki nilai rendah merupakan pernyataan mengenai fasilitas yang dapat diberikan oleh orang tua/wali siswa baik kepada putra/putrinya maupun kepada sekolah, masukan mengenai sarana dan prasarana yang ada di madrasah, pelunasan anggaran pendidikan tepat pada waktunya, serta kurang tanggap terhadap kesejahteraan pendidikan di lingkungan mereka. Namun bentuk peran serta masyarakat yang lainnya sudah tergolong baik.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Kepala MTs Al Kholidiyyah⁹⁵ mengenai donatur dari masyarakat, ada beberapa donatur untuk pengembangan madrasah baik yang berasal dari dalam lembaga maupun dari luar lembaga. Donatur bersifat bantuan finansial maupun bantuan material pembangunan gedung dan sarpras madrasah. Hal ini terbukti dengan adanya gerakan wakaf bersama untuk membeli tanah untuk perkembangan madrasah. Masyarakat turut serta dalam mengontrol jalannya pendidikan di madrasah kami dengan bentuk laporan/informasi mengenai siswa/prilaku/pergaulan siswa di masyarakat. Hal ini oleh madrasah dijadikan pertimbangan untuk melakukan penanganan/bimbingan terhadap siswa dengan lebih luas dan akurat. Sedangkan menurut penuturan Waka Humas MTs Al Kholidiyyah Binangun, Madrasah memiliki hubungan yang baik dengan madrasah lain, organisasi pemerintah, pusat-pusat pelayanan masyarakat, organisasi bisnis maupun masyarakat luas pada umumnya.⁹⁶

3. Mutu Pendidikan

- a. Mutu pendidikan di kedua madrasah diperoleh datanya melalui pemberian angket, wawancara serta observasi yang dilakukan. Angket yang diberikan diberikan kepada kepala madrasah, guru, TU, siswa, maupun orang tua/wali.

⁹⁵ Wawancara Kepala MTs Al Kholidiyyah Binangun, (M. Urieka Falah, S.E>), pada 7 Januari 2017

⁹⁶ Wawancara dengan Waka Humas MTs Al Kholidiyyah Binangun, (Karminem, S.Pd.) pada 7 Januari 2017

Berikut akan dipaparkan hasil angket mutu pendidikan di kedua madrasah secara ringkas. Adapun hasil angket secara lengkap dapat dilihat di lampiran.

Tabel 4.26
Hasil angket mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Nusawungu dan Madrasah Tsanawiyah Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap

No	Dimensi Mutu	Pembagian angket	Hasil		Rerata	
			A	B	A	B
1	Hubungan dengan pelanggan	Wali	3,22	3,46	3,35	3,61
		TU	3,47	3,75		
2	Akses yang terbuka	Wali	3,33	3,5	3,33	3,5
3	Petunjuk dan bimbingan	Wali	3,33	3,5	3,3	3,56
		Siswa	3,33	3,53		
		Guru	3,25	3,64		
4	Sumber daya dalam proses belajar	Siswa	3,38	3,43	3,38	3,43
5	Fasilitas umum	Siswa	3,33	3,54	3,33	3,54
6	Kepala sekolah	Wali	3,23	3,41	3,12	3,71
		Kepala Sekolah	3	4		
7	Nilai-nilai	Wali	3,31	3,45	3,19	3,5
		Kepala Sekolah	3	3,5		
		TU	3,25	3,56		
8	Bangunan, ruang kelas dan ruang loka karya	Wali	3,32	3,45	3,35	3,46
		Siswa	3,38	3,46		
9	Lingkungan belajar yang mendukung	Siswa	3,24	3,48	3,24	3,48
10	keselamatan dan keselamatan	Kepala Sekolah	3	3,33	3	3,33
11	Kontrol dan alokasi sumber daya	Kepala Sekolah	3	3,6	3	3,3
		TU	3	3		
12	Ketepatan metode pembelajaran	Guru	3,25	3,26	3,25	3,26
13	Ketepatan Portofolio Pembelajaran	Guru	3,13	3,49	3,13	3,49
14	Pengawasan dan evaluasi	Wali	3,28	3,45	3,14	3,48
		Kepala Sekolah	3	3,78		
		Guru	3,09	3,29		
		TU	3,17	3,38		
15	Kepentingan siswa	Siswa	3,18	3,52	3,18	3,52
16	Kepuasan Siswa	Siswa	3,32	3,54	3,32	3,54

No	Dimensi Mutu	Pembagian angket	Hasil		Rerata	
			A	B	A	B
17	Sikap dan motivasi	Siswa	3,36	3,43	3,18	3,73
		Guru	3,19	3,75		
		TU	3	4		
18	tim Kerja	Kepala Sekolah	3	3,56	3,14	3,66
		Guru	3,16	3,55		
		TU	3,25	3,88		
19	Pengembangan staf	Guru	3,18	3,7	3,24	3,75
		TU	3,3	3,8		
20	Fasilitas Staf	Guru	3,17	3,74	3,37	3,7
		TU	3,56	3,65		
21	Pemasaran	Wali	3,29	3,43	3,3	3,22
		TU	3,3	3		
22	Komunitas	Wali	3,3	3,4	3,15	3,2
		Kepala Sekolah	3	3		
23	Perencanaan strategis	Kepala Sekolah	3	3,57	3,15	3,29
		TU	3,3	3		
24	Kultur Organisasi	Kepala Sekolah	3	3,29	3	3,29
25	Standar Keras	Wali	3,28	3,42	3,15	3,32
		Kepala Sekolah	3	2,83		
		Guru	3,18	3,7		
26	Standar Lunak	Kepala Sekolah	3	3	3,1	3,17
		Guru	3,21	3,19		
		TU	3,1	3,33		
27	Aplikasi Standar yang benar	Kepala Sekolah	3	3	3,0	3,36
		Guru	3,21	3,58		
		TU	3	3,5		

Berdasarkan tabel tersebut, secara umum mutu pendidikan di MTsN Nusawungu dan mutu pendidikan di MTs Al Kholidiyyah Binangun termasuk sangat baik. Namun jika dibandingkan dari segi penilaian, MTsN Nusawungu lebih unggul dari pada MTs Al Kholidiyyah Binangun. Jika dilihat dari semua skor angket yang didapatkan, rerata mutu pendidikan per dimensi pada MTsN Nusawungu lebih tinggi dari pada rerata nilai mutu pendidikan di MTs Al Kholidiyyah Binangun Cilacap.

