

**MANAJEMEN KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN  
BERBASIS KARAKTER  
DI MADRASAH ALIYAH WATHONIYAH ISLAMIYAH KEBARONGAN  
KEMRANJEN BANYUMAS**



**TESIS**

**Diajukan Kepada Pascasarjana Universitas Islam Negeri Prof.K.H.Saifuddin  
Zuhri Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar  
Magister Pendidikan (M.Pd)**

**AMIR MAHMUD**

**1717652003**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PROF. KH. SAIFUDDIN ZUHRI**

**2021**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
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.pps.iainpurwokerto.ac.id](http://www.pps.iainpurwokerto.ac.id) Email : [pps@iainpurwokerto.ac.id](mailto:pps@iainpurwokerto.ac.id)

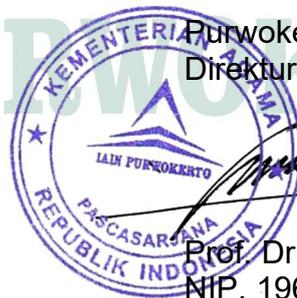
**PENGESAHAN**

Nomor: 238/ In.17/ D.Ps/ PP.009/ 10/ 2021

Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa:

Nama : Amir Mahmud  
NIM : 1717652003  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan berbasis Karakter di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kemranjen Banyumas

Telah disidangkan pada tanggal **12 Oktober 2021** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Magister Pendidikan (M.Pd.)** oleh Sidang Dewan Penguji Tesis.



Purwokerto, 26 Oktober 2021  
Direktur,

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



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**  
**PROF. K.H. SAIFUDDIN ZUHRI**  
**PASCASARJANA**

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, 53126 Telp. 0281-635624, 628250 Fax. 0281-636553  
Website: [pps.iainpurwokerto.ac.id](http://pps.iainpurwokerto.ac.id) E-mail: [pps@iainpurwokerto.ac.id](mailto:pps@iainpurwokerto.ac.id)

**LEMBAR PENYERAHAN TESIS**

Nama : Amir Mahmud  
NIM : 1717652003  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Tesis : Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Berbasis Karakter Di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan, Kemranjen, Banyumas.

No	Tim Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag. NIP. 19681008 199403 1 001 Ketua Sidang/Penguji		
2	Dr. H. Syufa'at, M.Ag. NIP. 19630910 199203 1 005 Sekretaris/Penguji		
3	Dr. Rohmat, M.Ag, M.Pd. NIP. 19720420 200312 1 001 Pembimbing/Penguji		
4	Dr. M. Misbah, M.Ag. NIP. 19741116 200312 1 001 Penguji Utama		
5	Dr. Subur, M.Ag. NIP. 19670307 199303 1 005 Penguji Utama		
	..... Perpustakaan		
	 ..... Akademik Pascasarjana		

Purwokerto,  
Mengetahui,  
Ketua Program Studi

Dr. Rohmat, M.Ag, M.Pd.  
NIP. 19720420 200312 1 001



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
PROF. K.H. SAIFUDDIN ZUHRI  
PASCASARJANA**

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, 53126 Telp. 0281-635624, 628250 Fax. 0281-636553  
Website: [pps.iainpurwokerto.ac.id](http://pps.iainpurwokerto.ac.id) E-mail: [pps@iainpurwokerto.ac.id](mailto:pps@iainpurwokerto.ac.id)

**PENGESAHAN TESIS**

Nama : Amir Mahmud  
NIM : 1717652003  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Tesis : Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Berbasis Karakter Di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan, Kemranjen, Banyumas.

No	Tim Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag. NIP. 19681008 199403 1 001 Ketua Sidang/Penguji		
2	Dr. H. Syufa'at, M.Ag. NIP. 19630910 199203 1 005 Sekretaris/Penguji		
3	Dr. Rohmat, M.Ag, M.Pd. NIP. 19720420 200312 1 001 Pembimbing/Penguji		
4	Dr. M. Misbah, M.Ag. NIP. 19741116 200312 1 001 Penguji Utama		
5	Dr. Subur, M.Ag. NIP. 19670307 199303 1 005 Penguji Utama		

Purwokerto,  
Mengetahui,  
Ketua Program Studi

Dr. Rohmat, M.Ag, M.Pd.  
NIP. 19720420 200312 1 001

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Pengajuan Ujian Tesis

Kepada Yth.  
Direktur Pascasarjana Universitas  
Islam Negeri SAIZU (UIN  
Prof.K.II. Saifuddin Zuhri)  
Di Purwokerto

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

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

Nama : Amir Mahmud  
NIM : 1717652003  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Tesis : Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Berbasis Karakter Di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan, Kemranjen, Banyumas

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

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

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Purwokerto, 16 Oktober 2021

Pembimbing



**Dr. Rohmat M.Ag., M.Pd.**

NIP. 19720420 200312 1 001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul “Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Berbasis Karakter Di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan, Kemranjen, Banyumas” seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

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

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian besar tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya, sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Purwokerto, 16 Oktober 2021

amat saya,  
  
Amir Mahmud

MANAJEMEN KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN  
BERBASIS KARAKTER  
DI MADRASAH ALIYAH WATHONIYAH ISLAMİYAH KEBARONGAN,  
KEMRANJEN, BANYUMAS  
Amir Mahmud  
1717652003

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam  
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto

ABSTRAK

Kepemimpinan Kepala Madrasah yaitu kemampuan Kepala Madrasah untuk menciptakan perubahan yang paling efektif dalam perilaku kelompok bagi yang lain dia adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok ke arah penetapan tujuan dan pencapaian tujuan. Kepala Madrasah harus mampu menciptakan solidaritas, harmonisasi dan sinergi dengan semua warga madrasah. Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan harus dapat mengenal dan mengerti berbagai kedudukan, keadaan dan apa yang diinginkan baik oleh guru maupun tenaga kependidikan serta warga Madrasah lainnya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan berbasis karakter di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan, Kemranjen, Banyumas.

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif, atau penelitian yang terbatas pada usaha mengungkap suatu masalah dalam keadaan apa adanya dengan kata lain hanya merupakan penyingkapan fakta. Dalam penelitian ini penulis mengumpulkan data dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi.

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa : dalam meningkatkan mutu pendidikan berbasis karakter, Kepala Madrasah mengutamakan sikap demokrasi dan kekeluargaan yang sangat kental dengan pihak Yayasan dan dengan warga Madrasah lainnya, yakni guru, tenaga kependidikan dan siswa. Begitu juga dalam kehidupan sehari-hari di Madrasah, Kepala Madrasah selalu menunjukkan cara kerja yang berkarakter, sehingga menjadi suri tauladan bagi anggota dan para siswanya. Dari sini lah timbul kepuasan kerja bagi para guru dan tenaga kependidikan. Kepala Madrasah juga memberikan apresiasi penghargaan bagi yang berprestasi dan sanksi bagi yang melanggar aturan.

Hal-hal yang harus menjadi perhatian dalam manajemen berbasis karakter, paling tidak harus memuat unsur-unsur, seperti manajemen kurikulumnya, kesiswaan, sarana dan prasarana. Ketiga unsur tersebut harus disusun sedemikian rupa agar bersinergi dengan tujuan yang hendak dicapai.

**Kata kunci :** Manajemen, Karakter, Madrasah Aliyah.

MANAGEMENT OF MADRASAH PRINCIPALS IN IMPROVING THE  
QUALITY OF CHARACTER BASED EDUCATION AT MADRASAH  
ALIYAH WATHONIYAH ISLAMİYAH KEBARONGAN, KEMRANJEN,  
BANYUMAS

Amir Mahmud  
1717652003

Islamic Education Management Study Program  
Postgraduate State Islamic University Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto

ABSTRACT

Principal leadership, namely the ability of the principal to create the most effective changes in group behavior, is another process of group activity towards goal setting and control. The madrasa head must be able to create solidarity, harmonization and synergy with all madrasah residents. The madrasa head as an educational leader must be able to recognize and understand various positions, conditions and what is desired by both teachers and education staff and other Madrasah residents.

This study aims to analyze the Management of Madrasah Principals in improving the quality of character-based education in Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan, Kemranjen, Banyumas.

The type of research used is qualitative, or research that is limited to efforts to uncover a problem in its actual state, in other words, is only a disclosure of facts. In this study the authors collect data by means of observation, interviews and documentation.

Based on the research results, in improving the quality of character-based education, the Head of Madrasah prioritizes democratic and family attitudes that are very strong with the Foundation and other Madrasah residents, namely teachers, education staff and students. Likewise in everyday life in Madrasahs, the Head of Madrasah always shows a characterful way of working, so that he becomes a role model for members and students. From here arises job satisfaction obtained by teachers and education personnel.

Things that must be a concern in character-based management, at least must contain elements, such as curriculum management, students, facilities and infrastructure. These three elements must be arranged in such a way as to synergize with the objectives to be achieved.

**Keywords:** Management, Character, Madrasah Aliyah

## PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman transliterasi yang digunakan adalah Sistem Transliterasi Arab Latin Berdasarkan SKB Menteri Agama dan Menteri P&K RI no. 158/1987 dan No. 0543 b/U/1987 tertanggal 22 Januari 1988.

### 1. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	-	tidak dilambangkan
ب	bā.	B	-
ت	tā.	T	-
ث	śā.	ś	s (dengan titik di atasnya)
ج	Jīm	J	-
ح	hā.	ḥ	h (dengan titik di bawahnya)
خ	khā.	kh	-
د	dal	d	-
ذ	żal	ż	z (dengan titik di atasnya)
ر	rā.	r	-
ز	zai	z	-
س	sīn	s	-
ش	syīn	sy	-
س	şād	ş	s (dengan titik di bawahnya)

ض	dād	ḍ	d (dengan titik di bawahnya)
ط	ṭā	ṭ	t (dengan titik di bawahnya)
ظ	zā	ẓ	z (dengan titik di bawahnya)
ع	‘ain	‘	koma terbalik (di atas)
غ	gain	g	-
ف	fā	f	-
ق	qāf	q	-
ك	kāf	k	-
ل	lām	l	-
م	mīm	m	-
ن	nūn	n	-
و	wāwu	w	-
ه	hā`	h	-
ء	hamzah	’	apostrof, tetapi lambang ini tidak dipergunakan untuk hamzah di awal kata
ي	yā`	y	-

## 2. Konsonan Rangkap

Konsonan rangkap karena *Syaddah*, ditulis rangkap

متعددة	ditulis	<i>Muta’addidah</i>
عدة	ditulis	<i>‘iddah</i>

### 3. Tā' marbūtah di akhir kata

a. Bila dimatikan ditulis *h*

حكمة	ditulis	<i>hikmah</i>
جزية	ditulis	<i>jizyah</i>

(ketentuan ini tidak diperlakukan pada kata-kata arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti zakat, salat dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

b. Bila diikuti dengan kata sandang “*al*” serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan *h*.

كرامة الأولياء	ditulis	<i>Karamah al-aulyā'</i>
----------------	---------	--------------------------

c. Bila *ta' marbūtah* hidup atau dengan harkat, fathâh atau kasrah atau d'amah ditulis *t*

زكاة الفطر	ditulis	<i>Zakât al-fîtr</i>
------------	---------	----------------------

### 4. Vokal Pendek

-----	fathah	ditulis	a
-----	kasrah	ditulis	i
-----	dammah	ditulis	u

### 5. Vokal Panjang

Fathah + alif جاهلية	ditulis	<i>â</i> <i>jâhiliyah</i>
Fathâh + ya' mati تنسى	ditulis	<i>â</i> <i>tansâ</i>
Kasrah + ya' mati كريم	ditulis	<i>î</i> <i>karîm</i>
Ďammah + wâwu mati فروض	ditulis	<i>û</i> <i>furûđ</i>

### 6. Vokal Rangkap

Fathâh + ya' mati بينكم	ditulis	<i>ai</i> <i>bainakum</i>
Fathâh + wâwu mati قول	ditulis	<i>au</i> <i>qaul</i>

**7. Vokal-Vokal Pendek yang Berurutan dalam satu kata Dipisahkan dengan apostrof ( ' )**

أَآتَم	ditulis	<i>a'antum</i>
أَعَدَّتْ	ditulis	<i>u'iddat</i>
لَئِنْ شَكَرْتُمْ	ditulis	<i>la'in syakartum</i>

**8. Kata Sandang Alif + Lam**

1. Bila diikuti huruf *Qamariyyah*

الْقُرْآن	ditulis	<i>al-Qurân</i>
الْقِيَّاس	ditulis	<i>al-Qiyâs</i>

2. Bila diikuti huruf *syamsiyyah* ditulis dengan menggunakan huruf *Syamsiyyah* yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf l (el)-nya.

السَّمَاء	ditulis	<i>as-Samâ</i>
الشَّمْس	ditulis	<i>asy-Syams</i>

**9. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat ditulis menurut bunyi atau pengucapannya**

ذَوِي الْفُرُوضِ	ditulis	<i>Ẓawī al-furūd</i>
أَهْلُ السُّنَّةِ	ditulis	<i>ahl al-Sunnah</i>

## MOTTO

... وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۖ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٢﴾

**Artinya :** Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya (Q.S. Al Maidah : 2).<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, Al – Qur’an dan Terjemah (Semarang : Toha Putra, 1989), h. 106.

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT, dengan limpahan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya, sehingga penyusunan Tesis ini dapat terselesaikan. Shalawat serta salam semoga tetap tercurah kepada junjungan kita, Rasulullah Muhammad SAW keluarga, sahabat, dan para pengikutnya yang setia hingga akhir jaman.

Atas nikmat dan petunjuk dari Allah SWT semata sehingga tesis yang berjudul “Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Berbasis Karakter Di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan, Kemranjen, Banyumas” terselesaikan.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini tidak lepas dari bantuan dan dukungan dari semua pihak. Maka dari itu pada kesempatan ini dengan rendah hati, penulis ingin menyampaikan terimakasih dan penghargaan setinggi-tingginya atas bantuan, bimbingan dan dukungannya kepada:

1. Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag., Rektor Universitas Islam Negeri SAIZU (UIN Prof.K.H. Saifuddin Zuhri).
2. Prof. Dr. II. Sunhaji, M.Ag., Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri SAIZU (UIN Prof.K.H. Saifuddin Zuhri) yang telah memberi bantuan dan bimbingan terkait dengan administrasi maupun akademis.
3. Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd., Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri SAIZU (UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri), juga selaku Pembimbing yang telah memberikan bantuan dan bimbingan dalam penulisan tesis ini sehingga dapat terselesaikan sesuai dengan harapan penulis.
4. Seluruh Dosen Program Pascasarjan Universitas Islam Negeri SAIZU (UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri), yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama perkuliahan.
5. KH. Ahmad Shobri beserta keluarga dan keluarga besar Pondok Pesantren Al Falah Mangunsari Tinggarjaya Jatilawang.

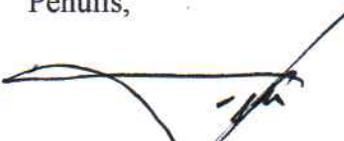
6. Ketua Yayasan Pendidikan Al Falah, Dewan Guru dan Staf TU MA Al Falah Jatilawang.
7. Ketua Yayasan, Kepala Madrasah dan Dewan Guru Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan, Kemranjen, Banyumas yang telah membantu selama penelitian ini berlangsung.
8. Semua rekan-rekan seperjuangan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri SAIZU (UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri).
9. Ibu Nasiwen tercinta ( almarhum ), H. Chalimi, Bapak Bahaji, Ibu Romiyati, dan Istri Tercinta beserta Anak – anakku tersayang.
10. Keluarga besar Bani Muhammad Faqih, Bani Sanmeja dan Bani Salami.
11. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penelitian ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih terdapat kekurangan dan masih jauh dari sempurna. Untuk itu, penulis mengharap kritik dan saran dari semua pihak yang bersifat membangun demi meningkatkan pengetahuan.

Atas segala bantuannya, penulis ucapkan *Jazākumullāh khairan kāšīr wa Jazākumullāh aḥsan al-jazā* dan penulis panjatkan doa semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat, taufiq, dan hidayah-Nya kepada kita semua. Semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak, khususnya bagi penulis dan bagi pembaca pada umumnya. *Āmīn yā rabbal'ālamīn.*

Purwokerto, 16 Oktober 2021

Penulis,



**Amir Mahmud**

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PENGESAHAN DIREKTUR.....	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI.....	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN.....	v
ABSTRAK (BAHASA INODNESIA) .....	vi
ABSTRAK (BAHASA INGGRIS) .....	vii
TRANSLITERASI .....	viii
MOTTO.....	xii
KATA PENGATAR .....	xiii
DAFTAR ISI .....	xv
DAFTAR TABEL .....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Batasan Masalah .....	6
C. Rumusan Masalah .....	7
D. Tujuan Penelitian.....	7
E. Manfaat Penelitian.....	7
F. Sistematika Penulisan.....	8
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Manajemen Kepala Madrasah .....	10

B. Mutu Pendidikan.....	31
C. Kepemimpinan kepala Madrasah dan Peningkatan Karakter.....	39
D. Madrasah .....	52
E. Hasil Penelitian Yang Relevan .....	58
F. Kerangka Berpikir .....	61
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Paradigma dan Pendekatan Penelitian.....	62
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	62
C. Sumber Data .....	63
D. Teknik Pengumpulan Data .....	65
E. Teknik Analisis Data .....	68
F. Pemeriksaan keabsahan Data .....	69
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Deskripsi Wilayah Penelitian .....	72
B. Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Berbasis Karakter di Madrasah Aliyah Wathoniyah Kebarongan Kemranjen Banyumas .....	87
C. Analisis Data .....	97
<b>BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN</b>	
A. Simpulan .....	98
B. Implikasi.....	101
C. Saran.....	101
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	

## DAFTAR TABEL

1. Nilai Karakter menurut Kementerian Pendidikan Nasional Badan Penelitian dan Pengembangan Pusat Kurikulum.
2. Kerangka Berpikir.
3. Rincian waktu penelitian.
4. Data Tenaga Pendidik.
5. Data Personalia Madrasah.
6. Data Laboran.
7. Data Pustakawan.
8. Daftar Prestasi Madrasah.
9. Daftar prestasi siswa.
10. Profil Lulusan.



**LAMPIRAN**

Lampiran 1: Surat keterangan telah melaksanakan penelitian.

Lampiran 2: Foto dokumentasi observasi dan wawancara

**SK PEMBIMBING TESIS**

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Madrasah Aliyah merupakan lembaga Pendidikan formal setingkat SMA yang bernaung dibawah Kementerian Agama Republik Indonesia. Sama halnya seperti lembaga pendidikan formal yang lain baik SMA maupun SMK madrasah Aliyah sebagai suatu Lembaga Pendidikan menghadapi dua tantangan ataupun tuntutan sekaligus yaitu tantangan ataupun tuntutan dari masyarakat dan dari dunia usaha. Mengapa hal ini terjadi karena bagaimanapun kehadiran lulusan Madrasah Aliyah akan dibutuhkan di masyarakat dan di dunia usaha. Adapun hal yang menjadi tantangan ataupun tuntutannya adalah terkait dengan rendahnya mutu pendidikan dan relevansi terhadap perkembangan kebutuhan masyarakat di era industrialisasi dan globalisasi yang semakin nyata dan terbuka.

Sebagai sebuah tantangan ataupun tuntutan yang pertama adalah mengenai mutu pendidikan. Hal ini lah yang wajib dan harus menjadi prioritas utama. Jika sebuah pendidikan mempunyai mutu yang baik secara otomatis akan mampu menjawab permasalahan atau tuntutan yang kedua yakni mengenai masalah relevansi terhadap sebuah perkembangan kebutuhan masyarakat yang terjadi di era globalisasi dan industrialisasi dewasa ini. Pendidikan nasional yang bermutu menjadi kunci yang diarahkan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang kompetitif ,menjadi manusia yang beriman, bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, beraklaq mulia, sehat, berilmu, kreatif, mandiri, tangguh, pantang menyerah dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggungjawab.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Mulyoto, Dkk. ‘Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Studi Kasus Tentang Manajemen Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Bendosari Sukoharjo)’, *Jurnal Teknologi Pendidikan* 1, No 2 (2013): 199-213.

Adapun masalah pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini adalah rendahnya mutu pendidikan di setiap jenjang dan satuan pendidikan, terutama pada pendidikan dasar dan menengah. Sebenarnya telah banyak dilakukan berbagai usaha dan inovasi untuk meningkatkan mutu pendidikan, yaitu pengembangan kurikulum nasional dan lokal, kurikulum berbasis kompetensi (KBK), kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) dan sekarang kurikulum baru, yang dinamakan kurikulum 2013, peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan, pengadaan buku dan peralatan sekolah, pengadaan dan perbaikan sarana dan prasarana sekolah, serta peningkatan kualitas penyelenggaraan sekolah. Tapi pada kenyataannya bisa kita lihat pada saat ini dari berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Ada beberapa sekolah yang telah mampu menunjukkan peningkatan mutu pendidikannya dengan cukup menggembirakan, namun masih ada sebagian sekolah lainnya masih memprihatinkan.<sup>2</sup>

Dalam meminimalisir masalah pendidikan, peran kepemimpinan kepala madrasah sebenarnya sangatlah dibutuhkan. Menurut Subagyo Atmodiwirio, madrasah yang efektif, bermutu dan favorit tidak lepas dari peran seorang kepala madrasah. Pada umumnya madrasah tersebut dipimpin oleh seorang kepala madrasah yang efektif yang tentunya harus mempunyai kompetensi sebagai seorang pemimpin. Lima kompetensi sebagai kepala madrasah harus dikuasai meliputi : kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervise, kompetensi kepribadian kompetensi sosial. Menurutnya, berdasarkan hasil perhitungan statistik, sekitar 70 % madrasah yang efektif dipimpin oleh seorang kepala madrasah yang efektif. Dapatlah disimpulkan bahwa keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya lebih banyak ditentukan oleh pimpinannya.<sup>3</sup> Kepala madrasah yang professional adalah yang mampu

---

<sup>2</sup> Novianty Djafri dan Abdul Rahma, *Buku Ajar Manajemen Mutu Terpadu* (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2009), 1

<sup>3</sup> Ahmadi H. Syukron Nafis, *Pendidikan Madrasah: Dimensi Profesional dan Kekinian*, (Yogyakarta: Laks Bang Presindo, 2010), 44.

mengelola atau *me-manage* dan mengembangkan madrasah secara komprehensif (menyeluruh), oleh karena itu kepala madrasah mempunyai peran yang sangat penting dan strategis dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan madrasah. Kepala madrasah yang profesional harus mampu melaksanakan tugasnya dengan strategi dan inovasi peningkatan mutu, sehingga dapat menghasilkan *output* dan *outcome* yang bermutu.<sup>4</sup>

Manajemen kepemimpinan kepala Madrasah merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara bagaimana seorang melaksanakan kepemimpinan dengan mempergunakan seluruh sumber daya yang di miliki serta dengan selalu mengedepankan konsep dan aturan yang berlaku dalam ilmu manajemen. Kepemimpinan kepala madrasah yaitu kemampuan kepala madrasah untuk menciptakan perubahan yang paling efektif dalam perilaku kelompok bagi yang lain dia adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok ke arah penetapan tujuan dan pencapaian tujuan. Kepala madrasah sebagai pengelola bisa di lihat sebagai orang yang menggunakan struktur-struktur dan prosedur-prosedur yang berlaku untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi madrasah.<sup>5</sup>

Kepala madrasah harus mampu menciptakan soliditas, harmonisasi dan sinergi dengan semua warga madrasah. Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan harus dapat mengenal dan mengerti berbagai kedudukan, keadaan dan apa yang diinginkan baik oleh guru maupun pegawai tata usaha serta pembantu lainnya. Sehingga dengan adanya kerjasama yang baik dapat menghasilkan pikiran yang harmonis dalam usaha perbaikan madrasah. Kepala madrasah merupakan motor penggerak penentu arah kebijakan madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan madrasah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Kepala madrasah dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektifitas kinerja

---

<sup>4</sup> Mulyoto, Dkk. 'Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Studi Kasus Tentang Manajemen Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Bendosari Sukoharjo)', *Jurnal Teknologi* 1, No 2 (2013): 199-213.

<sup>5</sup> Baryanto. "Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Mts Nurul Kamal Pendidikan Kabupaten Rejang Lebong", *Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* 1, No 2 (2017): 245.

sehingga dapat memberikan hasil yang memuaskan. Mutu pendidikan bukanlah suatu yang berdiri sendiri tetapi merupakan suatu kesatuan yang saling berhubungan dan terkait sebagai suatu proses dalam sebuah sistem, bila membicarakan masalah mutu pendidikan maka tidak akan terlepas dari tiga unsur pendidikan yaitu, input, proses, dan lulusan.<sup>6</sup>

Dampak globalisasi yang terjadi sangat berpengaruh terhadap dunia Pendidikan, dimana peserta didik Indonesia mengalami degradasi karakter dan moral. Padahal, karakter merupakan suatu pondasi bangsa yang sangat penting dan perlu ditanam sejak dini kepada anak-anak. Salah satu alternatif yang banyak dikemukakan untuk mengatasi, atau paling tidak mengurangi, masalah degradasi moral dan karakter bangsa adalah pendidikan. Pendidikan dianggap sebagai alternatif yang bersifat preventif karena pendidikan membelajarkan dan membimbing generasi muda sebagai generasi penerus bangsa yang lebih baik. Pendidikan diharapkan dapat mengembangkan kualitas generasi muda bangsa dalam berbagai aspek yang dapat memperkecil dan mengurangi penyebab berbagai masalah degradasi moral dan karakter bangsa. Dalam hal ini salah satu solusi untuk mengatasi tantangan dampak globalisasi adalah dengan mengintensifkan pendidikan karakter yang bersifat continue.

Keberhasilan Madrasah biasanya lebih dominan dilihat dari dimensi yang tampak bisa diukur dan dikuantifikasikan, terutama perolehan nilai Ujian Nasional dan kondisi fisik sekolah, dengan menafikan dimensi lain, yang bersifat *soft*, yang mencakup nilai (*values*), keyakinan (*beliefs*), budaya dan norma perilaku yang disebut sebagai *the human side of organization* yang justru lebih berpengaruh terhadap kinerja individu dan organisasi (sekolah), untuk menjadi unggul.<sup>7</sup>

Pendidikan di Madrasah sangat erat kaitannya dengan peningkatan pendidikan karakter siswa dan hubungannya antar sesama manusia.

---

<sup>6</sup> Murni Yanto, Irwan Fathurrochman, "Manajemen Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", *Jurnal Konseling dan Pendidikan* 7, No.3 (2019):123

<sup>7</sup> Yusnita, "Strategi Peningkatan Pendidikan Karakter Berbasis Persepsi Guru di SMP" *jurnal Manajer Pendidikan* 11, No 4 (2017): 374

Karakter siswa menjadi penunjang keberhasilan dalam mempelajari semua bidang studi. Budayanya dan budaya orang lain, mengemukakan gagasan dan perasaan, berpartisipasi dalam masyarakat yang menggunakan karakter tersebut, dan menemukan serta menggunakan kemampuan analistik dan imajinatif yang ada pada dirinya. Mata Pelajaran yang sering mengajarkan tentang pendidikan karakter adalah Agama, PKN, Bimbingan Konseling (BK). Tetapi era pendidikan modern pendidikan karakter sudah harus diajarkan oleh semua guru mata pelajaran sebagai bentuk peningkatan karakter siswa pada mata ajaran yang diajarkan.<sup>8</sup>

Selanjutnya penulis akan menyampaikan sekilas tentang Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah (MAWI) Kemranjen, yang beralamat di Kebarongan, Kecamatan Kemranjen, Kabupaten Banyumas. Madrasah Aliyah tersebut lahir dari sebuah cikal bakal Pondok Pesantren yang berdiri sejak tahun 1878 M, atau 1296 H. oleh Kyai Muhammad Habib.

Dalam periode pertama (Tahun 1878 s/d 1888 M) dan periode kedua (Tahun 1888 s/d 1906 M) Pembelajaran memakai system sorogan dan bandungan (tradisional), sedangkan Pembelajaran dengan memakai system Madrasi (klasikal) baru dimulai sejak periode ketiga (Tahun 1906 s/d 1945 M).

Seiring berjalannya waktu Madrasah Islamiyah ini bertambah maju dan mengubah nama Madrasah ini dengan nama baru yaitu Madrasah Wathoniyah Islamiyah (MWI) Kebarongan, dengan mengembangkan system pendidikan terpadu yaitu Pendidikan Pondok pesantren dan Madrasah, (system ini berlangsung sampai sekarang), dengan tujuan antara lain :

- a. Menanamkan dan menyebar luaskan benih-benih keislaman serta cinta terhadap Islam sebagai Agama Allah yang wajib diamalkan.
- b. Memerluas dan mempertinggi pengetahuan, derajat ummat berdasarkan Islam yang murni.

---

<sup>8</sup>Ibid, h. 375.

- c. Mengikuti jejak Nabi Muhammad SAW dan para sahabatnya dalam cara menanamkan dan mengamalkan Firman Allah SWT.

Dengan melihat dan menyesuaikan perkembangan serta kebijakan dunia pendidikan di Indonesia pada umumnya, maka lembaga pendidikan Pondok Pesantren Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan dengan tanpa mengurangi karakteristik kepesantrenannya, madrasah ini menambah kebijakan bahwa kurikulum dan alokasi waktu untuk materi pondok pesantren harus disesuaikan.

Seiring berjalannya waktu Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah, Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas terus berkembang dengan tetap mempertahankan sebagai madrasah yang mempunyai ciri hasnya mengkolaborasikan kurikulum pesantren dengan kurikulum Pendidikan formal dari Kementrian Agama Republik Indonesia. Untuk tahun pelajaran 2021/2022, jumlah siswa di sekolah ini sebanyak 503 orang dengan jumlah rombongan belajar 18 kelas . Jumlah guru yang mengajar di sekolah ini sebanyak 48 orang dan staf tata usaha sebanyak 12 orang beserta Kepala Madrasah 1 orang, jadi keseluruhan tenaga yang ada di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan, Kemranjen, Banyumas Berjumlah 61 Orang.

Adapun implementasi kegiatan berbasis karakter di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah, Kebarongan, yang ditanamkan kepada siswa yang biasa dilaksanakan antara lain adalah:

1. Pelaksanaan ibadah solat dzuhur berjamaah
2. Pembiasaan tadarus Al Quran
3. Mabit bagi kelas XII
4. Amda (Amaliyah dan Dawah)
5. Bazar
6. Upacara Bendera di Madrasah
7. Mengikuti upacara peringatan Hari Besar Nasional di tingkat kecamatan
8. Mengadakan peringatan Hari Besar Islam di madrasah

Dari uraian di atas, penulis tertarik untuk melaksanakan penelitian dengan judul “Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Berbasis Karakter Di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan, Kemranjen, Banyumas”

## **B. Batasan Masalah**

Penelitian ini lebih difokuskan pada judul Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Berbasis Karakter Di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan, Kemranjen, Banyumas.

## **C. Rumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang masalah di atas, diperoleh rumusan masalah sebagai berikut:

Bagaimana manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan berbasis karakter di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan, Kemranjen, Banyumas?

## **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan masalah yang telah dirumuskan diatas, maka judul ini memiliki tujuan dan kegunaan, antara lain adalah:

1. Menganalisis manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan berbasis karakter di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan, Kemranjen, Banyumas.
2. Menganalisa upaya Kepala Madrasah mengatasi kendala yang dihadapi dalam meningkatkan mutu pendidikan berbasis karakter di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan, Kemranjen, Banyumas.

## **E. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini dapat dibagi menjadi dua macam, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis.

### **1. Manfaat Teoritis**

Dalam lingkup keilmuan, diharapkan hasil penelitian ini dapat memperkaya pengkajian masalah dan juga memperkaya keilmuan tentang manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu

pendidikan berbasis pendidikan karakter di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan, Kemranjen, Banyumas.

## 2. Manfaat praktis

- a. Menemukan gambaran mengenai manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan berbasis pendidikan karakter di Madrasah Aliyah.
- b. Diharap hasil penelitian ini dapat menjadi acuan untuk peneliti lain dalam melaksanakan penelitian lebih lanjut mengenai manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan berbasis pendidikan karakter di Madrasah Aliyah.

## F. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan dalam memahami tesis ini, maka penulis menyusun secara sistematis mulai dari judul hingga penutup.

Pada bagian awal tesis terdiri dari halaman judul, pengesahan direktur, pengesahan tim penguji, nota dinas pembimbing, pernyataan keaslian, abstrak, transliterasi, motto, persembahan, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar bagan, daftar gambar, daftar lampiran, daftar singkatan.

Adapun bagian utama penelitian ini terbagi ke dalam lima bab, yaitu:

Bab I berisi pendahuluan yang berisi latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II berisi kajian teoritik di mana dalam bab ini akan dibahas prinsip dasar seputar Manajemen humas dalam kinerja tenaga Pendidik dan tenaga Kependidikan serta hasil penelitian yang relevan dan kerangka pikir.

Bab III berisi metode penelitian yang terdiri dari tempat dan waktu penelitian, jenis dan pendekatan penelitian, obyek dan subyek penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

Bab IV berisi hasil penelitian dan pembahasan. Bagian pertama hasil penelitian yang terdiri dari profil setting penelitian Manajemen Kepala

Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Berbasis Karakter Di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan, Kemranjen, Banyumas. Bagian kedua pembahasan ataupun analisis terhadap hasil temuan penelitian.

Bab V berisi tentang Simpulan dari hasil penelitian dan rekomendasi. Pada bagian akhir laporan penelitian ini merupakan penutup yang terdiri dari daftar pustaka, lampiran-lampiran seperti pedoman observasi, pedoman wawancara, pedoman dokumentasi, catatan lapangan hasil observasi, catatan lapangan hasil wawancara, dokumen pendukung seperti foto dan dokumen tertulis, hasil analisis data dan daftar riwayat hidup.



## BAB II

### MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN BERBASIS KARAKTER

#### A. Manajemen Kepala Madrasah

##### 1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa Latin, yaitu *manus* (tangan) dan *agree* (melakukan). Dua kata tersebut selanjutnya digabungkan menjadi *managere*, yang berarti menangani. Dalam bahasa Inggris, *managere* itu memiliki bentuk kata kerja *to manage* dan kata bendanya *managemen*, sedangkan kata *manager* ditujukan untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya, dalam bahasa Indonesia, kata *management* itu diterjemahkan menjadi manajemen atau pengelolaan. Kemudian, dalam KBBI, *managemen* diterjemahkan dengan manajemen atau pengelolaan.<sup>1</sup>

Dalam Wikipedia yang dikutip oleh Dakir dalam bukunya mengatakan bahwa kata *manajemen* berasal dari bahasa Perancis kuno, yaitu *management*, yang artinya melaksanakan dan mengatur. Kata manajemen mungkin juga berasal dari bahasa Italia *maneggiare* yang berarti “mengendalikan,” Kata ini mendapat pengaruh dari bahasa Perancis *manège* yang berarti “kepemilikan kuda” (yang berasal dari Bahasa Inggris yang berarti seni mengendalikan kuda), dimana istilah Inggris ini juga berasal dari bahasa Italia. Bahasa Prancis lalu mengadopsi kata ini dari bahasa Inggris menjadi *ménagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur.<sup>2</sup>

Menurut pandangan lain, istilah manajemen itu berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola. Pengelolaan dilakukan melalui proses dan dikelola berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu

---

<sup>1</sup> Darliana Sormin, “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Smp Muhammadiyah 29 Padangsidempuan” jurna Al Muaddib, No.1, (2017): 132

<sup>2</sup> Dakir, Manajemen Pendidikan Karakter; Konsep Dan Implementasinya Di Sekolah Dan Madrasah, (K-Media: Yogyakarta, 2019), 1

sendiri. Jadi, arti manajemen adalah melakukan pengelolaan sumber daya yang dimiliki sekolah/organisasi, diantaranya seperti: manusia, uang, metode, material, mesin, dan pemasaran yang dilakukan secara sistematis dalam suatu proses.<sup>3</sup>

Manajemen dapat diartikan sebagai kegiatan mengarahkan sumber daya sekolah melalui tindakan yang rasional dan sistematis yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan tindakan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan sekolah. Manajemen dapat menghadirkan keteraturan dan konsistensi di sekolah. Manajemen dapat digunakan untuk menghadapi berbagai kerumitan yang dihadapi sekolah karena manajemen memberikan perhatian pada hal-hal yang bersifat procedural dan teknis. Manajemen memberikan perhatian pada kegiatan rinci dari hari demi hari.

Luther Gulick menartikan Manajemen sebagai ilmu, kiat dan profesi. Manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Dikatakan sebagai kiat karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain dalam menjalankan tugas. Dipandang sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi. Kegiatan manajemen dalam berbagai aktifitas, secara umum berperan merencanakan, mengorganisir, menggerakkan, melakukan evaluasi dan melakukan pengontrolan.<sup>4</sup>

Terry Mendefinisikan bahwa : *Management is a district process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling performed to determined and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources.*

---

<sup>3</sup> Adnan dengan judul “Manajemen Madrasah Berbasis Karakter”, *Jurnal Syamil* 5 no.2 (2017): 110.

<sup>4</sup> Hanun Asrohah, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Surabaya: UIN Sunan Ampel), 6-7

Mary Parker Follett mengartikan Manajemen adalah seni untuk melakukan pekerjaan melalui orang lain<sup>5</sup>, dari definisi tersebut dapat diartikan bahwa para manajer dalam melakukan kegiatannya atau ketika akan mencapai tujuannya tidak dilakukan hanya diri sendiri, namun dibantu oleh beberapa pihak yang berkaitan dengan tujuannya. Manajer akan memerintahkan kepada orang lain bisa dikatakan mengatur orang lain, untuk bersinergi dalam tujuan yang sudah direncanakan. Manajemen dapat diartikan sesuai dengan argumen di atas, namun bisa juga diartikan secara lebih luas, tidak hanya sekedar mengatur orang lain untuk bersinergi dalam tujuannya saja. Dengan adanya pengertian manajemen yang sangat luas, sehingga tidak dapat selalu berpegang teguh atau konsisten pada satu definisi saja. Manajemen bisa diartikan lebih kompleks seperti yang dikemukakan oleh Stoner sebagai berikut :

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya – sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.<sup>6</sup>

Manajemen pada hakikatnya dapat dipahami sebagai proses kerja sama dua orang atau lebih dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Fatah Manajemen adalah sebagai proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.<sup>7</sup>

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen tidak hanya sekedar keterampilan saja atau kemampuan saja, namun sebuah proses atau carayang dilakukan secara sistematis, dimana seorang pemimpin atau manajer melakukan Proses perencanaan,

---

<sup>5</sup> T Hani Handoko, *Manajemen*, ( Yogyakarta:BPFE 2016). 8

<sup>6</sup> James A.F.Stoner, *Management, Prentice / Hall International, Inc, Englewood Cliffs*, New York, (1982). 8

<sup>7</sup> Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah*, (Bandung: Alfabeta 2013), 1-2.

pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dalam mengelola sumber daya yang ada, serta memiliki cara menyatukan partisipasi SDM dalam mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien.

## 2. Fungsi-Fungsi Manajemen

Berkenaan dengan fungsi-fungsi manajemen, beberapa ahli mengajukan pendapat dengan perspektif masing-masing, antara lain:

a. Sondang P. Siagian, memaparkan mengenai fungsi-fungsi manajemen adalah sebagai berikut:<sup>8</sup>

- 1) Planning (Perencanaan)
- 2) Organizing (Pengorganisiran)
- 3) Motivating (Pemberian Motivasi)
- 4) Controlling (Pengawasan)
- 5) Evaluating (Evaluasi)

b. Pandangan George R. Terry (1964) mengenai fungsi-fungsi manajemen lazim menggunakan akronim POAC, yaitu:<sup>9</sup>

- 1) Planning (Perencanaan)
- 2) Organizing (Pengorganisiran)
- 3) Actuating (Pengaktualisasian)
- 4) Controlling (Pengawasan)

c. John D. Millet, mengenai fungsi-fungsi manajemen lebih ringkas dari beberapa pandangan yang lain, yaitu:<sup>10</sup>

- 1) Directing (Pengerahan)
- 2) Facilitating (Pemfasilitasan)

d. Jonh F. Mee, Fungsi-fungsi manajemen menurut pandangannya terdiri dari:<sup>11</sup>

- 1) Planning (Perencanaan)
- 2) Organizing (Pengorganisiran)

---

<sup>8</sup>Abd. Rohman, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Malang: Inteligencia Media, 2017),21.

<sup>9</sup>Ibid, h. 20.

<sup>10</sup>Ibid, h. 21.

<sup>11</sup>Ibid, h. 20.

- 3) Motivating (Pemberian Motivasi)
- 4) Controlling (Pengawasan)

Atas dasar pendapat ataupun pandangan mengenai fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan para ahli tersebut, penulis tidak memberikan penilaian pandangan mana yang paling ideal untuk diterapkan. Karena pada dasarnya, pandangan tersebut dikemukakan berdasarkan asumsi masing-masing sesuai dengan kondisi dan situasi lingkungan, pengetahuan serta berbagai faktor lainnya. Namun demikian, kendatipun dari sisi jumlah fungsi manajemen tersebut berbeda antara satu sama lain, akan tetapi merujuk pada esensi yang sama. Letak Perbedaan hanya pada penggabungan antara satu fungsi dengan fungsi lainnya, sedangkan ahli yang lain lebih mendetailkan fungsi-fungsi tersebut.