Penentuan kategori hasil angket yang diperoleh mengikuti rumus kategorisasi yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya. Adapun perhitungan kategorisasinya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.27
Perhitungan Kategorisasi Hasil Angket

Angket : kompetensi kepek TU				Angket : penjaminan mutu wali			
total item	24			total item	17		
S Max				S Max Ideal	68		
Ideal	96			S Min Ideal	17		
S Min Ideal	24			Mi	42,5		
Mi	60			Sbi	8,5		
Sbi	12			Kategori			
Kategori				Sangat Baik	rerata \geq	72	
Sangat Baik		rerata \geq	72	Baik	42,5 < rerata \leq	72	
Baik	60 < rerata \leq	72		Kurang	34 < rerata \leq	42,5	
Kurang	48 < rerata \leq	60		Sangat			
Sangat				Kurang	rerata <	34	
Kurang	rerata <	48					
Angket : partisipasi masyarakat				Angket : penjaminan mutu guru			
total item	32			total item	36		
S Max				S Max Ideal	144		
Ideal	128			S Min Ideal	36		
S Min Ideal	32			Mi	90		
Mi	80			Sbi	18		
Sbi	16			Kategori			
Kategori				Sangat Baik	rerata \geq	108	
Sangat Baik		rerata \geq	96	Baik	90 < rerata \leq	108	
Baik	80 < rerata \leq	96		Kurang	72 < rerata \leq	90	
Kurang	64 < rerata \leq	80		Sangat			
Sangat				Kurang	rerata <	72	
Kurang	rerata <	64					
Angket : penjaminan mutu kepek				Angket : penjaminan mutu siswa			
total item	36			total item	20		
S Max				S Max Ideal	80		
Ideal	144			S Min Ideal	20		
S Min Ideal	36			Mi	50		
Mi	90			Sbi	10		
Sbi	18						

Kategori		Kategori	
Sangat Baik	rerata \geq 108	Sangat Baik	rerata \geq 60
Baik	90 < rerata \leq 108	Baik	50 < rerata \leq 60
Kurang	72 < rerata \leq 90	Kurang	40 < rerata \leq 50
Sangat Kurang	rerata < 72	Sangat Kurang	rerata < 40
mutu per rerata		Angket : penjaminan mutu TU	
total item	1	total item	28
S Max		S Max Ideal	112
Ideal	4	S Min Ideal	28
S Min Ideal	1	Mi	70
Mi	2,5	Sbi	14
Sbi	0,5	Kategori	
Kategori		Sangat Baik	rerata \geq 3
Sangat Baik	rerata \geq 3	Baik	70 < rerata \leq 84
Baik	2,5 < rerata \leq 3	Kurang	56 < rerata \leq 70
Kurang	2 < rerata \leq 2,5	Sangat Kurang	rerata < 56
Sangat Kurang	rerata < 2	Kurang	rerata < 56

Data mengenai mutu pendidikan didapat juga melalui observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti dengan beberapa nara sumber yang berkaitan dengan dimensi mutu yang diukur. Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan di MTsN Nusawungu Cilacap diperoleh beberapa informasi, yakni:

1. Akses masyarakat terhadap madrasah berupa: 1) sumber daya manusia, yaitu bahasa awam (bahasa yang mudah dipahami) yang digunakan dalam tanda-tanda petunjuk dan literatur; 2) sarana prasarana, yaitu adanya lokasi dan jalan yang landai menuju madrasah.
2. Sumber daya dalam proses belajar di madrasah berupa tersedianya perpustakaan yang memadai dan fasilitas komputer yang baik.
3. Fasilitas umum yang di madrasah yaitu: kantin yang siap dan baik, ruang UKS, ruang pelayanan BK yang baik, fasilitas olahraga yang memadai seperti lapangan basket, lapangan olahraga lainnya. Dari sisi fasilitas staf/karyawan/guru terlihat ruang kerja yang baik dan peralatan yang memadai. Disamping itu juga tersedia tanda dan petunjuk yang jelas yang berupa bel

otomatis dan juga pengeras suara untuk memberi tahukan bahwa kegiatan pembiasaan atau KBM dimulai.

4. Keadaan bangunan gedung MTs Negeri Nusawungu baik dan kuat, bersih dan atraktif. Ruang kelas madrasah ini ada 19 yang enak dipandang, nyaman, dan membantu proses belajar mengajar. Tersedia ruang lokakarya untuk praktikum siswa, yaitu laboratorium IPA, ruang ketrampilan dan laboratorium komputer.
5. Kepala MTs Negeri Nusawungu memberi kontrol sumber daya yang efektif, yaitu dengan cara memasang CCTV di ruang kepala madrasah.
6. Untuk memperoleh informasi ini, dilakukan pengamatan proses pembelajaran di kelas VII A mata pelajaran IPA pokok bahasan “Klasifikasi Makhhluk Hidup” yang diampu oleh Wiji Isisih, S.T., S. Pd. Pembelajaran ini menggunakan strategi pembelajaran “konstektual” strategi ini dikandung maksud agar siswa dalam proses belajar mengajar aktif, kreatif, efektif dan merasa senang sehingga pengajaran yang dilakukan sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Pembelajarannya nampak fokus pada siswa, Siswa ikut bertanggungjawab terhadap proses belajar mereka. Diakhir pembelajaran diadakan evaluasi untuk mengetahui respons siswa. Pada akhirnya tujuan yang telah dirumuskan dapat diraih oleh siswa. Guru tersebut disamping melaksanakan strategi pembelajaran yang tepat juga melaksanakan ketepatan portofolio pembelajaran dengan kebutuhan siswa
7. Bagi MTs Negeri Nusawungu Cilacap siswa adalah merupakan input madrasah yang harus dididik, dibimbing, dilatih dan diarahkan menjadi manusia yang unggul, modern dan berakhlakul karimah. Dalam proses mewujudkan visi misi madrasah, siswa merupakan komponen madrasah yang harus diperhatikan kepentingannya. Oleh karenanya staf/guru/karyawan sangat komunikatif dengan siswa. Madrasah memberikan pelayanan kepada siswa dengan baik. Madrasah selalu memberi informasi kepada siswa. Madrasah berharap memiliki siswa yang merasa bangga terhadap tugas mereka, fokus pada belajar, berkomitmen dan berpengetahuan serta

bertanggung jawab terhadap mutu sehingga mereka akan menjadi *output* madrasah yang berkualitas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala MTsN Nusawungu, upaya yang dilakukan untuk menggalang partisipasi masyarakat antara lain:

- 1) Memfasilitasi dan memberdayakan dewan sekolah/komite sekolah sebagai perwujudan peran serta masyarakat terhadap pengembangan sekolah
- 2) Mencari dan mengelola dukungan dari masyarakat yang dapat berupa dana, pikiran, moral maupun tenaga bagi pengembangan sekolah
- 3) Menyusun rencana dan program peran serta masyarakat atau orang tua siswa
- 4) Mempromosikan sekolah kepada masyarakat
- 5) Membina kerja sama dengan pemerintah dan lembaga-lembaga masyarakat

Berdasarkan hasil wawancara dengan Waka Kesiswaan MTsN Nusawungu Cilacap, madrasah memberikan kesempatan kepada siswa untuk mengorganisasi aktivitasnya dengan cara⁹⁷ :

- a. Madrasah menyediakan berbagai kegiatan ekstrakurikuler, seperti:
 1. Pelatihan Paskibra (upacara)
 2. Pembentukan tim pramuka inti
 3. Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS)
 4. Latihan Dasar Kepemimpinan (LDK)
 5. Keikutsertaan dalam kegiatan Gugus Depan Pramuka
 6. Pembentukan team olahraga madrasah
 7. Pelatihan membaca Al Qur'an
 8. Pelatihan sholat jenazah
 9. Pembiasaan ibadah, seperti: menjaga wudlu, sholat dhuha dan dhuhur berjama'ah di madrasah, asmaul husa, tadarus al qur'an.
- b. Pembinaan Siswa membentuk Karakter Berjiwa Sosial, seperti:
 1. Mentasarufkan hewan Qurban ke masyarakat

⁹⁷ Wawancara dengan Waka Kesiswaan MTs Negeri Nusawungu, (Nursiti Dwi Y., S.Pd.)

2. Mentasarufkan zakat, infaq, shodaqoh ke masyarakat
 3. Menjenguk teman sakit
 4. Bakti sosial kepada musibah bencana alam
- c. Kegiatan Hari-hari Besar Agama dan Nasional
1. Pesantren kilat Ramadhan
 2. Idul Fitri (zakat fitrah, infaq, sodaqoh dan amal)
 3. Idul Adha (Sholat 'Idul Adha dan penyembelihan hewan qurban)
 3. Peringatan Maulid Nabi Muhammad SAW
 4. Peringatan Isro' Mi'roj
 5. HUT RI
 6. Peringatan Hari Guru
- d. Pendidikan Apresiasi Seni dan Budaya
1. Pelatihan dan Pembinaan Group Drum Band MTs Negeri Nusawungu secara rutin
 2. Pelatihan dan Pembinaan Grup Hadroh MTs N Nusawungu secara rutin
 3. Mengikuti lomba dan pentas seni
 4. Gelar Pentas Seni MTs Negeri Nusawungu

Strategi MTsN Nusawungu Cilacap dalam penerimaan siswa baru megambil langkah-langkah sebagai berikut;

- a. Membentuk Panitia Penerimaan Siswa Baru (PPDB)
- b. Panitia terpilih membuat pengumuman tentang PPDB lewat baner, liflet/brosur
- c. Panitia memasang baner di titik-titik tertentu (tempat yang strategis)
- d. Panitia melakukan koordinasi ke Madrasah Ibtidaiyah dan Sekolah Dasar sekitar madrasah tersebut, koordinasi tersebut tentang sosialisai kepada siswasecara langsung da memasang pengumuman yang berupa liflet/brosur
- e. Waka Humas, Waka Kesiswaan dan Kepala Madrasah melakukan koordinasi dengan para tokoh masyarakat dan pemerintah setempat

Sedangkan harapan madrasah terhadap output siswa sebagai wujud dari tercapainya mutu pendidikan di madrasah, telah diupayakan berbagai macam pembinaan dan pelatihan dalam proses pendidikan dengan di fasilitasi adanya sarana/prasarana, dan proses belajar mengajar. Berbagai pengelolaan terhadap komponen madrasah termasuk siswa diharapkan dapat memperlihatkan gambaran mutu pendidikan yang kami laksanakan, hal ini dapat dikenali melalui tanda-tanda operasional berupa:

1. Keluaran/lulusan madrasah yang relevan dengan kebutuhan masyarakat;
2. Nilai akhir sebagai salah satu alat ukur terhadap prestasi belajar siswa;
3. Prosentase lulusan yang dicapai oleh madrasah semaksimal mungkin
4. Penampilan kemampuan dalam semua komponen pendidikan.
5. Tingkat kemajuan siswa yang tinggi
6. Hasil ujian yang memuaskan dan kesuksesan siswa diberbagai bidang keahlian dan ketrampilan lainnya.

Sedangkan wawancara yang dilakukan dengan Waka Kesiswaan MTs Al Kholidiyyah Binangun cilacap mengenai mutu pendidikan dilihat dari segi kesiswaan menghasilkan informasi sebagai berikut⁹⁸:

- a. Madrasah menyediakan berbagai kegiatan ekstrakurikuler, seperti:
 1. Pembentukan tim pramuka inti
 2. Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS)
 3. Organisasi Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama
 4. Latihan Dasar Kepemimpinan (LDK)
 5. Keikutsertaan dalam kegiatan Gugus Depan Pramuka
 6. Pembentukan team olahraga madrasah
 7. Pelatihan membaca Al Qur'an (Tartil da Tilawah Al Qur'an)
 8. Pelatihan sholat jenazah
 9. Pembiasaan ibadah, seperti: menjaga wudlu, sholat dhuha dan dhuhur berjama'ah di madrasah, asmaul husa, tadarus al qur'an.

⁹⁸ Hasil Wawancara Dengan Waka Kesiswaan MTs Al Kholidiyyah Binangun Cilacap, ('Aliman., S.Pd.) pada 7 Januari 2017

- b. Pembinaan Siswa membentuk Karakter Berjiwa Sosial, seperti:
1. Mentasarufkan hewan Qurban ke masyarakat
 2. Mentasarufkan zakat, infaq, shodaqoh ke masyarakat
 3. Menjenguk teman sakit
 4. Bakti sosial kepada musibah bencana alam
 5. Memberikan sembako kepada masyarakat sekitar ketika kegiatan Makesta
- c. Kegiatan Hari-hari Besar Agama dan asional
1. Pesantren kilat Ramadhan
 2. Idul Fitri(zakat fitrah, infaq, sodaqoh da mal)
 3. Idul Adha(Sholat 'Idul Adha dan penyembelihan hewan qurban)
 4. Peringatan Maulid Nabi Muhammad SAW
 5. Peringatan Isro' Mi'roj dan Pekan Rojabiyah
 6. Santunan anak yatim
 7. HUT RI dan Peringatan Khaul Pendiri yayasan
 8. Peringatan Hari Guru dan hari besar lainnya
- d. Pembiasaan Siswa membentuk Karakter Berbudaya, hal ini kami wujudkan dengan;
1. Pembiasaan kedisiplinan
 2. Pemetaan siswa berprestasi (dalam kelas unggulan yaitu siswa yang di pondok pesantren)
 3. Pemetaan siswa bermasalah (ditangani oleh guru BK)
 4. Penerapan hadiah untuk yang berprestasi dan adanya sanksi bagi siswa yang melanggar
 5. Razia ketertiban dan kedisiplinan, seperti razia rambut dan kuku panjang, membawa HP
 6. Wisata Religi (Ziaroh Wali Songo) setiap 2 tahun sekali
- e. Pendidikan Apresiasi Seni dan Budaya
1. Pelatihan dan Pembinaan Group Drum Band MTs Al Kholidiyyah Binangun secara rutin pada setiap hari Kamis

2. Pelatihan dan Pembinaan Grup Hadroh MTs Al Kholidiyyah Binangun secara rutin
3. Mengikuti lomba dan pentas seni

C. Pembahasan

1. Kompetensi Sosial Kepala Madrasah

Data mengenai kompetensi sosial kepala madrasah yang didapatkan didasarkan pada beberapa dimensi kompetensi kepala sekolah yang telah dipaparkan pada bab II menurut Akhmad Sudrajat, yakni⁹⁹:

- a) Terampil bekerjasama dengan orang lain berdasarkan prinsip yang saling menguntungkan dan memberi manfaat bagi sekolah:
 1. Mampu bekerjasama dengan atasan bagi pengembangan dan kemajuan sekolah
 2. Mampu bekerjasama dengan guru, staf/karyawan, komite sekolah, dan orang tua siswa bagi pengembangan dan kemajuan sekolah
 3. Mampu bekerjasama dengan sekolah lain dan instansi pemerintah terkait dalam rangka pengembangan sekolah
 4. Mampu bekerjasama dengan dewan pendidikan kota/kabupaten dan *stakeholders* sekolah lainnya bagi pengembangan sekolah
- b) Mampu berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan:
 1. Mampu berperan aktif dalam kegiatan informal di luar sekolah
 2. Mampu berperan aktif dalam organisasi sosial kemasyarakatan
 3. Mampu berperan aktif dalam kegiatan keagamaan, kesenian, olahraga atau kegiatan masyarakat lainnya
 4. Mampu melibatkan diri dalam pelaksanaan program pemerintah
- c) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain:
 1. Mampu menggali persoalan dari lingkungan sekolah (berperan sebagai *problem finder*)
 2. Mampu dan kreatif menawarkan solusi (sebagai *problem solver*)

⁹⁹ Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan Yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 80-81

3. Mampu melibatkan tokoh agama, masyarakat, & pemerintah dalam memecahkan masalah kelembagaan
4. Mampu bersikap obyektif/tidak memihak dalam mengatasi konflik internal sekolah
5. Mampu bersikap simpatik/tenggang rasa terhadap orang lain.
6. Mampu bersikap empatik/sambung rasa terhadap orang lain.

Berdasarkan data yang diperoleh melalui pemberian angket mengenai kompetensi sosial kepala madrasah, tabel di atas, kompetensi sosial Kepala MTsN Nusawungu Cilacap termasuk kategori sangat baik menurut penilaian staf/TU serta angket diri kepala madrasah. Staf/TU menilai kepala MTsN terampil bekerja sama dengan orang lain dalam meningkatkan dan memajukan madrasah, partisipasi kepala madrasah dalam kegiatan sosial kemasyarakatan dapat dilihat dari hasil angket nomor 3, 5, 6, 8, 9, 10, 13 dan 15 dengan rerata 3 dan kategori sangat baik. Berdasarkan hasil angket yang diberikan kepada staf/TU, kompetensi kepala MTsN Nusawungu dapat dikategorikan sangat baik dalam semua dimensinya. Terlebih dimensi kerja sama dalam usaha pengembangan dan usaha untuk memajukan madrasah yang dilihat dari hasil angket nomor 1, 2, 4 dan 7. Butir pernyataan mengenai kerja sama dengan atasan dalam usaha pengembangan dan usaha untuk memajukan madrasah memiliki dua buah pernyataan positif serta pernyataan negatif. Hasil angket mengenai dimensi ini berkebalikan, pernyataan positif memberikan hasil yang sangat baik, sedangkan butir pernyataan negatifnya memberikan hasil yang kurang. Hal ini dapat terjadi dalam pengisian angket yang kurang teliti, sehingga pada saat mengisi butir pernyataan positif berkebalikan dengan butir pernyataan negatifnya. Pembuatan angket dengan pernyataan positif dan pernyataan negatif bertujuan agar kedua pernyataan tersebut dapat saling mengecek kebenarannya. Sehingga pada kasus ini, bisa saja faktor ketidaktelitian responden yang merupakan penyebabnya. Oleh sebab itu, data lain mengenai kompetensi sosial kepala madrasah sangat diperlukan sebagai pengecek dan penguat data yang sebenarnya di lapangan. Hal ini disebut

juga sebagai triangulasi.¹⁰⁰ Triangulasi dalam penelitian ini dilakukan dengan triangulasi sumber dan triangulasi tekni. Triangulasi sumber yang dilakukan yakni pengumpulan data melalui angket diberikan kepada staf/TU dan diberikan kepada kepala madrasah. Sedangkan triangulasi teknik yang dilakukan yakni melalui pemberiang angket dan wawancara.

Berdasarkan hasil angket diri kepala madrasah, kompetensi sosial kepala madrasah di MTsN Nusawungu Cilacap secara keseluruhan termasuk kategori sangat baik. Jika ditinjau per dimensi kompetensi sosial yang menjadi basis pembuatan butir pernyataan angket, dimensi keterampilan bekerja sama kepala madrasah termasuk kategori baik, partisipasi kepala madrasah dalam kegiatan sosial kemasyarakatan sangatlah baik, kepekaan sosial kepala madrasah termasuk kategori baik. Terdapat beberapa poin angket yang menghasilkan nilai rendah, namun hal ini dapat ditutup dari skor dimensi kompetensi sosial kepala madrasah yang lain, sehingga nilai rendah tersebut dapat ditutupi dengan baik.

Jika dibandingkan hasil angket yang diberikan kepada staf/TU dan kepala madrasah, dalam dimensi peran aktif dalam kegiatan informal di luar madrasah terdapat kesenjangan hasil, yakni dari hasil angket yang diberikan kepada staf/TU menyatakan hasilnya baik, sedangkan angket dari kepala madrasah kosong. Hal ini dapat dikarenakan kurang telitinya kepala madrasah dalam mengisi angket sehingga terdapat pernyataan yang tidak diisi. Namun jika dipadukan dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan kepala MTsN Nusawungu Cilacap, bentuk *support* kepala madrasah terhadap kegiatan yang diadakan oleh masyarakat ialah datang tanpa diwakilkan jika tidak dalam keadaan yang sangat terpaksa. Sehingga dapat disimpulkan pengisian angket pada nomor 8 yang dilakukan oleh kepala MTsN Nusawungu merupakan suatu bentuk kealpaan yang tidak mencerminkan data di lapangan, yakni peran aktif kepala madrasah dalam kegiatan yang diadakan oleh masyarakat senantiasa disambut dengan tangan terbuka oleh kepala MTsN Nusawungu. Indikator kemampuan kepala

¹⁰⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 372.

madrasah untuk bersikap simpati dan empati terhadap orang lain dinilai baik oleh staf/TU. Sedangkan menurut pendapat kepala madrasah sikap empati maupun simpati yang dilakukannya masih kurang. Jika ditelaah berdasarkan hasil wawancara dan observasi, sikap simpati dan empati yang dimiliki oleh kepala MTsN Nusawungu termasuk baik, serta disiplin. Kepala MTsN Nusawungu merupakan seorang yang sangat objektif, sisi objektivitas kepala madrasah ditunjukkan dengan sikap beliau dalam pengambilan keputusan yang senantiasa didasarkan pada data dan fakta yang ada.