Kemudian terlepas dari memasukkan satu atau dua fungsi terhadap satu fungsi, atau sebaliknya memisahkan satu fungsi terhadap beberapa fungsi manajemen, kesimpulannya bahwa istilah dari fungsi-fungsi manajemen yang dipaparkan oleh beberapa ahli tersebut. Selanjutnya beberapa fungsi tersebut akan diuraikan secara singkat di bawah ini.

a. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan merupakan sebuah langkah yang paling utama pada sebuah kegiatan. Tahap persiapan, Letakdimana menentukan apa yang menjadi tujuannya , siapa yang akan melakukannya, bagaimana langkah yang akan dilakukan, hal tersebut harus berkaitan dengan visi-misi yang sudah ditetapkan.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

اللَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ - ١٨

*“Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan”.*<sup>12</sup>

Dapat kita pahami Bersama bahwa Perencanaan merupakan salah satu hal yang penting yang perlu dibuat untuk setiap usaha untuk mencapai suatu tujuan. Sudah banyak terjadi dalam pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dalam mencapai tujuan yang dikarenakan tanpa adanya perencanaan. Masalah ataupun kesulitan tersebut dapat berupa penyimpangan arah dari pada tujuan, tekhnis yang tidak tepat yang berakibat pada pemborosan modal sehingga mengakibatkan gagalnya kegiatan dalam mencapai suatu tujuan.<sup>13</sup>

#### b. *Organizing* (Pengorganisiran)

Pengorganisasian dapat diartikan sebagai kegiatan membagi tugas kepada orang yang terlibat dalam organisasi. Membagi disini yaitu memposisikan anggota organisasi pada tugas yang dibutuhkan dalam proses pelaksanaan dari apa yang sudah direncanakan sebelumnya sesuai dengan visi misi organisasi. Menentukan siapa yang akan melakukan kegiatan tertentu, seseorang akan bertanggung jawab kepada siapa, bersama siapa ia akan melakukan. Inti dari pengorganisasian adalah, membagi segala kegiatan kepada anggota organisasi sesuai dengan

<sup>12</sup> <https://quran.kemenag.go.id/sura/59> (Quran digital, diunduh pada 11/09/2021)

<sup>13</sup> Lukman hakim, Mukhtar, *Dasar-dasar Manajemen Pendidikan*, (Jambi: Timur Laut Aksara, 2018), 25

kecakapan, keterampilan masing masing anggota untuk saling bersinergi dalam mencapai tujuan organisasi.<sup>14</sup>

Adapun langkah-langkah dalam pengorganisasian antara lain:<sup>15</sup>

- 1) Menentukan aktivitas-aktivitas pokok.
- 2) Mengelompokkan aktivitas-aktivitas menjadi jabatan-jabatan.
- 3) Mengelompokkan jabatan dan menentukan tanggung jawab
- 4) Mengisi jabatan dengan orang-orang yang sesuai.
- 5) Struktur kerja formal dengan mengidentifikasi jabatan, hubungan pelaporan dan koordinasi, departemen-departemen, serta prosedur yang dibutuhkan.
- 6) Menciptakan situasi yang memungkinkan munculnya struktur kerja informal.

c. *Directing* (Pengarahan)

Seorang pemimpin harus dapat berkomunikasi, memberikan petunjuk, berinisiatif, serta dapat memberikan dorongan kepada sumber daya manusia yang dimiliki. Karena berhasil tidaknya pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sangat dipengaruhi oleh efektivitas kepemimpinan yang dijalankan, pemberian motivasi, serta pengembangan komunikasi antara atasan dan bawahan.

Fungsi ini oleh sebagian ahli juga sering disebut sebagai fungsi *leading*, sehingga orang yang memiliki wewenang mengarahkan disebut sebagai pemimpin. Fungsi *directing* merupakan suatu proses memotivasi, membimbing, dan mengarahkan sumber daya manusia yang dimiliki dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.

Motivasi dalam konteks ini diartikan sebagai usaha untuk mengefektifkan pekerjaan dengan mencurahkan perhatian, tenaga, dan pikiran secara penuh kepada usaha pekerjaan yang sedang dijalankan. Sedangkan komunikasi diartikan sebagai upaya

<sup>14</sup> Hanun Asrohah, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Surabaya: UIN Sunan Ampel), 7-8

<sup>15</sup> Dakir, *Manajemen Pendidikan Karakter Konsep dan Implementasinya di Sekolah dan Madrasah*, (Yogyakarta: Kalimasada Media, 2019), 16

menceritakan, mencapaikan suatu maksud atau tujuan yang berupa gagasan dan pengaruh, sehingga orang yang diajak bicara (komunikasikan) dapat memahami apa yang diinginkan.<sup>16</sup>

d. *Motivating* (Pemberian Motivasi)

Dalam hal ini Fungsi *Motivating* (Pemberian Motivasi) sebenarnya telah dipaparkan pada pembahasan mengenai fungsi manajemen leading. Namun demikian, dalam ulasan ini hanya sebagai penegasan kembali bahwa *motivating* juga merupakan fungsi manajemen, kendatipun sebagian ahli memasukkan dalam fungsi manajemen lainnya. Seperti paparan di atas, bahwa *motivating* dipandang sebagai upaya pemberian inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain untuk bertindak mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Sehubungan dengan hal tersebut *motivating* sangat dibutuhkan agar para anggota dalam suatu organisasi senantiasa dapat bekerja sama secara maksimal untuk mencapai tujuan. Tidak semua orang bisa melakukan hal ini, pemberian motivasi tersebut tentunya hanya dapat dilaksanakan oleh mereka yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus. Dengan arti kata, hal tersebut menegaskan bahwa seorang manajer/pimpinan harus memiliki kemampuan dan keahlian lebih tinggi dari pada bawahannya.<sup>17</sup>

e. *Actuating* (Pengaktualisasian)

Pengaktualisasian atau pelaksanaan merupakan sebuah pengaplikasian dari apa yang sudah direncanakan dan dikelompokkan. Gerakan untuk mencapai tujuan sesuai dengan visi misi dari organisasi. Disinilah peran sumber daya sangat dikedepankan. Sehingga para pemimpin dari organisasi atau

---

<sup>16</sup> Abd. Rohman, Dasar-Dasar Manajemen, (Malang: Inteligencia Media, 2017),24-25

<sup>17</sup> Ibid, h. 28

manajer dalam sebuah manajemen, sangat perlu memberikan motivasi atau arahan kepada para anggota atau unsur yang bersinergi dalam melaksanakan tugasnya masing-masing sesuai dengan tujuan atau visi misi dari organisasi tersebut.

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ  
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ۚ - ١٠٥

*“Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”<sup>18</sup>*

Hal tersebut diatas Merupakan implementasi dan pembuktian dari perencanaan dan pengorganisasian, dimana seluruh komponen yang berada dalam satu sistem dan satu organisasi tersebut bekerja secara bersama-sama sesuai dengan bidang masing-masing untuk dapat mewujudkan tujuan, saling bekerjasama atau bersinergi menjadi kuncinya.

#### f. *Controlling* (Pengawasan)

Pengawasan merupakan fungsi dari manajemen yang didalamnya terdapat pemantauan terhadap apa yang sudah dilaksanakan dalam suatu organisasi, sejauh mana para anggota organisasi melangkah dalam melaksanakan tugasnya masing-masing. Seberapa besar tujuan yang sudah dicapai seberapa besar keberhasilan yang sudah dilaksanakan. Dari hasil sebuah pemantauan tadi akan muncul sebuah prosentasi keberhasilan yang sudah dilakukan, apa yang sebnarnya menjadi kekuranga, dan apa yang menjadi umpan kelebihan pada suatupelaksanaan. Hal itu

<sup>18</sup> <https://quran.kemenag.go.id/sura/59> (Quran digital, diunduh pada 11/09/2021)

akan berkaitan dengan kegiatan selanjutnya dalam sebuah lembaga/ organisasi. Dimana hasil dari pengawasan akan menjadi acuan atau gambaran untuk menjalankan kegiatan selanjutnya.<sup>19</sup>

وَلَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ وَنَعْلَمُ مَا تُوَسْوِسُ بِهِ نَفْسُهُ ۖ وَنَحْنُ أَقْرَبُ إِلَيْهِ مِنْ  
حَبْلِ الْوَرِيدِ - ١٦

*“Dan sungguh, Kami telah menciptakan manusia dan mengetahui apa yang dibisikkan oleh hatinya, dan Kami lebih dekat kepadanya daripada urat lehernya.”<sup>20</sup>*

إِذْ يَتَلَقَّى الْمُتَلَقِّينَ عَنِ الْيَمِينِ وَعَنِ الشَّمَالِ فَعَيْدٌ - ١٧

*“(Ingatlah) ketika dua malaikat mencatat (perbuatannya), yang satu duduk di sebelah kanan dan yang lain di sebelah kiri.”<sup>21</sup>*

g. *Evaluating* (Evaluasi)

Adalah fungsi organik administrasi dan manajemen yang terakhir. Definisinya ialah proses pengukuran dan perbandingan hasil-hasil pekerjaan yang nyatanya dicapai dengan hasil-hasil yang seharusnya dicapai.

3. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah adalah pimpinan tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan madrasah.<sup>22</sup> Baik itu kaitannya dengan pembelajaran, kurikulum, tata usaha, pendanaan dan lain sebagainya, secara umum dapat dikatakan bibit utamanya adalah kepala madrasah. Bagaimana madrasah akan bertindak bagaimana pula madrasah akan berkembang. Perkembangan madrasah sangat erat

<sup>19</sup> Hanun Asrohah, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Surabaya: UIN Sunan Ampel), 7-8

<sup>20</sup> <https://quran.kemenag.go.id/sura/59> (Quran digital, diunduh pada 11/09/2021)

<sup>21</sup> <https://quran.kemenag.go.id/sura/59> (Quran digital, diunduh pada 11/09/2021)

<sup>22</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Pendidikan Karakter*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 67

kaitannya dengan kepala madrasah. Otak utama dalam sebuah lembaga pendidikan.

Kepala madrasah merupakan seseorang yang memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab terhadap apa yang sedang di lakukan dalam sebuah lembaga pendidikan. mulai dari sebuah pengelolaan, kemudian dilanjutkan dengan penghimpnan anggota organisasi atau sumber daya yang ada, memanfaatkan, dan melakukan penggerakan ataupun motivasi penggerakan pada seluruh potensi yang ada di dekolah.<sup>23</sup>

Kepala madrasah yang ideal mampu mensinergikan kemampuan manajemen dan kemampuan kepemimpinan secara simultan. Pada tataran perilaku interaksi antar manusia organisasional dan pemberdayaan sumber daya pendukungnya, kedua kemampuan itu sulit di pisahkan, karena memang praktis kepemimpinan dan manajemen tidak mudah di bedakan. Subyeknya di sebut pemimpin atau manajer tanggung jawab keduanya di konotasikan menduduki posisi level atas pada hirarki organisasi. Subyek lainnya di sebut bawahan, yang di bawahi, atau staf yang juga populer dengan sebutan yang di pimpin, tidak lazim di sebut di “manajeri” atau di “manajemeni”. Substansi yang diuruspun sama, yaitu manusia dan non manusia. Keduanya sama-sama melakukan tranformasi, meski proses manajemen lebih jelas di bandingkan dengan proses kepemimpinan, demikian juga tujuannya agar organisasi dapat di kelola secara efektif dan efisien.<sup>24</sup>

#### 4. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Menjadi hal baku bahwa Kepala Madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan

---

<sup>23</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam peningkatan mutu pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2017) 88.

<sup>24</sup> Baryanto. “Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Mts Nurul Kamal Pendidikan Kabupaten Rejang Lebong”, *Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* 1, No 2 (2017): 246-247

kualitas pendidikan. Sebagaimana dikemukakan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1 bahwa, Kepala Madrasah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi Madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Dengan demikian dalam mengelola Madrasah, Kepala Madrasah memiliki peran yang sangat besar. Kepala Madrasah merupakan motor penggerak penentu arah kebijakan menuju keberhasilan Madrasah dan pendidikan secara luas.<sup>25</sup>

#### 5. Peran dan Fungsi Kepala Madrasah

Kepala Madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam sebuah lembaga pendidikan. Dialah tokoh utama atau dalang dalam segala rencana yang telah disusun pada lembaga pendidikan, sesuai dengan visi misi yang dibuat. Maju tidaknya lembaga pendidikan tergantung pada apa yang diatur oleh kepala sekolah serta bagaimana kepala sekolah memberikan perhatian, baik itu perencanaan, pengendalian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap apa yang ada pada lembaga pendidikan.<sup>26</sup>

Wuradji menjelaskan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting guna menunjang keberhasilan sekolah, yaitu:

- a. Peran kepemimpinan (*leadership*). Peran kepala sekolah yang berkaitan erat dengan tugas untuk mempengaruhi pengikutnya dalam hal ini guru, staf, dan semua warga sekolah, untuk menjalankan arahnya dalam menjalankan tugas pengelolaan sekolah, dalam rangka mencapai tujuan pendidikan karakter yang telah ditetapkan bersama.

---

<sup>25</sup> Novianty Djafri dan Abdul Rahma, *Buku Ajar Manajemen Mutu Terpadu* (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2009), 3

<sup>26</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2008), 48

- b. Peran manajerial. Peran kepala sekolah erat kaitannya dengan perannya melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yaitu secara umum meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Kepala sekolah hubungannya dengan fungsi-fungsi manajemen tersebut harus selalu berusaha menggerakkan sumber daya sekolah ke arah pencapaian visi dan misi pendidikan di sekolah.
- c. Peran kepala sekolah sebagai pengembang kurikulum dan pengajaran. Peran kepala sekolah di sini harus diupayakan dapat meningkatkan kualitas pembelajaran, yang meliputi: penyusunan program pembelajaran, metode pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran.
- d. Peran kepala sekolah sebagai supervisor dan evaluasi pembelajaran. Kepala sekolah bersama-sama dengan guru secara rutin untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas dan kuantitas pembelajaran serta melakukan pemantauan perkembangan peserta didik<sup>27</sup>

Selain itu, adapun fungsi yang dimiliki oleh kepala Madrasah yaitu seperti merencanakan, kemudian mengorganisasikan atau membagi pekerjaan pada bawahan sesuai dengan bidangnya, kemudian melaksanakan sampai pada mengawasi/mengevaluasi.<sup>28</sup>

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 6 Tahun 2018, dijelaskan mengenai penugasan guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah, dalam Bab VI, Pasal 15, Ayat 1 yang berbunyi: Beban kerja Kepala Sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada Guru dan tenaga kependidikan, dan ayat 2 disebutkan:

---

<sup>27</sup> Wardah Hanafie Das, Abdul Halik, *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah & Relasinya terhadap Profesionalisme Guru*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), 25

<sup>28</sup> Burhanudin, *Analisis Administrasi: Manajemen Dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005),. 29

Beban kerja Kepala Sekolah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan. Beban kerja kepala sekolah lebih menekankan pada ranah manajerial, pengembangan kemandirian melalui wirausaha, serta melaksanakan supervisi kepada bawahannya. Beban kerja tersebut dilakukan untuk memajukan sekolah dengan memenuhi kriteria standar nasional pendidikan.

Dilihat dari aspek tugas pokok dan fungsinya, kepala madrasah memiliki wilayah kerja yang cukup luas karena merepresentasikan seluruh kegiatan pendidikan di sekolah. Sekolah atau Madrasah yang memiliki pemimpin *good top leader* hendaklah memperhatikan tugas pokok Kepala Madrasah yang telah ditetapkan, yang mencakup tujuh fungsi, disebut EMASLIM), yaitu:<sup>29</sup>

- a. Pendidik (*Educator*).
- b. Pengelola (*Manajer*).
- c. Pengurus (*Administrator*)
- d. Penyelia (*Supervisor*).
- e. Pemimpin (*Leader*).
- f. Pembaharu (*Innovator*).
- g. Pembangkit Minat (*Motivator*).

Peran dan fungsi kepala sekolah sangat besar dalam membawa sekolah dapat survive di tengah pergolakan, pergumulan, dan kompetisi yang ketat. Kepala sekolah seharusnya benar-benar diseleksi dengan profesional berdasarkan regulasi, karena pendidikan sesungguhnya sejatinya dikelola oleh orang-orang yang kredibel, profesional, berintegritas, dan memiliki kecakapan pendukung.

---

<sup>29</sup>Wardah Hanafie Das, Abdul Halik, *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah & Relasinya terhadap Profesionalisme Guru*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), 23.

## 6. Peran Kepala Madrasah dalam peningkatan Mutu

Dalam melakukan peningkatan kualitas pendidikan atau dapat dikatakan peningkatan mutu pendidikan, kepala sekolah harus dapat mengendalikan segala aspek yang ada didalam lembaga pendidikan mengotrol dan memperhatikann segala unsur yang terdapat dalam sebuah lembaga pendidikan. Secara umum karakteristik kepala Madrasah adalah sebagai berikut:

- 1) Memiliki pandangan dan berwawasan luas, paham apa yang harus dilakukan untuk dapat mengembangkan lemabga pendidikannya.
- 2) Memiliki kemampuan untuk dapat mengkoordinasikan sumberdaya dan kemampuan yang dimiliki pada segala sapek yang dibutuhkan dalam lemabag pendidikan
- 3) Memiliki kemampuan mengambil keputusan, memobilisasi sumberdaya yang ada, toleransi terhadap perbedaan.
- 4) Memiliki kemampuan dalam menyelesaikan masalah .<sup>30</sup>

## 7. Tipe kepemimpinan Kepala Madrasah

Max Weber menjelaskan bahwa adanya tipe-tipe kepemimpinan yang didasarkan pada tradisi turun temurun, kharisma atau wibawa yang disebabkan karakteristik istimewa dan aturan yang rasional, atau campuran ketiga faktor tersebut. Keempat landasan lahirnya tipe kepemimpinan itu menimbulkan adanya berbagai gaya kepemimpinan. Pemimpin ada yang lahir karena memiliki hubungan darah atau familiar dengan pemimpin yang lebih dahulu memimpin pada suatu suku atau lembaga. Ada yang memiliki kharisma istimewa dan terlihat tanpa cela, sehingga kekaguman banyak orang mengangkatnya menjadi pemimpin.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> Anik Muflihah , “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah” *jurnal QUALITY* 7, No 2 (2019): 55

<sup>31</sup>Muhibbuddin Abdulmuid, *Manajemen Pendidikan*, (Batang: Cv.Pengging Mangkunegaran, 2013), 24

Berdasarkan konsep, sifat, sikap, dan cara-cara pemimpin melakukan dan mengembangkan kegiatan kepemimpinan, maka kepemimpinan diklasifikasikan dalam empat tipe yaitu:

a. Tipe Otoriter

Kata otoriter dapat diartikan sebagai tindakan menurut kemauan sendiri, setiap produk pemikiran dipandang benar, keras kepala, atau rasa “aku” yang keberterimaannya pada khalayak bersifat dipaksakan. Ketika perilaku atau sikap itu ditampilkan oleh pemimpin, lahirlah yang disebut dengan kepemimpinan otokratis atau kepemimpinan yang otoriter. Kepemimpinan otoriter bertolak dari anggapan pemimpinlah yang memiliki tanggung jawab penuh terhadap organisasi. Pemimpin otoriter berasumsi bahwa maju mundurnya organisasi hanya bergantung kepada dirinya. Dia bekerja sungguh-sungguh, bekerja keras, tertib, dan tidak boleh dibantah. Sikapnya senantiasa mau menang sendiri, tertutup terhadap ide dari luar, dan hanya idenya yang dianggap akurat.<sup>32</sup>

b. Tipe Demokratis

Demokrasi adalah keterbukaan dan keinginan memotivasi pekerjaan dari, oleh dan untuk bersama. Kepemimpinan demokratis bertolak dari asumsi bahwa hanya dengan kekuatan kelompok, tujuan pendidikan yang bermutu dapat dicapai. Pimpinan yang demokratis berusaha lebih banyak melibatkan anggota kelompok dalam mencapai tujuan.

c. Tipe Pseudo-demokratis

seorang pemimpin yang bersifat pseudo-demokratis sering memaknai “topeng”. Gaya kepemimpinan ini berpura-pura memperlihatkan sifat demokratis di dalam kepemimpinannya,

---

<sup>32</sup> Bashori. “*Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan (Studi Kasus Di Man Godean Sleman Yogyakarta)*”, Jurnal Ta’dib V, No. 1, (2016): 23

memberikan hak dan kuasa kepada pendidik untuk menetapkan dan memutuskan sesuatu, tetapi sesungguhnya gaya kepemimpinannya bekerja dengan perhitungan dan mengatur siasat agar kemauannya terwujud kelak. Pemimpin yang pseudo-demokratis ini menjadikan demokrasi sebagai selubung untuk memperoleh kemenangan tertentu. Gaya kepemimpinan ini sebenarnya otoriter, akan tetapi seolah-oleh demokratis.<sup>33</sup>

d. Tipe “Laissez-faire”

Kepemimpinan laissez faire diartikan membiarkan orang berbuat sekehendaknya. Pemimpin tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan anggota-anggotanya. Pembagian tugas dan kerja sama diserahkan kepada anggota-anggota sekelompok tanpa petunjuk atau saran-saran dari pemimpin. Kekuasaan dan tanggungjawab bersimpang-siur, berserakan di antara anggota kelompok dan tidak merata. Dengan demikian, mudah terjadi kekacauan dan bentrokan. Tingkat keberhasilan organisasi atau lembaga yang dipimpinnya semata-mata disebabkan karena kesadaran dan dedikasi beberapa anggota kelompok, dan bukan karena pengaruh pemimpinnya.