Sedangkan kompetensi sosial kepala MTs Al Kholidiyyah Binangun secara keseluruhan berdasarkan hasil angket dengan responden staf TU dinilai baik. Namun terdapat beberapa dimensi kompetensi sosial yang dinilai masih kurang, yakni dimensi keterampilan bekerja sama dengan orang lain, dimensi partisipasi dalam kegiatan sosial, serta dimensi kepekaan sosial yang dimiliki kepala sekolah. Rendahnya skor angket ini dipengaruhi salah satunya karena butir tersebut bernilai negatif dan pengisian angket tidak terlalu teliti, sehingga butir positif dan butir negatif menjadi sedikit rancu. Beberapa dimensi kompetensi sosial kepala madrasah yang dinilai masih rendah diantaranya kemampuan kepala madrasah sebagai *problem finder* masih dinilai kurang. Hal ini dikarenakan kepala MTs Al Kholidiyyah Binangun masih muda dan pengalaman di bidang pendidikan masih berada di bawah kepala MTsN Nusawungu, biarpun begitu kepala MTs Al Kholidiyyah Binangun memiliki kemampuan komunikasi yang bagus. Hal ini diketahui dari hasil wawancara dengan masyarakat sekitar madrasah. Selain indikator tersebut, kompetensi sosial kepala madrasah dalam keterlibatannya di dalam program pemerintahan serta keterlibatan kepala madrasah dalam organisasi sosial kemasyarakatan. Namun berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan warga sekitar madrasah, kepala MTs Al Kholidiyyah mengikuti program yang diadakan oleh masyarakat sekitar dan organisasi sosial keagamaan yang ada di sekitar madrasah.

Kedua fakta yang secara sekilas terlihat berbeda ini merupakan suatu bentuk *crosscheck* dari hasil triangulasi yang dilakukan. Sehingga kompetensi sosial kepala MTs Al Kholidiyyah tergolong sangat baik, selain itu hasil penilaian kompetensi sosial kepala madrasah yang telah diberikan kepada responden merupakan sesuatu yang bersifat kaku, sehingga agar data yang dihasilkan merupakan data yang mencerminkan kondisi yang sebenarnya. Oleh karena itu, data yang diperoleh melalui angket ini perlu ditriangulasi sumber maupun cara. Triangulasi sumber yang dilakukan yakni membagi angket ke kepala madrasah dan staf TU, sedangkan triangulasi cara dilakukan dengan pemberian angket dan wawancara.

Berdasarkan hasil angket diri kepala madrasah, kompetensi sosial kepala madrasah di MTs Al Kholidiyyah Binangun Cilacap termasuk kategori baik. Namun terdapat beberapa poin dimensi kompetensi sosial yang tergolong rendah. Kompetensi sosial yang rendah menurut hasil angket ini ialah indikator kemampuan kepala madrasah untuk melakukan kerja sama dengan atasan dalam usaha pengembangan madrasah serta indikator peran aktif dalam kegiatan informal di luar sekolah. Namun hal ini telah ditriangulasi dengan membandingkan hasil angket yang diberikan kepada staf/TU dan angket yang diberikan kepada kepala madrasah sebagai bentuk angket penilaian diri, serta hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti dilapangan, kepala MTs Al Kholidiyyah mampu berperan aktif dalam kegiatan sosial kemasyarakatan. Salah satunya senantiasa menghadiri undangan yang diberikan kepada madrasah, selain itu kepala MTs Al Kholidiyyah mengikuti acara-acara keagamaan yang dilakukan di sekitar lingkungan madrasah.

2. Bentuk Peran serta masyarakat

Peran serta masyarakat dihimpun datanya melalui angket yang diberikan kepada orang tua/wali siswa. Pemberian angket partisipasi memilih responden orang tua/wali siswa dikarenakan orang tua/wali siswa merupakan representasi masyarakat sekitar madrasah, komite madrasah, serta dewan pendidikan. Angket peran serta masyarakat ini didasarkan pada teori mengenai

bentuk peran serta masyarakat yang diutarakan oleh Bujang Rahman yang telah dipaparkan pada Bab II, yakni:¹⁰¹

1. Mengawasi perkembangan pribadi dan proses belajar putra-putrinya di rumah dan bila perlu memberi laporan dan berkonsultasi dengan pihak sekolah. Hal ini memang agak jarang dilakukan oleh orang tua siswa, mengingat kesibukan bekerja atau karena alasan lain. Tetapi hal ini perlu ditingkatkan peran serta masyarakat untuk terlibat dalam pengawasan anak-anak mereka. Kenakalan anak sekolah dan lain-lain yang terjadi selama ini antara lain akibat lemahnya pengawasan yang dilakukan pada saat anak berada di luar sekolah.
2. Menyediakan fasilitas belajar di rumah dan membimbing putra-putrinya agar belajar dengan penuh motivasi dan perhatian. Hal ini sering menjadi masalah bagi orang tua siswa, khususnya dalam fasilitas belajar dan membimbing anak.
3. Menyediakan perlengkapan belajar yang dibutuhkan untuk belajar di sekolah (sekolah)
4. Berusaha melunasi SPP dan bantuan pendidikan lainnya
5. Memberikan umpan balik kepada sekolah tentang pendidikan, terutama yang menyangkut keadaan putra-putrinya. Umpan balik dari orang tua tentang keadaan yang sebenarnya putra-putrinya sangat jarang dilakukan, karena mereka beranggapan akan mempengaruhi penilaian sekolah dan guru tentang anaknya. Oleh sebab itu, negosiasi sekolah untuk memilah mana yang terkait dan berpengaruh terhadap penilaian dan mana informasi yang diperlukan untuk perbaikan dan pembinaan anak-anak perlu dilakukan oleh sekolah, dengan demikian tidak ada perasaan takut dari orang tua untuk memberikan informasi kepada sekolah tentang anaknya.
6. Bersedia datang ke sekolah bila diundang atau diperlukan oleh sekolah. Upayakan memberikan keyakinan kepada orang tua bahwa kedatangan mereka sangat penting untuk kemajuan anaknya di sekolah, dan hindarkan

¹⁰¹ Bujang Rahman, *Good Governance di Sekolah: Teori dan Praktik Menggairahkan Partisipasi Masyarakat*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014), hlm. 92-94.

permintaan sumbangan dalam bentuk uang sebagai pokok persoalan yang dibahas apabila mengundang orang tua siswa, lebih-lebih pada sekolah yang orang tuanya sebagian terbesar adalah masyarakat menengah ke bawah.

7. Ikut berdiskusi memecahkan masalah-masalah pendidikan seperti sarana, pra sarana, kegiatan, keuangan, program kerja dan sebagainya.
8. Membantu fasilitas-fasilitas belajar yang dibutuhkan sekolah dalam memajukan proses pembelajaran.
9. Meminjami alat-alat yang dibutuhkan sekolah untuk berpraktek, apabila sekolah memerlukannya
10. Bersedia menjadi tenaga pelatih/nara sumber bila diperlukan oleh sekolah
11. Menerima para siswa dengan senang hati bila mereka belajar di lingkungan masyarakat (praktikum misalnya)
12. Memberi layanan/penjelasan kepada siswa yang sedang belajar di masyarakat
13. Menjadi responden yang baik dan jujur terhadap penelitian-penelitian siswa dan sekolah
14. Bagi ahli pendidikan bersedia menjadi ekspert dalam membina sekolah yang berkualitas
15. Bagi hartawan bersedia menjadi donator untuk pengembangan sekolah
16. Ikut memperlancar komunikasi pendidikan
17. Mengajukan usul-usul untuk perbaikan pendidikan
18. Ikut mengontrol jalannya pendidikan (kontrol sosial)
19. Bagi tokoh-tokoh masyarakat bersedia menjadi *partner* manajemen pendidikan dalam mempertahankan dan memajukan sekolah
20. Ikut memikirkan dan merealisasikan kesejahteraan personalia pendidikan.