Kepemimpinan semacam ini sama dengan kepemimpinan pemisif. Kata pemisif bisa bermakna serba boleh, serba mengiyakan, tidak mau ambil pusing, tidak bersikap dalam sikap sesungguhnya dari apatis. Pemimpin yang pemisif tidak mempunyai pendirian yang kuat, sikapnya serba boleh. Dia memberikan kebebasan kepada manusia organisasional, begini boleh, begitu boleh dan sebagainya. Bawahan tidak mempunyai pegangan yang jelas, informasi diterima simpang siur dan tidak konsisten.<sup>34</sup>

e. Militeristis

---

<sup>33</sup> Ibid, h. 23.

<sup>34</sup> Ibid, h. 23

seorang yang menggunakan gaya kepemimpinan militeristis adalah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat yaitu:

- 1) Dalam menggerakkan bawahan sering menggunakan cara perintah.
- 2) Dalam menggerakkan bawahan senang bergantung pada pangkat/jabatan; Senang kepada formalitas yang berlebihan.
- 3) Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku pada bawahan.
- 4) Sukar menerima kritikan atau saran dari bawahan.
- 5) Formal seremonial dalam melaksanakan tugas.<sup>35</sup>

f. Paternalistis

Kepemimpinan paternalistis adalah:

- 1) Menyepelkan kemampuan anak buah.
- 2) Over protective, terlalu memanjakan anak buah dan terlalu melindungi.
- 3) Tertutup bagi pengembangan kaderisasi.
- 4) Kreativitas anak buah tertekan oleh sikap god father-nya.
- 5) Mahatahu, jadi anak buah belum banyak tahu
- 6) Jarang memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan kreasi dan fantasinya.
- 7) Jarang memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengambil

g. Karismatis, kepemimpinan

Karismatis dapat diartikan sebagai kemampuan menggunakan keistimewaan atau kelebihan dalam mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain, sehingga dalam suasana batin mengagumi dan mengagungkan pemimpin bersedia berbuat sesuatu yang dikehendaki pemimpin. Dengan kata lain, pemimpin dan kepemimpinannya dipandang istimewa karena sifat-sifat kepribadiannya yang mengagumkan dan berwibawa. Dalam

---

<sup>35</sup>Bashori. "Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan (Studi Kasus Di Man Godean Sleman Yogyakarta)", Jurnal Ta'dib V, No. 1, (2016): 23

kepribadian itu pemimpin diterima dan dipercaya sebagai orang yang dihormati, disegani dan dipatuhi secara rela dan ikhlas.<sup>36</sup>

#### 8. Kompetensi Kepala Madrasah

Kompetensi adalah landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi dan mendukung untuk periode waktu yang lama.

Kompetensi juga diartikan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Dan Kedua defenisi di atas menegaskan bahwa kompetensi meliputi kemampuan berpikir tertentu, keteguhan prilaku baik, memiliki keterampilan, dan kemampuan menyesuaikan diri dalam moment waktu dan tempat.

Kondisi yang paling menyenangkan bagi bawahan dalam dunia kerja adalah apabila atasan sebagai pimpinan memiliki kompetensi yang relevan. Begitu juga di Madrasah, guru-guru dan tenaga kependidikan dapat bekerja dengan enjoy, professional, dedikatif, dan lainnya jika dipimpin oleh kepala Madrasah yang sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan. Kepala Madrasah yang memiliki kompetensi tinggi akan memiliki kinerja yang memberi teladan, menginspirasi dan memberdayakan, kondisi akan mendorong perubahan yang bermasyarakat, relevan, efektif biaya serta diterima oleh staf, peserta didik, dan masyarakat . Kepala madrasah yang kompeten berimplikasi kepada sekolah yang kreatif, dinamis, inovatif, dan kompetitif.

Michael Zwell mendefinisikan lima kategori kompetensi, yaitu sebagai berikut:

- a. *Task achievement*, yaitu kategori kompetensi yang berhubungan dengan kinerja yang baik. Kompetensi ini ditunjukkan oleh orientasi pada hasil, mengelola kinerja, mempengaruhi, inisiatif,

---

<sup>36</sup> Bashori. “*Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan (Studi Kasus Di Man Godean Sleman Yogyakarta)*”, Jurnal Ta’dib V, No. 1, (2016): 24

- efisiensi produksi, fleksibilitas, inovasi, peduli pada kualitas, perbaikan berkelanjutan, dan keahlian teknis.
- b. *Relationship*, yaitu kategori kompetensi yang berhubungan dengan komunikasi, memiliki hubungan kerja yang baik dengan orang lain. Kompetensi ini meliputi kerja sama, orientasi pada pelayanan, kepedulian antar pribadi, kecerdasan organisasional, membangun hubungan, penyelesaian konflik, perhatian pada komunikasi dan sensitivitas lintas budaya.
- c. *Personal attribute*, yaitu kompetensi intrinsik individu dan menghubungkan bagaimana orang berpikir, merasa, belajar, dan berkembang. Kompetensi ini meliputi integritas dan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, manajemen stress, berpikir analitis, dan berpikir konseptual.
- d. *Managerial*, yaitu kompetensi yang secara spesifik berkaitan dengan pengelolaan, pengawasan, dan mengembangkan orang. Kompetensi manajerial berupa memotivasi, memberdayakan (*empowering*), dan mengembangkan orang lain.
- e. *Leadership*, yakni kompetensi yang berhubungan dengan memimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud, visi, dan tujuan organisasi. Kompetensi ini meliputi kepemimpinan visioner, berpikir strategis, orientasi kewirausahaan, manajemen perubahan, membangun komitmen organisasi, membangun fokus dan maksud, dan nilai-nilai.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup>Wardah Hanafie Das, Abdul Halik, *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah & Relasinya terhadap Profesionalisme Guru*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), 26-28

## 9. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah

Kompetensi manajerial kepala sekolah sebagaimana tertulis dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah dijabarkan sebagai berikut:<sup>38</sup>

- a. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- b. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- c. Dalam rangka pendayagunaan sumberdaya sekolah/ madrasah.
- d. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/ madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
- e. Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- f. Mengelola hubungan sekolah–masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.
- g. Mengelola kesiswaan, terutama dalam rangka penerimaan siswa baru, penempatan peserta didik, dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- h. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- i. Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung kegiatan-kegiatan sekolah.
- j. Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan kesiswaan di sekolah.
- k. Menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah.
- l. Menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif bagi pembelajaran peserta didik.
- m. Mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.

---

<sup>38</sup>Ibid, h. 74.

- n. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.
- o. Mengelola kegiatan produksi/jasa dalam mendukung sumber pembiayaan sekolah dan sebagai sumber belajar peserta didik.
- p. Melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku.

Kepala Madrasa sebagai *leader* di Madrasah memiliki bidang tugas manajerial, dimana tugas tersebut lebih mengarah kepada kegiatan pengambilan kebijakan dan operasional di lembaga pendidikan. Dimana kompetensi kepala madrasah menjadi indikator bagi pencapaian standar mutu pendidikan di Madrasah.

## B. Mutu pendidikan

### 1. Pengertian Mutu

Pengertian Secara umum, mutu mengandung makna derajat atau tingkat keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible* (nyata) maupun *intangibile* (tidak nyata). Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu, dalam hal ini mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan.

Dapat juga diartikan sebagai panduan atau standarisasi sifat dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan, baik langsung maupun tidak langsung atau yang dinyatakan atau tersirat. Keunggulan mutu tidak sebatas pada wilayah bisnis dan industri, tetapi jika diterapkan di dunia pendidikan, maka akan berdampak positif baik bagi siswa, guru maupun orang tua dan masyarakat.<sup>39</sup>

Mutu juga dapat diartikan pemenuhan terhadap kebutuhan *stakeholder*, bersistem pencegahan, mempunyai standar tanpa cacat

---

<sup>39</sup> Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah : konsep strategi, dan Implementasi* ( Bandung: Alfabeta, 2011), 120

dan mempunyai ukuran harga ketidakpuasan. Mutu dalam bidang pendidikan meliputi mutu input, output dan outcomes. Input pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses, proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang pendidikan aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan. Output pendidikan dikatakan bermutu jika hasil belajar akademik maupun non akademik siswa tinggi. outcome dinyatakan bermutu apabila lulusan terserap di dunia kerja, gaji wajar, semua pihak mengakui kehebatan lulusan dan merasa puas.<sup>40</sup>

Adapun definisi mutu menurut para ahli, antara lain:

a. Crosby

Mutu kualitas adalah *conformance to requirement*, yaitu sesuai yang diisyaratkan atau distandarkan. Suatu produk memiliki kualitas apabila sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan. Standar kualitas meliputi bahan baku, proses produksi dan produksi jadi.

b. Garvin

Mutu adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia atau tenaga kerja, proses dan tugas, serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan atau konsumen. Selera atau harapan konsumen pada suatu produk selalu berubah sehingga kualitas produk juga harus berubah atau disesuaikan. Dengan perubahan kualitas produk tersebut, diperlukan perubahan atau peningkatan keterampilan tenaga kerja, perubahan proses produksi dan tugas, serta perubahan lingkungan organisasi agar produk dapat memenuhi atau melebihi harapan konsumen.

c. Edward Salis

1) Mutu Sebagai Sebuah Konsep yang Absolut

---

<sup>40</sup> Murni Yanto, "Manajemen kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan ., Irwan Fathurrochman", *Jurnal Konseling dan Pendidikan* 7, no. 3 (2019): 126

Dalam definisi yang absolut sesuatu yang bermutu merupakan bagian dari standar yang sangat tinggi dan tidak dapat diungguli. Produk-produk yang bermutu adalah sesuatu yang dibuat dengan sempurna dan dengan biaya mahal. Produk-produk tersebut dapat dinilai serta membuat puas dan bangga para pemiliknya. Suatu contoh “mobil yang bermutu” adalah mobil hasil rancangan istimewa, mahal, dan memiliki interior dari kulit. Dalam hal ini mahal dan langka adalah dua nilai penting dalam definisi mutu.

## 2) Mutu Sebagai Konsep yang Relatif

Mutu dapat juga digunakan sebagai suatu konsep yang relatif. Pengertian ini digunakan dalam Total Quality Management. Definisi relatif tersebut memandang mutu bukan sebagai suatu atribut produk atau layanan tetapi sesuatu yang dianggap berasal dari produk atau layanan tersebut. Mutu dapat dikatakan ada apabila sebuah layanan memenuhi spesifikasi yang ada. Mutu merupakan sebuah cara yang menentukan apakah produk terakhir sesuai dengan standar atau belum. Dalam konsep relatif ini produk atau layanan akan dianggap bermutu bukan karena ia mahal dan eksklusif tetapi karena memiliki nilai misalnya nilai misalnya keaslian produk, wajar dan familiar.<sup>41</sup>

### d. Armand V. Feigenbaum

Mutu adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Untuk mengejar mutu, maka kesalahan dalam pelaksanaan

proses kependidikan harus dieliminasi untuk mencapai keunggulan kompetitif lulusannya dan keunggulan.

---

<sup>41</sup> Novianty Djafri dan Abdul Rahma, *Buku Ajar Manajemen Mutu Terpadu* (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2009), 56

e. Kaoru Ishikawa

Ia berpendapat bahwa mutu berarti kepuasan pelanggan. Dengan demikian, setiap bagian dari proses dalam organisasi memiliki pelanggan. Kepuasan pelanggan internal akan menyebabkan kepuasan pelanggan organisasi

Sedangkan pengertian mutu Menurut ISO 9000:2000, adalah derajat tingkat karakteristik yang melekat pada produk yang mencukupi persyaratan atau keinginan.<sup>42</sup>

Mutu berkaitan dengan baik buruknya suatu benda, kadar atau derajat. Mutu pendidikan yang diinginkan tidak terjadi begitu saja, tetapi mutu perlu direncanakan. Perencanaan yang matang merupakan salah satu bagian dalam upaya meningkatkan mutu. Secara umum “mutu diartikan sebagai gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses dan output pendidikan”. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Input sumber daya meliputi sumber daya manusia (kepala sekolah, guru termasuk guru BP, karyawan, siswa) dan sumber daya selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang, bahan dan sebagainya). Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut input, sedang sesuatu dari hasil proses disebut output. Output pendidikan adalah merupakan kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses/ perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efesiansinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, dan moral kerjanya. Proses pendidikan yang bermutu apabila seluruh komponen

---

<sup>42</sup>Hasan Baharun dan Zamroni, *Manajemen Mutu Pendidikan, Ikhtiar dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah. melalui Pendekatan Balanced Scorecard*, (Tulungagung: Akademia Pustaka, 2017), 64

pendidikan terlibat dalam proses pendidikan itu sendiri. “mutu yang dimaksud dalam perspektif pendidikan adalah mutu dalam konsep relatif, terutama berhubungan dengan kepuasan pelanggan. Pelanggan pendidikan ada dua, yaitu pelanggan internal dan eksternal”. Pendidikan bermutu apabila pelanggan internal (kepala sekolah, guru dan karyawan sekolah) berkembang, baik fisik maupun psikis, sedangkan pelanggan eksternal, yaitu: eksternal primer (peserta didik), eksternal skunder (orang tua, pemimpin pemerintah dan perusahaan), dan eksternal tersier (pasar kerja dan masyarakat luas).<sup>43</sup>

## 2. Karakteristik Mutu

Ada beberapa karakteristik yang digunakan oleh pelanggan dalam mengevaluasi mutu / kualitas;

- a. Bukti langsung (*tangibles*), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi.
- b. Keandalan (*reliability*), yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera dan memuaskan
- c. Daya tanggap (*responsiveness*), yakni keinginan para staff untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap
- d. Jaminan (*assurance*), mencakup kemampuan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staff; bebas dari bahaya, resiko atau keragu-raguan
- e. Empati, meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik, dan memahami kebutuhan para pelanggan.<sup>44</sup>

## 3. Dimensi Mutu

Melalui serangkaian penelitian terhadap berbagai macam industri jasa, Parasaruman, Zeithami dan Berry sebagaimana dikutip oleh

<sup>43</sup> Muhammad Nur, “Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”, *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala* 4, No. 1, (2016): 97

<sup>44</sup> M Hasan Baharun dan Zamroni, *Manajemen Mutu Pendidikan, Ikhtiar dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah. melalui Pendekatan Balanced Scorecard*, (Tulungagung: Akademia Pustaka, 2017), 70-71

Hasan Baharun dan Zamroni, berhasil mengidentifikasi dimensi pokok mutu, yaitu:<sup>45</sup>

- a. Reliabilitas, meliputi dua aspek utama, yaitu konsistensi kinerja (*performance*) dan sifat dapat dipercaya (*dependability*). Hal ini berarti organisasi mampu menyampaikan jasanya secara benar sejak awal (*right the first time*), memenuhi janjinya secara akurat dan andal.
- b. Responsivitas atau daya tangkap, yaitu kesediaan dan kesiapan para karyawan untuk membantu para pelanggan dan menyampaikan jasa secara cepat.
- c. Kompetensi, yaitu penguasaan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan agar dapat menyampaikan jasa sesuai dengan kebutuhan pelanggan.
- d. Akses, meliputi kemudahan untuk dihubungi atau ditemu (*approachability*) dan kemudahan kontak. Hal ini berarti lokasi fasilitas jasa mudah dijangkau, waktu mengantri atau menunggu tidak terlalu lama, saluran komunikasi mudah dihubungi.
- e. Kesopanan (*Coustesy*), meliputi sikap santunm respek, atensi dan keramahan para karyawan.
- f. Komunikasi, artinya menyampaikan informasi kepada para pelanggan dalam bahasa yang mudah dipahami, serta selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan.
- g. Kredibilitas, yaitu sifat jujur dan dapat dipercaya. Keamanan (*security*), yaitu bebas dari bahaya, resiko atau keragu-raguan.
- h. Kemampuan memahami pelanggan, yaitu berupaya memahami pelanggan dan kebutuhan spesifik mereka, memberikan perhatian individu, dan mengenal pelanggan.
- i. Bukti fisik (*tangibles*), meliputi penampilan fasilitas fisik, peralatan, personil, dan bahan-bahan komunikasi organisasi, seperti kartui bisnis, kop surat dan lainlain.

---

<sup>45</sup>Ibid, h. 67.

#### 4. Pentingnya mutu pada lembaga pendidikan

Dalam kehidupan kita sehari-hari kita biasanya menjadikan mutu sebagai jaminan, terutama ketika secara teratur ketika memberikan layanan mutu dalam pendidikan. Kita menyadari saat itu bahwa mutu yang kita janjikan itu kurang dan belum sesuai yang dijanjikan. Kita sering hanya mengenali pentingnya kualitas ketika kita mengalami rasa frustrasi dan ketika waktu telah berlalu. Kualitas adalah ide yang telah menjadi perbincangan setiap orang.

Di Inggris telah dikenal *the Citizen's Charter* (Piagam Warga), *the Business Excellence Model* (Model Usaha Unggul) dan *the Investor in People Standar*, sementara Amerika Serikat memiliki Malcolm Baldrige Award (Penghargaan Malcolm Baldrige) dan Jepang memiliki Penghargaan Deming. Yayasan di Eropa untuk Manajemen Mutu telah mengembangkan *Quality Award* (penghargaan Mutu), sementara di tingkat internasional ada Seri Standard ISO9000. Ini hanya beberapa dari penghargaan terhadap mutu yang berpengaruh dan standar yang telah diperkenalkan dalam beberapa tahun terakhir untuk meningkatkan kualitas dan keunggulan dalam berbagai industri dan jasa. kesadaran baru tentang kualitas sekarang dikembangkan dalam dunia pendidikan. Lembaga pendidikan dituntut untuk mengembangkan pendekatan sendiri terhadap kualitas, dan harus menunjukkan kepada publik bahwa mereka juga dapat memberikan pelayanan yang berkualitas yang konsisten.<sup>46</sup>

pentingnya mutu dapat dilihat dari dua perspektif, yaitu manajemen operasional dan pemasaran. Dalam perspektif manajemen operasional, mutu produk berfungsi dalam meningkatkan daya saing suatu produk yang dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan. Bagi lembaga pendidikan, mutu lulusan menjadi suatu hal yang sangat penting karena memungkinkan pelanggan memperoleh kepuasan. Kepuasan pelanggan memungkinkan mereka setia menggunakan

---

<sup>46</sup> Hanun Asrohah, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Surabaya: UIN Sunan Ampel), 23

lulusan lembaga pendidikan tersebut. Jika pelanggan dan pengguna semakin setia dalam menggunakan lulusan atau produk, suatu lembaga pendidikan akan menjadi komparatif dan kompetitif untuk eksis dan solid dalam berproduksi.<sup>47</sup>

Dalam beberapa literature pendidikan, madrasah unggul biasanya diistilahkan dengan Madrasah berprestasi, atau *effective school* (sekolah efektif) sebagai lawan dari *ineffective school* (madrasah yang tidak efektif), *good school* sebagai lawan dari *poor school*, *the moving school* sebagai lawan dari *promenading school*, dan atau madrasah inti sebagai lawan dari madrasah imbas. Karakteristik dari madrasah berprestasi sebagai berikut.

a. Dari aspek *out put*:

- 1) Prestasi akademik ditunjukkan dengan NUN, lomba karya ilmiah, lomba mata pelajaran, cara berpikir.
- 2) prestasi non akademik yang ditunjukkan dengan keingintahuan yang tinggi, kerjasama yang baik, rasa kasih sayang yang tinggi terhadap sesama, toleransi, kedisiplinan, kerajinan, prestasi oleh raga dan kesenian, kepramukaan dan lain-lain.

b. Dari aspek proses.

- 1) Proses Belajar Mengajar Efektif.
- 2) Kepemimpin Kepala Sekolah/Madrasah Yang Kuat
- 3) Lingkungan Yang Aman Dan Tertib.
- 4) Pengelolaan Tenaga Kependidikan Yang Efektif.
- 5) Memiliki Budaya Mutu.
- 6) Memiliki *Team Work* Kompak, Cerdas Dan Dinamis.
- 7) Memiliki Kemandirian.
- 8) Adanya Partisipasi Yang Tinggi Dari Masyarakat.
- 9) Mempunyai Keterbukaan.
- 10) Mempunyai Kemauan Untuk Berubah, Baik Psikologis Maupun Fisik.

---

<sup>47</sup> Ibid. h. 23-24.

- 11) Melakukan Evaluasi Dan Perbaikan.
- 12) Responsive Dan Antisipatif Terhadap Kebutuhan.
- 13) Mempunyai Komunikasi Yang Baik.
- 14) Mempunyai Akuntabilitas.
- 15) Memiliki Dan Menjaga Sustainabilitas Dalam Program Dan Pendanaan.

c. Dari Aspek *Input*

- 1) Memiliki Kebijakan, Tujuan Dan Sasaran Mutu Yang Jelas.
- 2) Adanya Sumber Daya Yang Tersedia Dan Siap.
- 3) Staf Kompeten Dan Berdedikasi Tinggi.
- 4) Memiliki Harapan Dan Prestasi Tinggi.
- 5) Focus Pada Pelanggan.
- 6) Adanya *In Put* Manajemen, Yang Ditandai Dengan Tugas Yang Jelas, Rencan Rinci Dan Sistematis, Program Yang Mendukung Pelaksanaan Rencana Dan Sistem Pengendali Mutu Yang Efektif.<sup>48</sup>

### C. Kepemimpinan kepala Madrasah

Kepala Madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam sebuah lembaga pendidikan. dialah tokoh utama atau dalang dalam segala rencana yang telah disusun pada lembaga pendidikan, sesuai dengan visi misi yang dibuat. Maju tidaknya lembaga pendidikan tergantung pada apa yang diatur oleh kepala sekolah serta bagaimana kepala sekolah memberikan perhatian, baik itu perencanaan, pengendalian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap apa yang ada pada lembaga pendidikan.<sup>49</sup>

Wuradji menjelaskan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting guna menunjang keberhasilan sekolah, yaitu:

---

<sup>48</sup>M Hasan Baharun dan Zamroni, *Manajemen Mutu Pendidikan, Ikhtiar dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah. melalui Pendekatan Balanced Scorecar*, (Tu.....lungagung: Akademia Pustaka, 2017), 149-150

<sup>49</sup>M. Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2008), 48

- e. Peran kepemimpinan (*leadership*). Peran kepala sekolah yang berkaitan erat dengan tugas untuk mempengaruhi pengikutnya dalam hal ini guru, staf, dan semua warga sekolah, untuk menjalankan arahnya dalam menjalankan tugas pengelolaan sekolah, dalam rangka mencapai tujuan pendidikan karakter yang telah ditetapkan bersama.
- f. Peran manajerial. Peran kepala sekolah erat kaitannya dengan perannya melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yaitu secara umum meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Kepala sekolah hubingannya dengan fungsi-fungsi manajemen tersebut harus selalu berusaha menggerakkan sumber daya sekolah ke arah pencapaian visi dan misi pendidikan di sekolah.
- g. Peran kepala sekolah sebagai pengembang kurikulum dan pengajaran. Peran kepala sekolah di sini harus diupayakan dapat meningkatkan kualitas pembelajaran, yang meliputi: penyusunan program pembelajaran, metode pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran.
- h. Peran kepala sekolah sebagai supervisor dan evaluasi pembelajaran. Kepala sekolah bersama-sama dengan guru secara rutin untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas dan kuantitas pembelajaran serta melakukan pemantauan perkembangan peserta didik<sup>50</sup>

Selain itu, adapun fungsi yang dimiliki oleh kepala Madrasah yaitu seperti merencanakan, kemudian mengorganisasikan atau membagi pekerjaan pada bawahan sesuai dengan bidangnya, kemudian melaksanakan sampai pada mengawasi/mengevaluasi.<sup>51</sup>

---

<sup>50</sup> Wardah Hanafie Das, Abdul Halik, *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah & Relasinya terhadap Profesionalisme Guru*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), 25

<sup>51</sup> Burhanudin, *Analisis Administrasi: Manajemen Dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005),.. 29

konsep pendidikan mempunyai arti yang sangat luas, yaitu mengandung makna bagaimana proses pendidikan itu dilakukan, dan apa yang menjadi tujuannya. Pendidikan sebagai proses berarti merupakan prosedur yang harus dilakukan oleh seorang pendidik dalam menjalankan aktivitas pendidikan agar dapat menghasilkan *output* atau tujuan yang terbaik sesuai dengan yang direncanakan. Pendidikan sebagai tujuan, berarti bahwa hasil akhir dari pendidikan harus menjadikan peserta didik lebih baik dan memenuhi standar kompetensi yang diharapkan. Pendidikan juga bertujuan untuk menjadikan anak didik menjadi cerdas, mandiri, dan memiliki karakter yang kuat sesuai dengan falsafah ideologi suatu bangsa.<sup>52</sup>

Pendidikan juga dapat diartikan sebagai salah satu bentuk interaksi manusia dan sebagai tindakan sosial.<sup>53</sup> Hal tersebut disebabkan karena adanya aspek-aspek social yang digambarkan karena individu-individu satu sama lain saling ketergantungan dalam proses belajar. Sekolah yang merupakan institusi formal untuk belajar, mengharuskan sejumlah persyaratan kepada pendidikan.<sup>54</sup>

Pada UU No.20 Tahun 2003 Pasal 1 butir 1 didapat pengertian pendidikan sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara. Pendidikan nasional adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia

---

<sup>52</sup> Tutuk Ningsih, *Implementasi Pendidikan Karakter*. (Purwokerto: STAIN Press, Purwokerto, 2015), 8

<sup>53</sup> Mutiara Magta, "Konsep Pendidikan Ki Hajar Dewan Tara Pada Anak Usia Dini", *Jurnal Pendidikan Usia Dini* 7.No. 2 (2019): 221–33

<sup>54</sup>Hendrikus Midun,"Membangun Budaya Mutu Dan Unggul Di Sekolah", *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan Missio*9, No.1 (2017):50–59

Tahun 1945 yang berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia dan tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman.<sup>55</sup>

#### D. Peningkatan Pendidikan Karakter

##### 1. Pengertian karakter

Istilah karakter secara harfiah berasal dari bahasa Latin “*Charakter*”, yang antara lain berarti: watak, tabiat, sifat-sifat kejiwaan, budi pekerti, kepribadian atau akhlak. Sedangkan secara istilah, karakter diartikan sebagai sifat manusia pada umumnya dimana manusia mempunyai banyak sifat yang tergantung dari faktor kehidupannya sendiri. Karakter adalah sifat kejiwaan, akhlak atau budi pekerti yang menjadi ciri khas seseorang atau sekelompok orang. Definisi dari “*The stamp of individually or group impressed by nature education or habit*”. Karakter merupakan nilai-nilai perilaku manusia yang berhubungan dengan Tuhan Yang Maha Esa, diri sendiri, sesama manusia, lingkungan, dan kebangsaan yang terwujud dalam pikiran, sikap, perasaan, perkataan, dan perbuatan berdasarkan norma-norma agama, hukum, tata krama, budaya, dan adat istiadat.

Karakter dimaknai sebagai cara berfikir dan berperilaku yang khas tiap individu, baik dalam lingkup keluarga, masyarakat, bangsa, dan negara. Individu yang berkarakter baik adalah individu yang dapat membuat keputusan dan siap mempertanggung jawabkan setiap akibat dari keputusannya. Karakter dapat dianggap sebagai nilai-nilai perilaku manusia yang berhubungan dengan Tuhan Yang Maha Esa, diri sendiri, sesama manusia, lingkungan, dan kebangsaan yang terwujud dalam pikiran, sikap, perasaan, perkataan, dan perbuatan berdasarkan norma-norma agama, hukum, tata karma, budaya, adat istiadat, dan estetika.<sup>56</sup>

Karakter dapat juga diartikan sebagai sifat-sifat kejiwaan, akhlak atau budi pekerti yang menjadi ciri khas seseorang atau dapat diartikan sebagai sebuah pola, baik pikiran, sikap maupun tindakan yang melekat

<sup>55</sup> UU Sisdiknas No 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional,

<sup>56</sup> Arina Manasikana, Candra Widhi Anggraeni, *Pendidikan Karakter Dan Mutu Pendidikan Indonesia*, (Disampaikan pada Seminar Nasional Pendidikan 2018), 105

pada diri seseorang dengan sangat kuat dan sulit dihilangkan. Seiring berjalannya waktu, spiritualitas keagamaan, kontrol diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak, serta keterampilan tersebut akan terbentuk pada setiap peserta didik dan mengakar kuat sehingga menjadi ciri khas. Ciri khas yang meliputi aspek kejiwaan, emosional, intelektual, serta spiritual dan melekat kuat pada diri seseorang inilah yang dinamakan “karakter”.<sup>57</sup>

Kretschmer dalam Djoko Sasongko berpendapat bahwa karakter adalah Watak. Karakter dalam arti deskriptif, menjadi kepribadian adalah totalitas beberapa kemungkinan bereaksinya secara emosional dan *volisional* seseorang, yang terbentuk selama hidupnya oleh unsur-unsur dari dalam (dasar, keturunan, faktor-faktor endogen) dan unsur-unsur dari luar (pendidikan dan pengalaman, faktor-faktor eksogen).

Sedangkan Endang Ekowarni berpendapat bahwa pada tatanan mikro, karakter diartikan:<sup>58</sup>

- a. Kualitas Dan Kuantitas Reaksi Terhadap Diri Sendiri, Orang Lain, Maupun Situasi Tertentu.
- b. Watak, Akhlak, Ciri Psikologis. Pembentukan Karakter Suatu Bangsa Berproses Secara Dinamis Sebagai Suatu Fenomena Sosio-Ekologis.

Karakter dapat dibentuk karena bukan merupakan seratus persen turunan orang tua, melainkan sangat dipengaruhi oleh orang sekitar dan lingkungan terutama orang tua. Karakter sulit diubah karena memang karakter adalah apa yang sudah sangat melekat pada diri seseorang dan bukannya sifat, sikap, pandangan, pendapat, atau pendirian yang bersifat temporal. Sebagai contoh, karakter orang yang pemberani akan

---

<sup>57</sup> Dakir, *Manajemen Pendidikan Karakter; Konsep Dan Implementasinya Di Sekolah Dan Madrasah*, (K-Media: Yogyakarta, 2019), 6

<sup>58</sup> Ahmad Salim, “Manajemen Pendidikan Karakter Di Madrasah (Sebuah Konsep Dan Penerapannya)” *Jurnal Tarbawi* 1. No. 2 (2015): 4

sulit diubah menjadi penakut atau pengecut, demikian juga sebaliknya.<sup>59</sup>

## 2. Pengertian Pendidikan Karakter

Pendidikan karakter adalah suatu sistem penanaman nilai-nilai karakter kepada warga sekolah yang meliputi komponen pengetahuan, kesadaran atau kemauan, dan tindakan untuk melaksanakan nilai-nilai tersebut, baik terhadap Tuhan Yang Maha Esa (YME), diri sendiri, sesama, lingkungan, maupun kebangsaan sehingga menjadi manusia insan kamil. Dalam pendidikan karakter di sekolah, semua komponen (*stakeholders*) harus dilibatkan, termasuk komponen-komponen pendidikan itu sendiri, yaitu isi kurikulum, proses pembelajaran dan penilaian, kualitas hubungan, penanganan atau pengelolaan mata pelajaran, pengelolaan sekolah, pelaksanaan aktivitas atau kegiatan ko-kurikuler, pemberdayaan sarana prasarana, pembiayaan, dan ethos kerja seluruh warga dan lingkungan sekolah.<sup>60</sup>

Pendidikan karakter tidak hanya diberikan secara teoritik di sekolah, namun juga perlu diterapkan dalam kehidupan sehari-hari. Sehingga akan menjadi kebiasaan. Kebiasaan itu adalah bukti bahwa pendidikan yang diberikan telah merasuk dalam diri seseorang. Ketika makan bersikap sopan, ketika hendak tidur membaca doa, ketika keluar rumah berpamitan, tekun dan semangat mewujudkan obsesi dan cita-cita, jujur, berbuat baik kepada hewan dan tumbuhan, tidak membuang sampah di sembarang tempat dan lain-lain.<sup>61</sup>

Menurut Raharjo yang dikutip oleh Ahmad Salim dalam jurnalnya, memaknai pendidikan karakter sebagai suatu proses pendidikan secara holistik yang menghubungkan dimensi moral dengan ranah sosial dalam kehidupan peserta didik sebagai fondasi bagi terbentuknya generasi yang berkualitas. Generasi kualitas ditandai dengan kemampuannya

---

<sup>59</sup> Dakir, *Manajemen Pendidikan Karakter; Konsep Dan Implementasinya Di Sekolah Dan Madrasah*, (K-Media: Yogyakarta, 2019), 6

<sup>60</sup> Saifurrohman, "Pendidikan Berbasis Karakter", *Jurnal Tarbawi* 2. No. 2 (2014): 49

<sup>61</sup> Ibid. h. 50.

untuk hidup mandiri serta memiliki prinsip suatu kebenaran yang dapat dipertanggung jawabkan secara nilai. Zubaedi lebih menegaskan bahwa pendidikan karakter sebagai segala upaya yang dilakukan oleh pendidik, untuk mempengaruhi peserta didik. Guru memfasilitasi pembentukan watak peserta didik. Upaya dalam memfasilitasi tersebut dapat berupa keteladanan perilaku guru, cara guru dalam berbicara dan menyampaikan materi, cara guru bertoleransi dan lain sebagainya. Segala upaya yang dilakukan dilakukan dengan penuh kesadaran dan terencana, bukan sebuah upaya kebetulan atau tiba-tiba. Atas dasar sebagaimana diterangkan di atas maka Zubaedi menyatakan bahwa pendidikan karakter merupakan usaha sungguh-sungguh untuk memahami, membentuk, memupuk nilai-nilai etika baik untuk diri pribadi ataupun untuk orang lain.<sup>62</sup>

Sedangkan menurut Yusnita dalam jurnalnya memaparkan bahwa pendidikan karakter dapat dimaknai sebagai pendidikan nilai, pendidikan budi pekerti, pendidikan moral, pendidikan watak, yang bertujuan mengembangkan kemampuan peserta didik untuk memberikan keputusan baik buruk, memelihara apa yang baik, dan mewujudkan kebaikan itu dalam kehidupan sehari-hari dengan sepenuh hati. Pembentukan dan pengembangan karakter sebagai upaya pendidikan diharapkan dapat memberikan dampak positif baik bagi individu secara personal maupun bagi lingkungannya.<sup>63</sup>

Menurut Kementerian Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah memberikan simpulan mengenai pendidikan karakter setelah mengambil dari banyak pakar pendidikan. Pendidikan karakter diterjemahkan sebagai upaya-upaya yang dirancang dan dilaksanakan secara sistematis untuk menanamkan perilaku peserta didik yang berkaitan dengan Tuhan yang maha esa, diri

---

<sup>62</sup>Ahmad Salim, "Manajemen Pendidikan Karakter Di Madrasah (Sebuah Konsep dan Penerapannya)", *Jurnal ARBAWI* 1. No. 2 (2015): 2-3

<sup>63</sup> Leni Yusnita, "Strategi Peningkatan Pendidikan Karakter Berbasis Persepsi Guru di SMP", *Jurnal Manajer Pendidikan* 11, No 4 (2017): 376

sendiri, lingkungan, sesama manusia, kebangsaan yang terwujud dalam pikiran, sikap, perasaan, dan perbuatan berdasarkan norma-norma agama, hukum tata karma budaya serta adat istiadat.<sup>64</sup>

### 3. Tujuan pendidikan karakter

Tujuan yang paling mendasar dari pendidikan adalah untuk membuat seseorang menjadi good dan smart. Dalam sejarah Islam, Nabi Muhammad SAW menegaskan bahwa misi utamanya dalam mendidik manusia adalah untuk mengupayakan pembentukan karakter yang baik (*good character*). Pendidikan karakter pada tingkat satuan pendidikan mengarah pada pembentukan budaya sekolah atau madrasah, yaitu nilai-nilai yang melandasi perilaku, tradisi kebiasaan sehari-hari, serta simbol-simbol yang dipraktikkan oleh semua warga sekolah atau madrasah dan masyarakat sekitarnya.

Adapun tujuan pendidikan karakter menurut Kementerian Pendidikan Nasional adalah mengembangkan karakter peserta didik agar mampu mewujudkan nilai-nilai luhur Pancasila. Apabila tujuan pendidikan karakter yang berbasis agama dan bangsa, maka tujuannya ialah menanamkan jiwa kepemimpinan dan tanggung jawab peserta didik sebagai generasi penerus bangsa, mengembangkan kemampuan peserta didik menjadi manusia yang mandiri, kreatif dan berwawasan kebangsaan, mengembangkan lingkungan kehidupan sekolah sebagai lingkungan belajar yang aman, jujur, penuh kreativitas dan persahabatan, serta dengan rasa kebangsaan yang tinggi dan penuh kekuatan.<sup>65</sup>

Tujuan Pendidikan Pendidikan Karakter Bangsa diantaranya adalah sebagai berikut :

---

<sup>64</sup> Kementerian Pendidikan Nasional, Badan Penelitian dan Pengembangan Pusat Kurikulum (2011) Pengembangan Pendidikan Budaya dan karakter Bangsa, Panduan Sekolah, Jakarta.

<sup>65</sup> Dakir, *Manajemen Pendidikan Karakter; Konsep Dan Implementasinya Di Sekolah Dan Madrasah*, (K-Media: Yogyakarta, 2019), 33- 34

- a. Mengembangkan potensi afektif peserta didik sebagai manusia dan Warga Negara yang memiliki nilai-nilai budaya dan karakter bangsa.
- b. Mengembangkan Kebiasaan dan perilaku peserta didik yang terpuji dan sejalan dengan nilai-nilai universal dan tradisi budaya dan karakter bangsa
- c. Menanamkan jiwa kepemimpinan dan tanggung jawab peserta didik sebagai generasi penerus bangsa
- d. Mengembangkan kemampuan peserta didik menjadi manusia yang mandiri, kreatif, berwawasan kebangsaan dan
- e. Mengembangkan lingkungan kehidupan sekolah sebagai lingkungan belajar yang aman, jujur, penuh kreativitas dan persahabatan, serta dengan rasa kebangsaan yang tinggi dan penuh kekuatan.

Nilai-nilai Pendidikan Budaya dan Karakter Bangsa merupakan Nilai-nilai yang dikembangkan dalam pendidikan budaya dan karakter bangsa dan diidentifikasi dari sumber-sumber Agama, karena masyarakat Indonesia adalah masyarakat beragama, maka kehidupan individu, masyarakat, dan bangsa selalu didasari pada ajaran agama dan kepercayaan. Secara politis, kehidupan kenegaraan didasari pada nilai yang berasal dari agama dan sumber yang kedua adalah Pancasila, Pancasila : Negara kesatuan Republik Indonesia ditegakkan atas prinsip-prinsip kehidupan kebangsaan dan kenegaraan yang disebut dengan Pancasila. Pancasila terdapat pada Pembukaan UUD 1945 dan dijabarkan lebih lanjut lagi dalam pasal-pasal yang terdapat dalam UUD 1945. Artinya, nilai-nilai yang terkandung dalam Pancasila menjadi nilai-nilai yang mengatur kehidupan politik, hukum, ekonomi, kemasyarakatan, budaya dan seni.

Pendidikan budaya dan karakter bangsa bertujuan untuk mempersiapkan peserta didik menjadi Warga Negara yang lebih baik, yaitu Warga Negara yang memiliki kemampuan, kemauan, dan

menerapkan nilai-nilai Pancasila dalam kehidupan sebagai Warga Negara. Budaya sebagai suatu kebenaran bahwa tidak ada manusia yang hidup bermasyarakat yang tidak disadari oleh nilai-nilai budaya yang diakui masyarakat tersebut. Nilai-nilai budaya tersebut dijadikan dasar dalam pemberian makna terhadap suatu konsep dan arti dalam komunikasi antaranggota masyarakat tersebut. Posisi budaya yang demikian penting dalam pendidikan budaya dan karakter bangsa.<sup>66</sup>

#### 4. Ruang lingkup pendidikan karakter

Pengembangan pendidikan karakter harus memiliki peruntukan yang jelas dalam usaha membangun moral dan karakter anak bangsa melalui kegiatan pendidikan. Ruang lingkup pendidikan karakter berupa nilai-nilai dasar etika dan bentuk-bentuk karakter yang positif, selanjutnya menuntut kejelasan identifikasi karakter sebagai perwujudan perilaku bermoral. Pendidikan karakter tanpa identifikasi karakter hanya akan menjadi sebuah perjalanan tanpa akhir, petualangan tanpa peta. Kemudian, ruang lingkup atau sasaran dari pendidikan karakter ialah satuan pendidikan, keluarga, dan masyarakat. Peran ketiga aspek tersebut sangat penting guna membentuk dan menanamkan pendidikan karakter pada peserta didik. Hal tersebut sangat ditentukan oleh semangat, motivasi, nilai-nilai, dan tujuan dari pendidikan.