Peran serta masyarakat di MTsN Nusawungu Cilacap tergolong sangat baik berdasarkan angket respon yang telah diberikan. Masyarakat sekitar MTsN Nusawungu sangat baik dalam membimbing dan mengarahkan putra/putri dalam membagi waktu untuk bermain dan belajar, orang tua/wali siswa senantiasa memberi motivasi penuh kepada putra/putri mereka di rumah, menyediakan perlengkapan belajar bagi putra/putri mereka. Hal ini salah

satunya dikarenakan masyarakat di sekitar madrasah atau orang tua/wali siswa MTsN Nusawungu memiliki kondisi ekonomi yang lebih baik dari masyarakat sekitar MTs Al Kholidiyyah Binangun. Kondisi ekonomi yang mapan menjadikan orang tua/wali siswa MTsN Nusawungu dapat memberikan fasilitas yang lebih baik, selain itu orang tua/wali siswa MTsN Nusawungu mampu memberikan motivasi dalam kegiatan belajar bagi siswa dengan baik.

Terlepas dari hal itu, masyarakat sekitar MTsN Nusawungu masih kaku dalam pemberian umpan balik kepada madrasah. Menyikapi hal ini, pihak MTsN Nusawungu memberikan alternatif penyelesaian dengan membuat acara perayaan PHBI di tempat warga sekitar secara bergilir. Dengan dilaksanakannya program ini, madrasah berharap dapat mempersempit jarak antara madrasah dan orang tua/wali sehingga dengan mempersempit jarak dengan orang tua/wali, madrasah berharap dapat membantu meningkatkan komunikasi madrasah dan masyarakat sekitar, serta mendapatkan masukan serta saran yang membangun mengenai kehidupan pendidikan yang ada di MTsN Nusawungu demi tercapainya tujuan pendidikan pada umumnya serta pelaksanaan Visi, Misi dan tujuan MTsN Nusawungu pada khususnya.

Sedangkan peran serta masyarakat di sekitar MTs Al Kholidiyyah Binangun secara umum lebih rendah dibandingkan dengan peran serta yang dilakukan oleh masyarakat sekitar MTsN Nusawungu. Orang tua/wali siswa MTs Al Kholidiyyah Binangun masih kurang dalam hal pemberian laporan mengenai perkembangan putra/putri mereka di luar madrasah, pelunasan biaya operasional maupun bantuan pendidikan yang lainnya. Hal ini dikarenakan orang tua/wali siswa MTs Al Kholidiyyah Binangun lebih cenderung pasif mengenai kehidupan pendidikan di dalam madrasah. Paham yang telah mengakar di masyarakat ialah setahu orang tua/wali mereka menitipkan putra/putri mereka untuk dididik oleh madrasah. Sehingga cara mendidik dan kehidupan putra/putri mereka di madrasah cenderung diacuhkan. Selain itu, masyarakat sekitar MTs Al Kholidiyyah Binangun masih keberatan dalam hal pemberian fasilitas pendidikan, hal ini dikarenakan kehidupan ekonomi masyarakat yang masih tergolong rendah sehingga masih sulit dalam

pengadaan fasilitas. Tingkat pendidikan masyarakat sekitar MTs Al Kholidiyyah Binangun yang rendah juga turut membuat partisipasi masyarakat menjadi rendah, karena dalam kegiatan yang dilakukan madrasah yang membutuhkan pengetahuan masyarakat sekitar dalam pelaksanaannya, masyarakat tidak mampu memberikannya karena kurang pengetahuan mereka mengenai seluk beluk dunia pendidikan. Mengatasi hal tersebut, MTs Al Kholidiyyah Binangun dalam mengusahakan fasilitas yang lebih baik, berusaha memajukan perekonomian madrasah sendiri dengan mengadakan koperasi madrasah, serta kantin yang dulunya dikelola oleh masyarakat sekitar dan hasilnya akan digunakan untuk pengembangan madrasah.

3. Kompetensi Sosial dan Peran Serta Masyarakat dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap

Berdasarkan temuan penelitian di MTsN Nusawungu, kompetensi sosial kepala madrasahnya tergolong sangat baik. Selain itu, peran serta masyarakat sekitar terhadap MTsN Nusawungu termasuk kategori sangat baik dalam membimbing dan mengarahkan putra/putri dalam membagi waktu untuk bermain dan belajar, orang tua/wali siswa senantiasa memberi motivasi penuh kepada putra/putri mereka di rumah, menyediakan perlengkapan belajar bagi putra/putri mereka. Sedangkan masyarakat sekitar MTsN Nusawungu masih kaku dalam pemberian umpan balik kepada madrasah. Kompetensi sosial kepala madrasah yang sangat baik dan peran serta masyarakat terhadap MTsN Nusawungu memiliki implikasi dan *impact* yang baik terhadap mutu pendidikan di MTsN Nusawungu. Jiwa sosial yang tinggi dari kepala madrasah mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap madrasah. Kepercayaan inilah yang mendorong masyarakat untuk terus mempercayakan pendidikan anak-anak mereka kepada MTsN Nusawungu. Namun masyarakat tidak melupakan kewajiban mereka sebagai orang tua/wali siswa untuk memberikan motivasi belajar di rumah serta membimbing anak-anak mereka untuk memberikan porsi yang pas dalam hal bermain dan belajar di rumah.

Harmoni dari kompetensi sosial dan peran serta masyarakat yang terjadi di MTsN Nusawungu memberikan dampak yang positif terhadap mutu pendidikan di MTsN Nusawungu. Hal ini tercermin dari penjaminan mutu yang diteliti oleh peneliti memberikan hasil yang baik.

Sedangkan kompetensi sosial kepala MTs Al Kholidiyyah termasuk baik walaupun terdapat beberapa dimensi kompetensi sosial yang dinilai masih kurang, yakni dimensi keterampilan bekerja sama dengan orang lain, dimensi partisipasi dalam kegiatan sosial, serta dimensi kepekaan sosial yang dimiliki kepala sekolah. Peran serta masyarakat di sekitar madrasah termasuk kategori baik juga walaupun secara umum lebih rendah dibandingkan dengan peran serta yang dilakukan oleh masyarakat sekitar MTsN Nusawungu. Orang tua/wali siswa MTs Al Kholidiyyah Binangun masih kurang dalam hal pemberian laporan mengenai perkembangan putra/putri mereka di luar madrasah, pelunasan biaya operasional maupun bantuan pendidikan yang lainnya. Masyarakat sekitar MTs Al Kholidiyyah Binangun masih keberatan dalam hal pemberian fasilitas pendidikan, hal ini dikarenakan kehidupan ekonomi masyarakat yang masih tergolong rendah sehingga masih sulit dalam pengadaan fasilitas.