Ratna Megawangi dalam Salim menyatakan bahwa ada 9 pilar nilai yang perlu diajarkan kepada anak yaitu:<sup>67</sup>

- a. Cinta Tuhan dan kebenaran (love Allah, trust, reverence, loyalty).
- b. Tanggungjawab kedisiplinan dan kemandirian (responsibility, excellent, selfreliance, discipline, orderliness).
- c. Amanah (trustworthiness, reliability, honesty)
- d. Hormat dan Santun ( respect, courtesy, obedience)

---

<sup>66</sup> Nopan Omeri, "Pentingnya Pendidikan Karakter dalam Dunia Pendidikan", *Jurnal Manajer Pendidikan* 9, No. 3, (2015): 467

- e. Kasih sayang, kepedulian dan kerja sama (love, compassion, caring, empathy, generosity, moderation, cooperation)
- f. Percaya diri, kreatif dan pantang menyerah (confidence, assertiveness, creativity, resourcefulness, courage, determination, and enthusiasm)
- g. Keadilan dan kepemimpinan ( justice, fairness, mercy, leadership).
- h. Baik dan rendah hati (kindness, friendliness, humility, modesty)
- i. Toleransi dan cinta damai (tolerance, flexibility, peacefulness, unity).

Menurut Dirjen Pembinaan Menengah Kementerian Pendidikan Nasional nilai pendidikan karakter dapat dikelompokkan menjadi beberapa kelompok perbidang ilmu yang ada yaitu; perpaduan dari pengembangan olah hati (spiritual and emotional development), olah pikir (intellectual development), olah raga (physical and kinesthetic development), serta olah rasa dan karsa (affective and creativity development).<sup>68</sup>

Kementerian Pendidikan Nasional Badan Penelitian dan Pengembangan Pusat Kurikulum menyetujui dan memeras/meringkas beberapa nilai karakter yang jumlahnya lebih dari 20 kedalam 18 nilai yang harus dikuasai oleh peserta didik yaitu:<sup>69</sup>

No	Nilai	Deskripsi
1	Religius	Sikap dan perilaku yang patuh dalam melaksanakan ajaran agama yang dianutnya.
2	Jujur	Perilaku yang didasarkan pada upaya menjadikan dirinya sebagai orang yang selalu dapat dipercaya dalam perkataan, tindakan, dan pekerjaan.

<sup>68</sup>Ahmad Salim, "Manajemen Pendidikan Karakter Di Madrasah (Sebuah Konsep Dan Penerapannya)" *Jurnal Tarbawi 1*. No. 2 (2015): 6

<sup>69</sup>Ibid. h. 7.

3	Toleransi	Sikap dan tindakan yang menghargai perbedaan agama, suku, etnis, pendapat, sikap, dan tindakan orang lain yang berbeda dari dirinya. Toleran terhadap pelaksanaan ibadah agama lain, dan hidup rukun dengan pemeluk agama lain.
4	Disiplin	Tindakan yang menunjukkan perilaku tertib dan patuh pada berbagai ketentuan dan peraturan.
5	Kerja keras	Perilaku yang menunjukkan upaya sungguh-sungguh dalam mengatasi berbagai hambatan belajar dan tugas, serta menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya.
6	Kreatif	Berpikir dan melakukan sesuatu untuk menghasilkan cara atau hasil baru dari sesuatu yang telah dimiliki.
7	Mandiri	Sikap dan perilaku yang tidak mudah tergantung pada orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas.
8	Demokratis	Cara berfikir, bersikap, dan bertindak yang menilai sama hak dan kewajiban dirinya dan orang lain.
9	Rasa ingin tahu	Sikap dan tindakan yang selalu berupaya untuk mengetahui lebih mendalam dan meluas dari sesuatu yang dipelajarinya, dilihat, dan didengar.
10	Semangat Kebangsaan	Cara berfikir, bertindak, dan berwawasan yang menempatkan kepentingan bangsa dan negara di atas kepentingan diri dan kelompoknya.
11	Cinta Tanah Air	Cara berfikir, bersikap, dan berbuat yang menunjukkan kesetiaan, kepedulian, dan penghargaan yang tinggi terhadap bahasa, lingkungan fisik, sosial, budaya, ekonomi, dan politik bangsa.

12	Menghargai Prestasi	Sikap dan tindakan yang mendorong dirinya untuk menghasilkan sesuatu yang berguna bagi masyarakat, dan mengakui, serta menghormati keberhasilan orang lain.
13	Bersahabat/ Komunikatif	Tindakan yang memperlihatkan rasa senang berbicara, bergaul, dan bekerja sama dengan orang lain.
14	Cinta Damai	Sikap, perkataan, dan tindakan yang menyebabkan orang lain merasa senang dan aman atas kehadiran dirinya.
15	Gemar Membaca	Kebiasaan menyediakan waktu untuk membaca berbagai bacaan yang memberikan kebajikan bagi dirinya.
16	Peduli Lingkungan	Sikap dan tindakan yang selalu berupaya mencegah kerusakan pada lingkungan alam di sekitarnya, dan mengembangkan upaya-upaya untuk memperbaiki kerusakan alam yang sudah terjadi.
17	Peduli Sosial	Sikap dan tindakan yang selalu ingin memberi bantuan pada orang lain dan masyarakat yang membutuhkan.
18	Tanggung jawab	Sikap dan perilaku seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajiban yang seharusnya dia lakukan, terhadap diri sendiri, masyarakat, lingkungan (alam, sosial dan budaya), negara dan Tuhan Yang Maha Esa.

Tabel 1. Nilai Karakter menurut Kementerian Pendidikan Nasional  
Badan Penelitian dan Pengembangan Pusat Kurikulum

## 5. Metode Pendidikan Karakter

Doni A. Koesoema, sebagaimana yang dikutip oleh Dakir, mengajukan 5 metode pendidikan karakter (dalam penerapan lembaga di lembaga Madrasah), yaitu:<sup>70</sup>

a. Mengajarkan

Pemahaman konseptual telah dibutuhkan sebagai bekal konsep-konsep nilai yang kemudian menjadi rujukan bagi perwujudan karakter tertentu. Mengajarkan karakter berarti memberikan pemahaman pada peserta didik tentang struktur nilai tertentu, keutamaannya, dan masalahnya. Mengajarkan nilai memiliki dua faedah, pertama, memberikan pengertian konseptual baru, kedua, menjadi pembanding atas pengetahuan yang telah dimiliki oleh peserta didik. Karena itu, maka proses “mengajarkan” tidaklah menolong, melainkan melibatkan peran peserta didik.

b. Keteladanan.

Manusia lebih banyak belajar dari apa yang mereka lihat. Keteladanan memiliki posisi yang sangat penting. Guru harus terlebih dahulu memiliki karakter yang ingin hendak diajarkan. Guru adalah yang digugu dan ditiru, peserta didik akan meniru apa yang dilakukan oleh gurunya ketimbang yang dilaksanakan sang guru. Bahkan, sebuah pepatah kuno memberi peringatan pada para guru bahwa peserta didik akan meniru karakter negatif secara lebih ekstrem ketimbang gurunya, “guru kencing berdiri, murid kencing berlari”. Keteladanan tidak hanya bersumber dari guru, melainkan juga bersumber dari seluruh manusia yang ada di lembaga pendidikan tersebut. Juga bersumber dari orang tua, karib kerabat, dan siapapun yang sering berhubungan dengan peserta didik. Pada titik ini, pendidikan karakter membutuhkan lingkungan yang utuh, saling mengajarkan karakter.

c. Menentukan prioritas

---

<sup>70</sup> Dakir, *Manajemen Pendidikan Karakter; Konsep Dan Implementasinya Di Sekolah Dan Madrasah*, (K-Media: Yogyakarta, 2019), 40

Penentuan prioritas yang jelas harus ditentukan agar proses evaluasi atas berhasil tidaknya pendidikan karakter dapat menjadi jelas. Oleh karena itu, lembaga pendidikan memiliki beberapa kewajiban. Pertama, menentukan tuntutan standar yang akan ditawarkan kepada peserta didik, kedua, semua pribadi yang terlibat dalam lembaga pendidikan harus memahami secara jernih apa nilai yang ingin ditekankan, ketiga, jika lembaga ingin menetapkan perilaku standar yang menjadi ciri khas lembaga maka karakter itu harus difahami oleh peserta didik, orang tua, dan masyarakat.

d. Praksis prioritas.

Unsur lain yang sangat penting setelah penentuan prioritas karakter adalah bukti dilaksanakannya prioritas karakter tersebut. Lembaga pendidikan harus mampu membuat verifikasi sejauh mana prioritas yang telah ditentukan telah dapat direalisasikan dalam lingkup pendidikan melalui berbagai unsur yang ada.

e. Refleksi

Refleksi berarti dipantulkan ke dalam diri. Apa yang telah dialami masih tetap terpisah dengan kesadaran diri sejauh ia belum dikaitkan, dipantulkan dengan isi kesadaran seseorang. Refleksi dapat juga disebut sebagai proses bercermin pada peristiwa yang telah terjadi.

## **E. Madrasah**

### **1. Pengertian Madrasah**

Peran dan sumbangan madrasah tidaklah kecil terhadap hajat “mencerdaskan kehidupan bangsa”. Sumbangan itu lebih nampak besar lagi bila disaksikan, betapa madrasah yang berdiri secara tradisional atas partisipasi masyarakat melalui semangat *lillahi ta'ala*.

Sekarangpun masih banyak disaksikan, betapa madrasah mampu melayani kebutuhan pendidikan masyarakat, di mana mampu menjangkau wilayah Republik Indonesia yang belum berhasil dijangkau oleh sekolah umum atau sekolah inpres. Pengalaman juga membuktikan, bahwa tidak selamanya reputasi madrasah “kalah” bersaing dengan sekolah umum.

Selain itu, menurut Ma'zumi yang dikutip oleh Hasan Baharun :

*“madrasah as formal education which implementation is managed by the ministry of religion, but the curriculum is integrated with the national education curriculum, resulting in madrasah least reduced religious spirit. However madrasah worth declared successful in character education, proved up to now one has never happened brawl among students in the madrasah, or among students of madrasah with students of other schools”*

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa pendidikan madrasah merupakan lembaga pendidikan yang memiliki karakter yang unik, yang membedakan antara sekolah, dan bahkan kualitas dari pelaksanaan pendidikan di madrasah tidak kalah saing dengan lembaga pendidikan sekolah pada umumnya.<sup>71</sup>

Kata madrasah dalam bahasa Arab adalah bentuk kata keterangan tempat (*zharaf makan*) dari kata *darasa*. Secara harfiah madrasah diartikan sebagai tempat belajar para pelajar atau tempat untuk memberikan pelajaran . Selanjutnya pandangan lain, madrasah merupakan *isim makan* dari “*darasa*” yang berarti tempat duduk untuk belajar. Istilah madrasah ini sekarang telah menyatu dengan istilah sekolah atau perguruan (terutama Islam). Pengertian di atas menunjukkan bahwa madrasah dalam perjalanannya merupakan khazanah pendidikan di Indonesia karena dari sisi pengertian memberikan kedudukan yang sama dengan sekolah yang fungsinya mencerdaskan anak banga.

---

<sup>71</sup> M Hasan Baharun dan Zamroni, *Manajemen Mutu Pendidikan, Ikhtiar dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah. melalui Pendekatan Balanced Scorecar*, (Tulungagung: Akademia Pustaka, 2017), 129-130

Secara umum, kata madrasah jika diterjemahkan dalam bahasa Indonesia berarti sekolah, kendati pada mulanya sekolah itu sendiri bukan berasal dari bahasa Indonesia melainkan dari bahasa asing, yaitu *school* atau *scola*. Secara harfiah, kata madrasah berasal dari bahasa Arab yang artinya adalah sekolah.

Madrasah merupakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki dua sisi, yakni menjaga tradisi Islam secara komprehensif dalam masyarakat yang bersifat kontinuitas dan mengembangkan kreativitas dan inovasi sebagai bagian dari paradigma ilmu pengetahuan dan teknologi, yang disebut relativitas. Kontinuitas dan relativitas menjadi dua sisi yang terus dipertahankan agar selalu melekat dan nilai dasar dalam sistem pendidikan di madrasah.

Pembentukan madrasah, sebagai salah satu bentuk lembaga pendidikan Islam di luar pesantren yang tidak seluruhnya menerapkan kurikulum keislaman dan yang menerapkan sistem klasikal, juga membawa perubahan terhadap otoritas kyai di lembaga pendidikan Islam. Madrasah tidak menerapkan manajemen pendidikan dengan otoritas. Hal itu juga berlaku pada kebanyakan madrasah swasta yang didirikan atas dukungan kyai dan elemen masyarakat lainnya.<sup>72</sup>

## 2. Sejarah Madrasah

Kendati fenomena madrasah di dunia Islam telah muncul sekitar abad ke-4/5 H (10/11 M), seperti munculnya madrasah-madrasah di Naisaphur Iran ( $\pm$  400 H) dan Madrasah Nidzamiyah di Baghdad (457 H),<sup>2</sup> keberadaan madrasah di Indonesia baru dijumpai pada awal abad 20. Dengan demikian, kemunculan madrasah di tanah air tidak memiliki hubungan langsung dengan keberadaan madrasah di era klasik. Beberapa penulis sejarah pendidikan Islam di Indonesia menyebut dua peristiwa penting yang melatarbelakangi munculnya madrasah di Indonesia, yaitu *kolonialisme Belanda* dan *gerakan pembaharuan Islam*.

---

<sup>72</sup>Ibid. h. 144-145.

Kebijakan diskriminatif pemerintah Hindia Belanda memunculkan reaksi umat Islam, baik secara *defensif* maupun *progresif*. Reaksi *defensif* ditunjukkan, terutama oleh ulama tradisional, dengan cara menghindari sejauh mungkin pengaruh politik Belanda terhadap sistem pendidikan Islam. Sikap ini terlihat pada sistem pendidikan tradisional pesantren yang mengambil tempat di daerah-daerah pedalaman untuk menjauh/menghindar dari pengaruh dan pantauan Belanda. Di tempat ini para kyai lebih leluasa mendidik para santrinya untuk mendalami agama sekaligus mendidik mereka sebagai kader yang siap berjihad melawan penjajah. Melalui cara *defensif*, pesantren di satu sisi memang berhasil menjauh dari intervensi Belanda, tapi di sisi lain pesantren menjadi terasing dari perkembangan masyarakat sehingga agak terlambat melakukan pembaharuan. Mengomentari pendekatan *defensif* ini, Nurcholish Madjid mengatakan, “seandainya kita tidak pernah dijajah, pesantren-pesantren itu tidaklah begitu jauh terpencil di daerah pedesaan seperti kebanyakan pesantren sekarang ini, melainkan akan berada di kota-kota pusat kekuasaan atau ekonomi, atau sekurang-kurangnya tidak terlalu jauh dari sana”.

Reaksi *progresif* dilakukan dengan pertimbangan bahwa dominasi Hindia Belanda dengan pola pendidikan modern yang sekuler harus dilawan dengan pendirian lembaga-lembaga modern *ala* mereka tapi berbasis Islam. Dengan demikian, cara *progresif* ini dilakukan umat Islam dengan cara “menolak sambil meniru”. Reaksi *progresif* ini terutama dipelopori sejumlah ulama pembaharu, yaitu mereka yang mulai bersentuhan dengan gerakan pembaharuan yang telah menggema di Timur Tengah sejak awal abad ke 19. Maka, melalui pola moderat ini, berdirilah sejumlah madrasah dan sekolah umum berciri khas Islam dengan beberapa corak;<sup>8</sup> *Pertama*, pendirian madrasah dengan dominasi mata pelajaran agama ditambah mata pelajaran umum (madrasah plus), sebagaimana dilakukan Madrasah Adabiyah Padang Panjang (1909). *Kedua*, pendirian sekolah umum model Belanda

ditambah mata pelajaran agama (sekolah plus), seperti yang ditawarkan Sekolah Adabiyah Padang (1915). *Ketiga*, pendirian madrasah dengan bidang kajian sepenuhnya agama (madrasah *diniyah*) yang dikelola secara modern, sebagaimana ditawarkan Madrasah Sumatera Thawalib (1919). Dalam perkembangan berikutnya, pendirian lembaga-lembaga pendidikan Islam modern dilakukan secara massif oleh umat Islam di berbagai penjuru tanah air.<sup>73</sup>

Sejak Kemerdekaan RI, BP KNIP (Badan Pekerja Komite Nasional Indonesia Pusat) dalam sidang pada tanggal 29 Desember 1945, memberikan sejumlah rekomendasi kepada Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, di antaranya adalah: “Madrasah dan pesantren-pesantren yang pada hakekatnya adalah satu alat dan sumber pendidikan dan pencerdasan rakyat jelata yang sudah berurat dan berakar dalam masyarakat Indonesia umumnya, hendaklah pula mendapat perhatian dan bantuan yang nyata dengan berupa tuntunan dan bantuan material dari pemerintah” . Madrasah dan pondok pesantren mendapat pengakuan dari pemerintah sebagai asset bangsa yang membutuhkan perhatian dan kehadiran untuk merawat dan memajukannya. Lembaga pendidikan Islam yang berkembang di Indonesia awalnya adalah madrasah dan pondok pesantren. Madrasah yang dikelola pemerintah dan ada dikelola swasta, sedangkan pesantren awalnya semua dikelola oleh masyarakat. Perbedaan utama madrasah dengan pesantren menurut Furchan . terletak pada sistem pendidikannya. Madrasah menganut sistem pendidikan formal (dengan kurikulum nasional, pemberian pelajaran dan ujian yang terjadual, bangku dan papan tulis seperti umumnya sekolah model Barat) sedangkan pesantren menganut sistem non-formal (dengan kurikulum yang sangat bersifat lokal, pemberian pelajaran yang tidak seragam, sering tanpa ujian untuk mengukur keberhasilan belajar santri). Karakteristik kedua lembaga pendidikan

---

<sup>73</sup> Mohammad Kosim, “Madrasah Di Indonesia (Pertumbuhan Dan Perkembangan)”, *Jurnal Tadris 2*, No. 1, (2007): 43-45

Islam tersebut dilindungi oleh negara, tentu melalui perjuangan para pemangku amanah, sehingga dapat eksis sampai hari ini.

Perjuangan legalitas dan legitimasi eksistensi madrasah selalu berjalan oleh Menteri Agama RI, sehingga melahirkan konsensus tiga menteri yang disebut SKB Tiga Menteri. Surat Keputusan Bersama Tiga Menteri (Menag, Mendikbud, dan Mendagri) tahun 1975 yang menetapkan bahwa lulusan madrasah dianggap setara dengan lulusan sekolah umum, lulusan madrasah dapat melanjutkan pendidikan ke sekolah umum yang lebih tinggi, dan peserta didik madrasah boleh pindah ke sekolah umum yang sama jenjangnya. Demikian pula sebaliknya. Kompensasi dari kesetaraan itu adalah bahwa 70% dari kurikulum madrasah harus berisi mata pelajaran umum (Akhwan, 2008: 43). Legalitas eksistensi madrasah semakin besar dan memiliki posisi yang sama dengan legalitas sekolah umum, namun demikian sisi negative yang harus diterima madrasah adalah berkurangnya jatah pelajaran agama di madrasah yang hanya sampai 30%. Lahirnya SKB Tiga Menteri membawa „angin baru“ bagi madrasah agar lebih kreatif dan inovatif, namun pada sisi lain harus merelakan kehilangan mata pelajaran dengan menambah jatah pelajaran umum sampai level 70%. Bunyi SKB tersebut antara lain ;

- a. Madrasah meliputi tiga tingkatan: Madrasah Ibtidaiyah, setingkat dengan Sekolah Dasar; Madrasah Tsanawiyah, setingkat dengan Sekolah Menengah Pertama; dan Madrasah Aliyah, setingkat dengan Sekolah Menengah Atas.
- b. Ijazah madrasah dapat mempunyai nilai yang sama dengan ijazah sekolah umum yang setingkat; Lulusan madrasah dapat melanjutkan ke sekolah umum yang setingkat lebih atas; Peserta didik madrasah dapat pindah ke sekolah umum yang setingkat .
- c. Pengelolaan madrasah dilakukan oleh Menteri Agama; Pembinaan mata pelajaran agama pada madrasah dilakukan

oleh Menteri Agama; Pembinaan dan pengawasan mutu mata pelajaran umum pada madrasah dilakukan oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan bersama-sama dengan Menteri Agama dan Menteri Dalam Negeri .