Pada kasus di MTs Al Kholidiyyah Binangun yang mayoritas masyarakat sekitarnya merupakan masyarakat dengan golongan ekonomi menengah ke bawah, jika tidak diimbangi dengan kemampuan sosial yang mencukupi dari seorang kepala madrasah, maka akan sangat sulit meningkatkan peran serta masyarakat sehingga berimbas pada mutu pendidikan di madrasah. Mutu pendidikan di MTs Al Kholidiyyah Binangun termasuk sangat baik, walaupun masih lebih rendah jika dibandingkan dengan mutu pendidikan di MTsN Nusawungu. Hal ini disinyalir karena kondisi masyarakat sekitar MTs Al Kholidiyyah Binangun yang masih kurang dalam pemberian laporan dan umpan balik kepada madrasah mengenai perkembangan anak-anak mereka di luar sekolah, serta kondisi ekonomi yang kurang mendukung menyebabkan masyarakat kesulitan dalam pembayaran operasional sekolah dan pemberian fasilitas belajar yang lengkap di rumah bagi anak-anak

mereka. Berdasarkan hal-hal tersebut, kepercayaan masyarakat terhadap madrasah masih sangat rendah. Terlebih lagi letak madrasah yang berada di lingkungan sekolah negeri mengurangi kepercayaan masyarakat terhadap madrasah.

Namun dari hasil triangulasi yang dilakukan peneliti, kompetensi sosial kepala madrasah MTs Al Kholidiyyah Binangun termasuk baik, bahkan dalam dimensi kerja sama dengan pihak luar dan dimensi kepekaan sosial. Dengan kompetensi sosial kepala madrasah yang lebih baik diharapkan kepala MTs Al Kholidiyyah Binangun dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat sekitar madrasah terhadap madrasah tersebut, sehingga masyarakat akan tertarik untuk mempercayakan pendidikan anak-anak mereka kepada MTs Al Kholidiyyah Binangun.

Mutu pendidikan di MTs Al Khoilidiyyah Binangun telah meningkat seiring dengan upaya yang telah dilakukan oleh kepala madrasah demi majunya pendidikan di MTs Al Kholidiyyah Binangun. Hal ini tercermin dari kompetensi lulusan yang meningkat dan hasil akreditasi terbaru MTs Al Kholidiyyah Binangun yang mampu mendapatkan predikat “A”.



IAIN PURWOKERTO

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan sebelumnya, dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Kompetensi sosial Kepala MTsN Nusawungu Cilacap dapat dikategorikan sangat baik dalam semua dimensinya. Terlebih dimensi kerja sama dalam usaha pengembangan dan usaha untuk memajukan madrasah, kerja sama dengan atasan dalam usaha pengembangan dan usaha untuk memajukan madrasah, partisipasi kepala madrasah dalam kegiatan sosial kemasyarakatan sangatlah baik, kepekaan sosial kepala madrasah termasuk kategori baik. Sedangkan kompetensi sosial kepala MTs Al Kholidiyyah secara keseluruhan berdasarkan hasil angket dengan responden staf TU dinilai baik. Namun terdapat beberapa dimensi kompetensi sosial yang dinilai masih kurang, yakni dimensi keterampilan bekerja sama dengan orang lain, dimensi partisipasi dalam kegiatan sosial, serta dimensi kepekaan sosial yang dimiliki kepala sekolah.
2. Peran serta masyarakat di MTsN Nusawungu Cilacap tergolong sangat baik berdasarkan angket respon yang telah diberikan. Masyarakat sekitar MTsN Nusawungu sangat baik dalam membimbing dan mengarahkan putra/putri dalam membagi waktu untuk bermain dan belajar, orang tua/wali siswa senantiasa memberi motivasi penuh kepada putra/putri mereka di rumah, menyediakan perlengkapan belajar bagi putra/putri mereka. Sedangkan masyarakat sekitar MTsN Nusawungu masih kaku dalam pemberian umpan balik kepada madrasah. Sedangkan peran serta masyarakat di sekitar MTs Al Kholidiyyah Binangun secara umum lebih rendah dibandingkan dengan peran serta yang dilakukan oleh masyarakat sekitar MTsN Nusawungu. Orang tua/wali siswa MTs Al Kholidiyyah Binangun masih kurang dalam hal pemberian laporan mengenai perkembangan putra/putri mereka di luar madrasah, pelunasan biaya operasional maupun bantuan pendidikan yang lainnya. Masyarakat sekitar MTs Al Kholidiyyah Binangun masih keberatan

dalam hal pemberian fasilitas pendidikan, hal ini dikarenakan kehidupan ekonomi masyarakat yang masih tergolong rendah sehingga masih sulit dalam pengadaan fasilitas.

3. Kompetensi sosial kepala madrasah yang sangat baik dan peran serta masyarakat terhadap MTsN Nusawungu Cilacap memiliki implikasi dan *impact* yang baik terhadap mutu pendidikan di madrasah tersebut. Jiwa sosial yang tinggi dari kepala madrasah mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap madrasah. Kepercayaan inilah yang mendorong masyarakat untuk terus mempercayakan pendidikan anak-anak mereka kepada MTsN Nusawungu Cilacap. Namun masyarakat tidak melupakan kewajiban mereka sebagai orang tua/wali siswa untuk memberikan motivasi belajar di rumah serta membimbing anak-anak mereka untuk memberikan porsi yang pas dalam hal bermain dan belajar di rumah. Sedangkan pada kasus di MTs Al Kholidiyyah Binangun Cilacap yang mayoritas masyarakat sekitarnya merupakan masyarakat dengan golongan ekonomi menengah ke bawah, sangat sulit meningkatkan peran serta masyarakat sehingga berimbas pada mutu pendidikan di madrasah. Mutu pendidikan di MTs Al Kholidiyyah Binangun termasuk sangat baik, walaupun masih lebih rendah jika dibandingkan dengan mutu pendidikan di MTsN Nusawungu. Hal ini disinyalir karena kondisi masyarakat sekitar MTs Al Kholidiyyah Binangun yang masih kurang dalam pemberian laporan dan umpan balik kepada madrasah mengenai perkembangan anak-anak mereka di luar sekolah, serta kondisi ekonomi yang kurang mendukung menyebabkan masyarakat kesulitan dalam pembayaran operasional sekolah dan pemberian fasilitas belajar yang lengkap di rumah bagi anak-anak mereka. Namun dari hasil triangulasi yang dilakukan peneliti, kompetensi sosial kepala madrasah MTs Al Kholidiyyah Binangun termasuk baik, bahkan dalam dimensi kerja sama dengan pihak luar dan dimensi kepekaan sosial. Mutu pendidikan di MTs Al Kholidiyyah Binangun telah meningkat seiring dengan upaya yang telah dilakukan oleh kepala madrasah demi majunya pendidikan di MTs Al Kholidiyyah Binangun. Hal ini tercermin dari kompetensi lulusan yang

meningkat dan hasil akreditasi terbaru MTs Al Kholidiyyah Binangun Cilacap yang mampu mendapatkan predikat “A”.