Tiga poin besar di atas menegaskan posisi madrasah semakin kuat di tengah sistem pendidikan nasional. Madrasah memiliki jenjang pendidikan mulai ibtdaiyah sampai Aliyah menunjukkan kesempatan memperbaiki sistem pendidikan Islam pada jalur madrasah yang lebih sistematis dan komprehensif.<sup>74</sup>

#### **F. Hasil Penelitian yang Relevan**

Setelah penulis mengkaji beberapa literature, penulis menemukan beberapa hasil penelitian yang relevan dengan tema yang akan diteliti oleh penulis . Penelitian tersebut antara lain adalah:

Pertama adalah hasil penelitian yang dilaksanakan oleh M. Isa Idris yang berjudul “*Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MIN 3 Waykanan*”. Dari penelitian tersebut diperoleh bahwa berkaitan dengan proses pembelajaran dan kegiatan madrasah, kepala Madrasah telah mempersiapkan dengan baik semua elemen yang ada yakni semua SDM (Sumber Daya Manusia) yang dimilikinya, baik itu dewan guru, karyawan, tata usaha sampai dengan tukang kebun dan *security*. Semua guru dan tata usaha MIN 3 Waykanan senantiasa dibekali dengan berbagai pelatihan-pelatihan, *workshop*, seminar dan lain-lain guna menunjang setiap pekerjaan mereka masing masing, tidak hanya itu, gurupun sudah diberikan laptop untuk menunjang seluruh pekerjaannya.<sup>75</sup> Dengan kata lain kepala madrasah disini sangat fokus terhadap ha-hal yang dapat menunjang Sumber daya manusia di Madrasah tersebut.

---

<sup>74</sup>Wardah Hanafie Das, Abdul Halik, *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah & Relasinya terhadap Profesionalisme Guru*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), 498-151

<sup>75</sup> M. Isa Idris, “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MIN 3 Waykananhal” *Tesis*, (Lampung: UIN Raden Intan 2018), 145

Yang kedua adalah hasil penelitian Hikmah Eva Trisnantari, Prim Masrokan Mutohar, dan Sulastri Rini Rindrayani, "*Manajemen Peningkatan Mutu Pembelajaran Berbasis Karakter Dengan Sistem Full Day School (FDS)*" dari penelitian tersebut didapat bahwa Pendidikan karakter yang efektif dapat mempengaruhi terselenggaranya pendidikan yang bermutu tinggi serta pembentukan sikap dan moral yang positif bagi segenap pesonil yang ada dalam lembaga pendidikan. Kondisi yang demikian ini sangat mendukung pencapaian prestasi belajar yang tinggi dan pembentukan karakter bangsa peserta didik. Hal ini disebabkan karena pendidikan karakter yang kuat dan efektif dapat menggerakkan seluruh personalia sekolah untuk meningkatkan semangat kerja dan kualitas pembelajaran yang berimplikasi pada peningkatan mutu pendidikan. Karakter siswa yang baik akan memberikan dampak positif pada kinerja sekolah secara umum, sebab karakter tersebut akan mengarahkan perilaku siswa, pegawai, kepala sekolah.<sup>76</sup> Dengan kata lain, dengan adanya kerakteristik siswa yang baik, maka seluruh warga sekolah termasuk pegawai dan staff akan terpengaruh, yang mengakibatkan kinerjanya akan semakin baik.

Yang ketiga adalah hasil penelitian Ahmad Salim yang berjudul "*Manajemen Pendidikan Karakter Di Madrasah (Sebuah Konsep dan Penerapannya)*" adapun hasil penelitian yang didapat adalah Manajemen pendidikan karakter di madrasah merupakan salah satu usaha dalam meminimalisir adanya ketimpangan hasil pendidikan dilihat pada aspek perilaku siswa ataupun lulusan pendidikan seperti tawuran, kebut-kebutan, seks bebas, narkoba, pencurian dan perilaku menyimpang lainnya dapat dilakukan melalui beberapa tahapan yaitu, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan pengevaluasian.<sup>77</sup> Dengan adanya

---

<sup>76</sup> Hikmah Eva Trisnantari, dkk, "Manajemen Peningkatan Mutu Pembelajaran Berbasis Karakter Dengan Sistem Full Day School (FDS)" *Jurnal Pendidikan Karakter* 9, No 1 (2019):130

<sup>77</sup> Ahmad Salim, "Manajemen Pendidikan Karakter Di Madrasah (Sebuah Konsep dan Penerapannya)", *Jurnal ARBAWI* 1. No. 2 (2015): 15

pendidikan karakter, siswa akan terbiasa hidup dengan baik dan terbebas dari perilaku-perilaku menyimpang.

Yang keempat adalah hasil penelitian Adnan dengan judul “*Manajemen Madrasah Berbasis Karakter*” adapun hasil penelitian ini adalah mengenai Hal-hal yang harus menjadi perhatian dalam manajemen berbasis karakter tersebut, paling tidak harus memuat unsur-unsur, seperti manajemen kurikulumnya, kesiswaan, sarana dan prasarana, ketenagaan atau personilnya, keuangan, hubungan madrasah dengan masyarakat, dan manajemen layanan khususnya. Landasan yang dijadikan alas pijaknya adalah keyakinan bahwa pada diri manusia itu telah ada benih-benih karakter dan alat pertimbangan untuk menentukan tindakan kebaikan, serta pendidikan yang berlangsung itu sebagai upaya pengenalan kembali sekaligus mengafirmasi apa yang sudah dikenal dalam aktualitas tertentu.<sup>78</sup>

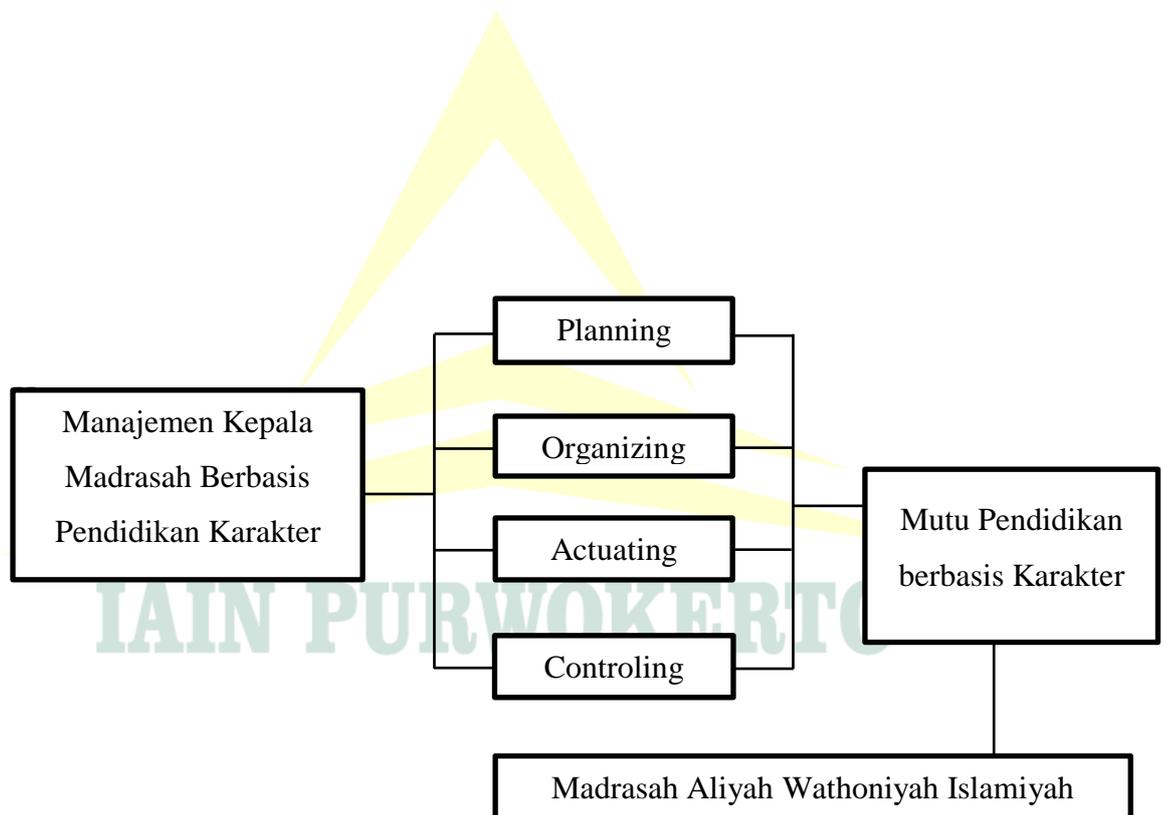
#### **G. Kerangka Berpikir**

Kepala Madrasah melaksanakan fungsi manajemen di Madrasah yang ia pimpin, antara lain adalah merencanakan (*Planning*), mengorganisasikan (*organazing*), melaksanakan (*actuating*) dan mengontrol (*Controlling*) pada seluruh kegiatan yang ada di madrasah, khususnya yang berkaitan dengan pendidikan karakter, yang meliputi proses belajar mengajar, proses pengembangan agama, proses pengembangan profesionalisme guru, administrasi perlengkapan, administrasi keuangan, adminisistras perpustakaan dan administrasi yang berkaitan dengan penjaminan mutu. Diharapkan dari proses tersebut dapat diperoleh suatu mutu pendidikan yang baik di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah.

---

<sup>78</sup> Adnan dengan judul “*Manajemen Madrasah Berbasis Karakter*”, *Jurnal Syamil* 5 no.2 (2017): 123

Dalam memudahkan pembaca untuk memahami alur pikir pada penelitian ini, penulis akan membekakan kerangka pikir yang akan digunakan dalam penelitian ini, yaitu:



Tabel 2. Kerangka Berpikir

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Paradigma dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus. John. W. Cresswell dalam bukunya berpendapat bahwa pendekatan studi kasus adalah pendekatan penelitian dimana peneliti menyelidiki dengan cermat suatu program, peristiwa, aktivitas, proses dan sekelompok individu. Peneliti mencari informasi secara lengkap menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data berdasarkan waktu yang sudah ditentukan.<sup>1</sup>

#### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

##### **1. Tempat Penelitian**

Dalam penelitian ini ada beberapa pertimbangan yang menarik penulis untuk memilih Madrasah Aliyah Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah sebagai lokasi penelitian ini, antara lain adalah:

- a. MA WI sebagai madrasah yang sudah berdiri lama
- b. Metode pendidikan yang tepat dan bisa diterima dengan mudah oleh siswa.
- c. Banyaknya Alumni yang berhasil menjadi orang sukses
- d. Kedisiplinan dan dedikasi yang tinggi dari tenaga pendidik
- e. Kedisiplinan peserta didik yang cukup bagus

##### **2. Waktu penelitian**

Penelitian ini rencana akan dilaksanakan rincian waktu sebagai berikut

---

<sup>1</sup> John W. Creswell, Research Design: *Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif Dan Mixed*, Terj. Achmad Fawaid (Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2016), 20.

No	Kegiatan	Time Schedule Penelitian (Tahun 2021)														
		Agustus					September				Oktober					
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4		
<b>D</b> <b>a</b> <b>t</b> <b>a</b> <b>1</b>	Penyusunan Proposal dan Observasi Pendahuluan	√	√	√	√											
<b>d</b> <b>a</b> <b>n</b> <b>2</b>	Pengajuan ke PA dan Penyempurnaan Proposal						√									
<b>S</b> <b>u</b> <b>3</b>	Pendaftaran Proposal							√								
<b>m</b> <b>4</b>	Ujian Proposal								√							
<b>b</b> <b>5</b>	Penelitian									√	√	√	√	√		
<b>e</b> <b>6</b>	Bimbingan									√	√	√	√	√		
<b>r</b> <b>7</b>	Pendaftaran Munaqasyah	Akhir Oktober 2021														

Tabel 3. Rincian waktu penelitian

### C. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian diartikan sebagai subyek dari mana data dapat diperoleh.<sup>2</sup> Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua sumber data yaitu :

- a. Sumber data primer

<sup>2</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), 129.

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung didapatkan oleh peneliti dari sumber utamanya.<sup>3</sup> Pada penelitian ini yang akan menjadi sumber data primer adalah Kepala Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah, Tenaga Pendidik, Tenaga Kependidikan, Wali siswa.

b. Sumber data skunder

Sumber data skunder adalah sumber data yang langsung didapatkan oleh peneliti sebagai tambahan atau pelengkap dari sumber data pertama. Bisa juga diartikan sebagai data yang tersusun dalam bentuk dokumen-dokumen.<sup>4</sup> Data skunder pada penelitian ini adalah dokumen-dokumen yang terdapat di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah yang berkaitan dengan kegiatan manajemen mutu.

c. Subjek Penelitian

1. Kepala Madrasah

Kepala Madrasah memegang peran yang dominan dalam pengelolaan proses pembelajaran. Komando penuh dalam menjalankan proses belajar mengajar di pegang oleh kepala madrasah. Oleh karenanya seseorang yang terpilih menjadi kepala madrasah tentunya merupakan orang pilihan yang mempunyai kemampuan untuk memimpin, mulai dari merencanakan, mengorganisir, melaksanakan sampai dengan mengevaluasi.

2. Waka Kurikulum

Salah satu jabatan dalam dunia Pendidikan yang merupakan wakil dari kepala madrasah adalah waka kurikulum. Bidang pekerjaan waka kurikulum tidaklah ringan. Adapun tugas pokok waka kurikulum adalah menyusun dan menjabarkan kalender Pendidikan, mengatur penyusunan program pembelajaran serta mengatur kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler.

---

<sup>3</sup> Sumadi Suryabrata, *Metode Penelitian* (Jakarta: Rajawali, 1987), 93.

<sup>4</sup> Ibid. h. 94.

### 3. Waka Kesiswaan

Adalah wakil Kepala Madrasah yang bertanggung jawab kepada Kepala Madrasah dalam melaksanakan tugas-tugasnya serta Menyusun program pembinaan kesiswaan, melaksanakan bimbingan, pengarahan dan pengendalian terhadap kegiatan siswa dalam rangka menegakkan disiplin dan tata tertib,

### 4. Waka sarpras

Merupakan pejabat yang ditunjuk oleh Kepala Madrasah dan bertanggung jawab kepada Kepala Madrasah dalam memimpin, merencanakan, mengembangkan, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi, dan mengendalikan kegiatan Madrasah dalam melaksanakan program bidang sarana dan prasarana (sarpras).

## **D. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data diartikan sebagai langkah utama dalam kegiatan penelitian, sebab penelitian memiliki tujuan, yakni untuk mendapatkan data atau informasi. Tanpa adanya teknik pengumpulan data, peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi kriteria standar yang telah ditetapkan.<sup>5</sup>

Untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

#### a. Metode Observasi

Metode observasi diartikan sebagai suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan penelitian secara teliti, serta pencatatan secara sistematis.<sup>6</sup> Penulis turun langsung ke lokasi penelitian, yaitu di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah untuk mengamati dan mencatat kondisi serta kejadian-kejadian yang terjadi,

---

<sup>5</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013),308.

<sup>6</sup> Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori Dan Praktik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 143.

baik dari segi tempat (*place*), pelaku (*actor*) seperti Kepala Madrasah, Bidang Kehumasan, Tenaga Pendidik, dan wali siswa hingga aktifitas yang berlangsung di dalamnya khususnya yang berkaitan dengan kegiatan manajemen mutu di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis observasi non partisipatif, diharap penulis dapat lebih fokus dalam melaksanakan pengamatan.

Dengan metode observasi tersebut, penulis akan mengamati kegiatan yang ada dan dikerjakan oleh subyek penelitian, khususnya yang berkaitan dengan penerapan manajemen kepala madrasah yang berbasis pendidikan karakter terhadap mutu Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah.

b. Metode Wawancara

Wawancara atau interview adalah pertemuan dua orang atau lebih untuk bertukar informasi dan ide atau gagasan melalui tanya jawab sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.<sup>7</sup>

Metode ini digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit.<sup>8</sup>

Wawancara dibedakan menjadi dua jenis, yaitu wawancara terstruktur dan wawancara tak terstruktur. Wawancara terstruktur adalah wawancara yang susunan pertanyaannya sudah ditetapkan dan dipersiapkan terlebih dahulu dengan beberapa pilihan jawaban yang juga sudah disediakan. Lain halnya dengan wawancara tak terstruktur yang lebih bersifat luwes, susunan pertanyaannya dan susunan kata-kata dalam setiap pertanyaan juga bisa diubah pada saat

---

<sup>7</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D.* (Bandung: Alfabeta, 2009), 317.

<sup>8</sup> Ibid.

wawancara, sesuai dengan keadaan dan kebutuhan saat kegiatan wawancara.<sup>9</sup>

Dengan metode ini, penulis dapat menggali informasi dari berbagai subyek penelitian dalam penelitian ini, seperti Kepala Madrasah, Bidang Humas, Tenaga Pendidik, Wali Siswa Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah

Dalam penelitian ini, yang penulis gunakan adalah teknik wawancara tak terstruktur, penulis membuat daftar pertanyaan terlebih dahulu yang merupakan garis besar permasalahannya saja yang akan ditanyakan. Untuk mendapatkan gambaran permasalahan yang lebih lengkap, maka peneliti perlu melakukan wawancara kepada pihak yang mewakili dalam obyek.<sup>10</sup>

Dengan menggunakan wawancara metode ini, penulis akan lebih banyak mendapatkan informasi sesuai dengan kebutuhan dan pelaksanaannya pun terasa lebih santai.

#### c. Metode Dokumentasi

Dokumentasi adalah catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen dapat berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Adapaun dokumen yang berbentuk tulisan seperti catatan harian, sejarah kehidupan, biografi, peraturan dan kebijakan. Selain itu ada dokumen yang berbentuk gambar, antarlain foto, gambar hidup, sketsa dan lain sebagainya. Studi dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam kegiatan penelitian.<sup>11</sup>

Dengan teknik tersebut, penulis akan mendapatkan dokumen-dokumen penting yang berkaitan dengan struktur Madrasah, letak geografis, dan dokumen-dokumen lain yang berkaitan dengan manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di

<sup>9</sup> Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Pt Remaja Rosdakarya, 2010), 180-181.

<sup>10</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2009), 141.

<sup>11</sup> Ibid. h. 329.

Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah, seperti kegiatan perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian dan pengawasan. serta dokumen-dokumen pendukung lainnya yang berkaitan dengan manajemen penjaminan mutu.

#### **E. Teknik Analisis Data**

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun sebuah data hasil penelitian secara sistematis dengan mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan mana yang akan dipelajari serta membuat kesimpulan sehingga akan mudah dipahami oleh peneliti sendiri maupun orang lain.<sup>12</sup>

Ada cukup banyak model analisis data, akan tetapi yang digunakan peneliti pada penelitian ini adalah model analisis data yang dikembangkan oleh Miles and Huberman, yaitu mulai dari pereduksian data, penyajian data hingga verifikasi dan penyimpulan data.

Dalam analisis data penulis menggunakan langkah-langkah sebagai berikut:

##### **a. Reduksi Data**

Reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang dianggap penting, dicari tema dan polanya serta membuang data yang tidak perlu.<sup>13</sup> Maka data yang telah direduksi dapat memberikan gambaran yang lebih jelas, sehingga peneliti akan lebih mudah dalam mengumpulkan data selanjutnya.

Dalam mereduksi data, setelah penulis mendapatkan data yang cukup banyak terkait manajemen Kepala Madrasah berbasis karakter dalam rangka peningkatan mutu di Madrasah Aliyah Watoniyah Islamiyah, setelah itu penulis akan menyaring data, yang sekiranya dianggap kurang diperlukan maka akan dihapus.

---

<sup>12</sup> Ibid. h. 335.

<sup>13</sup> Ibid. h. 338.

b. Penyajian Data

selanjutnya adalah menyajikan data. Dalam penyajian data, penulis lebih mengutamakan menyajikan data secara deskriptif-naratif (menggambarkan dan menceritakan). Penyajian data akan dibuat dalam bentuk uraian singkat serta tabel.. Langkah selanjutnya adalah analisis secara mendalam mengenai data-data tersebut.

c. Verifikasi dan Penyimpulan Data

Langkah selanjutnya adalah verifikasi dan penyimpulan data. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif dibuat untuk tujuan menjawab rumusan masalah yang telah ditentukan di awal penelitian. Diharapkan dalam kesimpulan ini peneliti mendapatkan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada, baik berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih belum jelas.

Untuk mengambil kesimpulan, penulis menggunakan metode berpikir induktif, yaitu metode berpikir yang berangkat dari fakta-fakta yang khusus, peristiwa yang konkrit kemudian dari fakta-fakta atau peristiwa yang khusus, ditarik generalisasi-generalisasi yang bersifat umum atau juga bisa dipahami sebagai proses logika yang berangkat dari data empirik lewat observasi menuju kepada suatu teori.<sup>14</sup>

**F. Pemeriksaan Keabsahan Data**

Pemeriksaan keabsahan data merupakan tingkat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Pada dasarnya menggantikan konsep validitas dari kuantitatif. Kredibilitas berfungsi untuk melaksanakan penyelidikan sehingga penemuannya dapat dicapai dan menunjukkan derajat kepercayaan hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan ganda yang sedang diteliti. Secara singkatnya ini merupakan upaya

---

<sup>14</sup> Sutrisno Hadi, *Metodologi Research* (Yogyakarta: Andy, 2001), 36.

pemeriksaan terhadap akurasi hasil penelitian dengan menerapkan prosedur-prosedur tertentu.<sup>15</sup>

Keabsahan data dilakukan untuk membuktikan apakah penelitian yang dilakukan benar-benar merupakan penelitian ilmiah sekaligus untuk menguji data yang diperoleh. Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji, *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability*.<sup>16</sup>

Uji kredibilitas penulis lakukan dengan menggunakan triangulasi. Wiliam Wiersma mengatakan triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu.<sup>17</sup>

#### 4) Triangulasi Sumber

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang diperoleh dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (memberi check) dengan tiga sumber data.