B. Saran

1. Kepala MTsN Nusawungu Cilacap diharapkan dapat mempertahankan bahkan meningkatkan kompetensi sosialnya yang telah dinilai sangat baik dalam semua dimensinya, sehingga dapat lebih meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Sedangkan kompetensi sosial kepala MTs Al Kholidiyyah Binangun Cilacap diharapkan dapat meningkatkan keterampilan bekerja sama dengan orang lain, partisipasi dalam kegiatan sosial, serta kepekaan sosial yang dimiliki kepala sekolah.
2. Peran serta masyarakat di sekitar MTsN Nusawungu Cilacap perlu ditingkatkan dalam pemberian umpan balik kepada madrasah. Sedangkan peran serta masyarakat di sekitar MTs Al Kholidiyyah Binangun Cilacap yang secara umum lebih rendah dibandingkan dengan peran serta yang dilakukan oleh masyarakat sekitar MTsN Nusawungu Cilacap perlu mendapat perhatian lebih, terutama dalam hal pemberian laporan mengenai perkembangan putra/putri mereka di luar madrasah, pelunasan biaya operasional maupun bantuan pendidikan yang lainnya, serta pengusahaan fasilitas pendidikan bagi anak-anak mereka.
3. Madrasah harus mengupayakan peningkatan kepercayaan masyarakat sekitar madrasah kepada madrasah, sehingga eksistensi madrasah dapat dipertahankan yang selanjutnya dapat dibidik untuk meningkatkan kualitas atau mutu pendidikan di madrasah.
4. Mutu pendidikan di madrasah sangat tergantung pada kelihaihan kepala madrasah dalam mengelola madrasah yang dipimpinnya.
5. Latar belakang masyarakat baik pendidikan maupun ekonominya sangat mempengaruhi tingkat dan bentuk peran serta yang dapat dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afiati, Yuni Sasmita. *Urgensi Peran Serta Masyarakat dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan sebagai Implementasi Konsep School Management (Penelitian Di MTs Darul Hikmah Pamulang)*. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah. 2006.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta. 1996.
- B.Crosby, Philip. *Quality is Free*. New York: New American Library. 1979.
- Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah: Konsep dan Aplikasi*, (Jakarta: Rineka Cipta. 2012.
- Buna'i. *Peningkatan Mutu Madrasah (Analisis Keefektifan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah)*. Jurnal Tadris Volume 1, Nomor 2. T.p. 2006.
- Darajat, Zakiah. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Bumi Aksara. 2009.
- Depdiknas, Undang-Undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003 pasal 8
- Depdiknas, UU Nomor 14 Tahun 2005 *Tentang Guru dan Dosen* pasal 8
- Dewi Sartika, Ike. *Quality Service In Education*. Edisi Khusus Untuk Kalangan Mahasiswa. Bandung: Kantor Yayasan Potensia. 2002.
- Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional, Materi Diklat Manajemen Peran Serta Masyarakat Dalam Pengembangan Pendidikan Sekolah. Jakarta: Depdiknas, 2007.
- Dokumentasi kegiatan MTs Negeri Nusawungu Cilacap, 2016
- Dokumentasi kegiatan MTs Al Kholidiyyah Binangun Cilacap, 2016
- Gaspersz, Vincent. *“Production Planning And Inventory Control”*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama. 2003.
- Ghony, Junaidi & Fauza Almanshur, *Metodologi Peelitian Kualitatif*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media. 2014.
- H Makawimbang. Jerry. *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta, 2012.

- Hadi, Sutrisno. *Metodologi Research*. Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM. 1993.
- Hadis, Abdul dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Hadiyanto, *Mencari sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Hamalik, Oemar, *Evaluasi Kurikulum*, Bandung: Remaja Rosda karya, 1990.
- Indrafachrudi, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional. 1983.
- J. Moleong, Lexy. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Rosdakarya. 2002.
- Jalal, Fasli dan Dedi Supriadi, *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Adicita Karya Nusa. 2001.
- Mardapi, Djemari. *Pengukuran, Penilaian, & Evaluasi Pendidikan*. Yogyakarta: Nuha Medika, 2012.
- Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: PT. Raja Grafindo Persada. 2004.
- *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam konteks menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT Remaja Bandung. 2005.
- *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara. 2011.
- Mulyono, *Educational Leadership: Mewujudkan Efektivitas Kepemimpinan Pendidikan*. Malang: UIN Malang Press. 2009.
- Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo. 2003.
- Peraturan Pemerintah RI No.19 Tahun 2005 Tentang Nasional Pendidikan Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Materi Diklat Manajemen Peran Serta Masyarakat. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2007.
- Rahmadani, Devi. *Persepsi Guru Terhadap Kompetensi Sosial Kepala Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri Di Kota Pariaman*. Pariaman: UNP. 2015
- Rahman, Bujang. *Good Governance di Sekolah: Teori dan Praktik Menggairahkan Partisipasi Masyarakat*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2014.

- Rodliyah, *Partisipasi Masyarakat Dalam Pengambilan Keputusan dan Perencanaan di Sekolah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2013.
- Sallis, Edward, *Total Quality Manajement in Education*. Yogyakarta: PT IRCiSoD, 2010.
- Siswanto, Bambang. *Humas, Teori dan Praktek*. Jakarta: Bina Aksara. 1992.
- Solehan, *Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Muara Denim*, tidak diterbitkan
- Suderadjat, Hari. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*. Bandung: Cipta Lekas Grafika. 2005.
- Sudjana, Nana dan Ibrahim, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung: Sinar Baru Algensindo. 2001.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta. 2014.
- Suhardiman, Budi. *Studi Pengembangan Kepala Sekolah: Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Rineka Cipta, (2012), hlm. 104
- Suryabrata, Sumadi. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Rajawali Press. 1992.
- Suryadi, Ace. *Indikator Mutu dan Efisiensi Pendidikan SD Di Indonesia*. Jakarta: Balitbangdikbud. 1991.
- Suryosubroto. *Hubungan Sekolah dengan Masyarakat (School Public Relation)*. Jakarta: Rineka Cipta. 2012.
- Tanzeh, Ahmad. *Pengantar Metode Penelitian*. Yogyakarta: Teras. 2009.
- Umaedi. *Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah: Suatu Konsepsi Otonomi Sekolah (paper kerja)*. Jakarta: Depdikbud. 1999.
- Usman, Husaini. *Manajemen Teori, Praktek Dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. 2006.
- W. Creswell, Jhon. *Penelitian Kualitatif & Desain Riset memilih diantara lima pedekatan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2015.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2002.

Zawir, Ahmad. “Urgensi Penguasaan Kompetensi Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di Satuan Pendidikan”, Online Paper no. 02, https://www.academia.edu/7016044/URGensi_PENGUASAAN_KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH DALAM UPAYA PENINGKATAN MUTU PENDIDIKANDI SATUAN PENDIDIKAN (Diakses 8 oktober 2016).

Zazin, Nur. *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Ar Ruzz Media. 2011.

Zuhairini,dkk. *Sejarah Pendidikan Islam*. Jakarta: Bumi Aksara, 1992.