#### 5) Triangulasi Teknik

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya untuk mengecek data bisa melalui wawancara, observasi, dokumentasi. Bila dengan teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan untuk memastikan data mana yang dianggap benar.

#### 6) Triangulasi Waktu

---

<sup>15</sup>John. W. Creswell, *Research Design Qualytative. Quantitative, and Mixed Methods Appoarches*, Terj. Ahmad Faid, *Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar), 285.

<sup>16</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2009), 207

<sup>17</sup>Ibid. h. 273

Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, akan memberikan data lebih valid sehingga lebih kredibel. Selanjutnya dapat dilakukan dengan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.<sup>18</sup>

Pada penelitian ini penulis menggabungkan data, baik yang berasal dari observasi wawancara dan dokumentasi di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kemranjen, Kabupaten Banyumas.



---

<sup>18</sup> Ibid. h. 274

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Wilayah Penelitian**

##### **1. Sejarah Berdirinya Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah (MAWI) Kemranjen, Banyumas**

Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah (MAWI) Kemranjen, yang beralamat di Kebarongan, Kecamatan Kemranjeng, Kabupaten Banyumas. Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah adalah sebuah Madrasah Aliyah yang lahir dari sebuah cikal bakal Pondok Pesantren yang berdiri sejak tahun 1878 M, atau 1296 H. oleh Kyai Muhammad Habib seorang santri yang pernah mondok/ngaji di pondok pesantren Kedungwot dan pondok pesantren Somalangu, kemudian melanjutkan studinya di Makkah Al Mukarromah selama 20 tahun. dan beliau mengembangkan ilmunya serta berda'wah menyebarkan agama Islam di desa Kebarongan yang waktu itu masih hutan, dan beliau wafat pada tahun 1888 M.

Dalam periode pertama (Tahun 1878 s/d 1888 M) dan periode kedua (Tahun 1888 s/d 1906 M) Pembelajaran memakai system sorogan dan bandungan (tradisional), sedangkan Pembelajaran dengan memakai system Madrasi (klasikal) baru dimulai sejak periode ketiga (Tahun 1906 s/d 1945 M) atas dorongan SI (Serikat Islam) afdeling Kebarongan dan kemudian diberi nama Madrasah Islamiyah dan pada tanggal 15 Juni 1916 Madrasah Islamiyah ini mendapat pengesahan dari Pemerintah Belanda sebagai satu-satunya Madrasah yang berstatus swasta.

Setelah kunjungan Bapak HOS Cokroaminoto dan teman-temannya pada tahun 1931, Madrasah Islamiyah ini bertambah maju dan beliaulah yang kemudian mengubah nama Madrasah ini dengan nama baru yaitu Madrasah Wathoniyah Islamiyah (MWD) Kebarongan, dengan mengembangkan system pendidikan terpadu

yaitu Pendidikan Pondok pesantren dan Madrasah, (system ini berlangsung sampai sekarang), dengan tujuan antara lain :

1. Menanamkan dan menyebar luaskan benih-benih keislaman serta cinta terhadap Islam sebagai Agama Allah yang wajib diamalkan.
2. Memerluas dan mempertinggi pengetahuan, derajat ummat berdasarkan Islam yang murni.
3. Mengikuti jejak Nabi Muhammad SAW dan para sahabatnya dalam cara menanamkan dan mengamalkan Firman Allah SWT.

Dengan melihat dan menyesuaikan perkembangan dan kebijakan dunia pendidikan di Indonesia pada umumnya, maka lembaga pendidikan Pondok Pesantren Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan tanpa mengurangi karakteristik kepesantrenannya, maka kami telah berusaha memberikan kebijakan bahwa kurikulum dan alokasi waktu untuk materi pondok pesantren dan madrasah telah mengalami sedikit penyesuaian, penggabungan dan tambahan waktu menjadi 9 jam pelajaran setiap hari dengan kurikulum gabungan kurikulum pesantren, kurikulum Depag dan kurikulum Diknas atau yang kita kenal dengan *Tri In One system kurikulum* dengan libur mingguan hari Jum'at, ditambah praktikum Laboratorium Fisika, Kimia, Biologi, Bahasa Arab dan bahasa Inggris, praktek menjahit pada sore hari serta praktikum Laboratorium Komputer pada pagi hari.<sup>1</sup>

Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah untuk pertama kalinya mendapatkan SK Badan Hukum dari Pemerintah pada tanggal 15 Juni 1916 dan telah diakui secara syah dan tercatat dalam buku stambuk Inspeksi Pendidikan Agama perwakilan Departemen Agama Propinsi

---

<sup>1</sup> <https://ppmwikebarongan.com/madrasah-aliyah/>. (Diakses pada hari selasa tanggal 24/08/2021, pukul 10.36)

Jawa Tengah sebagai Perguruan Agama Swasta dengan Nomor Induk 377, dengan status “TERDAFTAR”.

Baru pada tahun 1981 lahir kebijakan baru bahwa santri/siswa Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan diperbolehkan mengikuti ujian persamaan negeri EBTAN/EBTANAS (tidak dipaksakan) dan hampir setiap kali santri mengikuti Ujian Negeri rata-rata lulus 100%. Dan sejak tahun itu pula lulusan Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah dapat melanjutkan ke Perguruan Tinggi umum favorit baik negeri maupun swasta, baik dalam maupun luar negeri.

Dengan melihat sisi positif sebuah lembaga pendidikan yang telah mengikuti akreditasi dan atas dorongan dari para pengawas Madrasah dan kemauan keras dari Kepala Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah (Drs Aris Baidowi, M.Ag), dengan dukungan dari pengurus madrasah dan para ustadznya, maka pada tanggal 22 Maret 2000 Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah mengikuti akreditasi yang pertama, dan Alhamdulillah hasilnya sangat menggembirakan dengan mendapatkan status yang meloncat dua tingkat lebih tinggi dari yang asalnya “Terdaftar” menjadi “Disamakan”.<sup>2</sup>

## **2. Identitas Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah (MAWI) Kemranjen, Banyumas**

Bukan hal yang asing dan juga bukan hal yang sulit bagi siapapun yang ingin mengetahui seputar Madrasah Sliyah Wathoniyah Islamiyah, dilihat dari tahun rintisannya MA WI merupakan madrasah Aliyah yang sudah dikenal luas tidak hanya tingkatan kabupaten, propinsi bahkan Nasional. Kemudian dari sisi letak geografisnya madrasah Aliyah tersebut termasuk mudah di jangkau hanya kurang lebih 500 meter dari jalan Nasional.

---

<sup>2</sup> <https://ppmwikebarongan.com/madrasah-aliyah/>. (Diakses pada hari Selasa tanggal 24/08/2021, pukul 10.36)

Berikut data identitas Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah,<sup>3</sup>

Nama Madrasah	: Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah
Tahun Berdiri	: 1916 M.
Status	: Swasta Terakreditasi “A”.
Nomor Induk MA	: 31 2 03 02 06 001
Jumlah Guru	: 46
Tenaga Kependidikan	: 54
Jumlah Siswa	: 576

### 3. Visi dan Misi

#### a. Visi

Mengusahakan Terbentuknya insan-insan Ulul Albab yang berakidah Islamiyah dan Intelek, serta berakhlak Mulia sesuai dengan ajaran Islam, Peduli terhadap pelaksanaan Tugas Amar Ma'ruf Nahi Munkar.

#### b. Misi

Sebagai Lembaga Islam Mengembangkan Pendidikan Formal (Madrasah) dan Non Formal (Pondok Pesantren) sebagai suatu system.

### 4. Tujuan Dan Nilai Yang Dikembangkan

#### a. Tujuan

Tujuan Institusioanal Pendidikannya adalah Terbentuknya kader muslim/muslimah yang ber Tauhid jernih, bertaqwa, Alim, Intelek, Berakhlakul karimah, serta menjadi Ummatan Wasathan.

Sedangkan tujuan khususnya adalah :

1. Dapat melanjutkan study formal kejenjang perguruan tinggi sesuai dengan minat dan bakat/potensi serta kemampuan masing-masing.

<sup>3</sup> Dokumentasi Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan

2. Mempunyai modal dasar kemampuan membaca dan menguasai kitab kuning.
3. Hidup mandiri (menolong diri sendiri dengan menggali dan
4. Memanfaatkan potensi/bakat Karunia Allah yang ada pada diri mereka masing-masing).
5. Bertawakkal kepada Allah secara benar, senantiasa berusaha menambah dan mengamalkan ilmu yang dimiliki serta menunaikan kewajiban berda'wah sesuai dengan kemampuan masing-masing.

b. Nilai Yang Dikembangkan

Sebuah harapan besar bahwasannya Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah harus mampu mewujudkan peserta didik yang berkarakter sebagai usaha untuk meningkatkan mutu pendidikannya. Selanjutnya sebagai upaya untuk mengawal dan merealisasikan visi, misi dan tujuan dalam mencapai tujuan akhir, maka dibuatlah rambu-rambu atau nilai-nilai karakter yang menjadi salah satu unggulan Madrasah Aliyah Wathonyah kebarongan kemranjen Banyumas. Adapun nilai-nilai karakter tersebut adalah :

1. Religius
2. Jujur
3. Tanggung Jawab
4. Visioner
5. Disiplin
6. Kerjasama
7. Adil
8. Mandiri
9. Sederhana
10. Istiqomah

11. Peduli
12. Menanamkan rasa cinta tanah air
13. Bela negara
14. Hidup bersih

## 5. Sumber Daya Manusia

Merupakan salah satu indikator pada sebuah lembaga pendidikan formal bahkan menjadi yang sangat penting adalah tentang ketersediaan sumber daya manusia mulai dari Kepala Madrasah, para waka, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Pada saat ini Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah sudah memiliki tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang sudah memenuhi kualifikasi SI dan sesuai dengan kompetensinya yang tentunya semua tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di rekrut dengan seleksi yang ketat, sebagai gambaran berikut kami sampaikan data pendidik dan kependidikan Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah.

Data Tenaga Pendidik Dan Kependidikan :<sup>4</sup>

No	Nama	Gelar	Umur	Kepang Katan	Asal PT
1	KH. A. Janan Ashifudn	DR. MA	07/07/54	-	UIN Yogyakarta
2	Khoerul Anam	S.Ag	08/07/74	-	IAIN Semarang
3	KH. Marwan Marghani	BA	25/09/44	-	IAIN Yogyakarta
4	KH. Umar Sholeh	Pon Pes	04/06/32	-	Gontor
5	Taufik	S.Ag	22/05/65	-	IAIN Yogyakarta
6	KH. Sutarjo	Pon Pes	17/05/36	-	Pon Pes/PGA

<sup>4</sup> Dokumentasi Madrasah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan

7	K. Adnan Rois	Pon Pes	04/06/32	-	Pon Pes MWI
8	K. Badrudin	Pon Pes	01/04/40	-	Pon Pes MWI
9	KH. Syamsuri Ridwan	S.Sos.I	12/03/62	-	IAIG Cilacap
10	Suprijono	Drs	14/06/58	-	IAIN Yogyakarta
11	H. Munbahij Al Khuluq	Drs	Pembina IV/a		IAIN Yogyakarta
12	Teguh Suhamdi	Drs	27/04/53	-	IKIP Yogyakarta
13	Dwiana Nurachmawati	Dra	09/10/63	-	IAIN Yogyakarta
14	Ragil Suhartono	S.Pd	21/08/65	-	UMS Surakarta
15	Wafir Sangud	SE	29/05/76	-	UMP Purwokerto
16	Mustholih	S.Sos.I	21/01/61	-	IAIG Cilacap
17	Agus Eko Purnomo	S.Pd.I			STAIN Purwokerto
18	Utomo	S.Ag	23/12/60	-	IKIP Muh Pwt
19	Zahroh	S.Ag	24/04/70	-	IAIN Yogyakarta
20	Hamam Masykur	Drs	11/07/62	-	IAIN Yogyakarta
21	Sugiharto	S.Sos.I	23/07/59	-	IAIG Cilacap
22	Muh. Fajri Yuniarto	S.Sos.I	27/06/67	-	IAIG Cilacap
23	Solikhah	S.Ag	02/07/73	-	IAIN Yogyakarta
24	Khuzaimah	Dra	20/04/63	-	IAIN Yogyakarta
25	Hari Probosetyono	S.Sos.I	06/11/60	-	IAIG Cilacap
26	Zulfahani	LC		-	Al Azhar Mesir
27	Muh. Hikamudin	M.Si		-	UGM Jogja
28	Natsiruddin Masruri	ST	25/06/70	-	ITS Surabaya
29	Ahmad Rifa'i	M.Ag	27/02/74	-	IAIN Yogyakarta
30	Lilis Setyarini	S.Ag	22/07/74	-	IAIN Yogyakarta
31	Nur Sholihah	SHI	24/08/79	-	IAIN Yogyakarta

32	Nur Khasanah	SKM		-	Jakarta
33	Rasmiyati	S.Pd.I	13/11/83	-	UIN Suka Yogya.
34	Ika Widyasari	S.Si.			UNY Yogyakarta
35	Sri Rejeki	S.Pd			IKIP-N Semarang
36	Eva Trimuningsih	S.Pd	06/12/82	-	UMP Purwokerto
37	Siti Uswatun Hasanah	S.Ag	25/06/73	-	IAIN Yogyakarta
38	Anis Rosalia	S.Kom	06/05/81		UAD Yogyakarta
39	Irwan Saryanto	S.Pd	29/09/81	-	IKIP M Purworejo
40	Nengklif Saberi	S.Si	28/07/80	-	Unsoed Pwt
41	Anang Setiawan	S.Pd	27-04-79		UMP Purwokerto.
42	Anas Al Faruk	BA	05/07/57		UNIS Surakarta.
43	Imam Sarwono	S.Pd.I	26/03/79		IIQ Wonosobo
44	Ika Lailatus Sangadah	S.Pd			Jogja
45	Ulfiya Nur Faiqoh	Lc			Al Azhar Mesir
46	Prayit Ikhsan Abdul Aziz	Lc			

Tabel 4. Data Tenaga Pendidik

## Struktur Personalial Madrasah:

NO	NAMA	GELAR	UMUR	JABATAN	ASAL PT
1	Taufik	SAg.	22/5/74	Kepala Madrasah	IAIN Yogyakarta
2	Agus Eko Purnomo	SPdI.	25/4/75	Waka Kurikulum	IAIN Yogyakarta
3	Wafir Sungud	SE	14/06/72	Waka Sarana	IAIN Yogyakarta
4	Khoerul Anam	SAg.	08/07/74	Waka Kesiswaan	IAIN Semarang

5	Zahroh	S.Ag	27/04/73	Waka Humas	IAIN Yogyakarta
6	Muslih Suyudi	PPMWI	18/09/58	Kepala TU	MAWI
	Mustholih	S.SosI	21/01/61	bendahara	IAIG Cilacap

Tabel 5.Data Personalia Madrasah

NO	NAMA	GELAR	UMUR	LABORAT	ASAL PT
1	H. Syamsuri Ridwan	S.Sos.I	12/03/62	Koord/B. Arab	IAIG Cilacap
2	Ika Widyasari	S.Si		Fisika	UN Malang
3	Ika Lailatus Sangadah	SPd	06/12/82	Biologi	Jogja
4	Rasmiyati	SPD.I		Fisika	UIN Suka Yogya.
5	Hamam Masykur	Drs	11/07/62	Komputer	IAIN Yogyakarta
6	Anis Rosalia	S.Kom	05/06/81	Komputer	Yogyakarta
7	Hari Probosetyono	S.Sos.I	06/11/60	Bahasa Inggris	IAIG Cilacap

Tabel 6. Data Laboran

NO	NAMA	GELAR	UMUR	JABATAN	KETERANGAN
1	Lilis Setyarini	S.Ag	22/07/74	Kepala Perpus	IAIN Suka YK
2	Sumarti	-	10/10/78	Pustakawan	MAWI
3	Sri Rejeki	S.Pd		Pustakawan	IKIP-N

					Semarang
--	--	--	--	--	----------

Tabel 7. Data Pustakawan

## 6. Sarana dan Prasarana

Berbicara masalah sarana dan prasarana di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kemranjen Banyumas memang tergolong Madrasah Aliyah yang sudah memiliki fasilitas sarana dan prasarana yang cukup lengkap sehingga menambah ketertarikan masyarakat dan menambah motivasi belajar bagi siswa dan hal ini menjadi daya dukung Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah menjadi semakin meningkat mutu ataupun kualitasnya. Fasilitas sarana Gedung dan prasarana yang dimiliki seluruhnya berdiri d atas tanah wakaf seluas 3310 m<sup>2</sup> antara lain laboratorium IPA, laboratorium Komputer, perpustakaan, sarana Ibadah, sarana olah raga dan kantin siswa.

Sehingga perlu kami sampaikan disini bahwa kelengkapan sarana dan prasarana di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah.<sup>5</sup>

### a. Status dan luas tanah :

Status Tanah Wakaf

Luas : 3310 M2 (Tiga ribu tiga ratus sepuluh meter persegi).

### b. Fasilitas

PPMWI Kebarongan memiliki fasilitas meliputi :

1. Masjid Jami'
2. Lokal belajar MA berjumlah 20 ruang, Semua ruang kelas sudah dilengkapi dengan LCD Projector dan kipas angin

<sup>5</sup> Dokumentasi Madrasah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan

3. Kantor : 1 ruang Ustadz MA, 1 ruang Pimpinan Madrasah MA, 1 ruang Tata Usaha MA
4. Perpustakaan MA 1 unit
5. Laboratorium Fisika, Kimia, Biologi, Bahasa Arab dan Bahasa Inggris
6. Ruang Multimedia ber-AC
7. Internet untuk santri sebanyak 30 unit
8. Hot spot area/free wifi
9. Gedung pertemuan (AULA)
10. Warung Koperasi
11. Kantin Madrasah
12. Asrama/Pondok 2 unit (santriwan) dan 2 unit (santriwati)
13. Olah raga : Badminton, Volley, Tenis Meja dan Bela Diri
14. Ruang Ketrampilan Bordir dan Menjahit
15. Tempat Praktek Usaha Santri Elektronika
16. Marching Band berikut alat-alat kesenian lainnya
17. Ruang Alumni 1 unit
18. Ruang BP/BK
19. Ruang UKS 2
20. Kantor IPMAWI 1 unit

## 7. Prestasi

Seiring berjalannya waktu yang didukung dengan banyak hal mulai dari Sistem Pendidikan, Sumber Daya Manusia, sarana dan prasarana serta input siswa Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan yang memiliki motivasi belajar yang tinggi ternyata sudah banyak menorehkan prestasi baik di tingkat Kabupaten, Propinsi bahkan Nasional. Hal ini jelas akan menambah motivasi belajar bagi siswa yang lain. Sehingga tidak heran kalau Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan ini menjadi salah satu rujukan ataupun pilihan

pada setiap tahun ajaran baru baik dari kabupaten Banyuwangs sendiri, luar kabupaten bahkan luar propinsi.

Ini semua bisa tercapai bukan kebetulan tapi memang karena adanya manajemen Kepala Madrasah Aliyah Islamiyah Wathoniyah yang sudah berjalan dengan baik, sinergitas antar pendidik yang sudah terbangun, soliditas warga madrasah juga sudah terbangun, harmonisasi di lingkungan madrasah yang setbil, dedikasi tenaga pendidik yang bagus, sarpras yang cukup memadai dan yang tidak kalah pentingnya adalah input siswa itu sendiri.<sup>6</sup>

No	Bentuk kegiatan	Prestasi	Tingkat
1.	Hasil Akreditasi Madrasah	Juara II	Kabupaten
2.	Nilai rata-rata hasil UN IPA	Juara I	Kabupaten
3.	Nilai rata-rata hasil UN IPS	Juara I	Kabupaten
4.	Jumlah Nilai hasil UN	Juara I	Kabupaten
5.	Lomba MAFIKIB	Juara I	Kecamatan
6.	Pertandingan Sepak Bola	Wakil Kab.	Jawa Tengah
7.	MQK	Wakil Kab.	Jawa Tengah
8.	Pertandingan Karate BKC	Juara I, II	Kabupaten
9.	Kiper sepak bola	Juara I	Propinsi

Tabel 8. Daftar Prestasi Madrasah

No.	Bentuk kegiatan	Prestasi	Tingkat
1	Kejuaraan Nasional Catur	Junior putra B	Nasional
2	Kejuaraan Catur Terbuka	Juara harapan	Nasional
3	Turnamen Catur Nasional	Juara IV	Nasional

<sup>6</sup> Dokumentasi Madrasah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan

4	Catur antar Pelajar	Juara VII	Nasional
5	Bela Diri/BKC	Juara I	Nasional
6	Bahtsul Qutub	Harapan	Nasional
7	MQK Nasional	Juara harapan	Nasional II
8	Kejuaraan Prop Jateng	Juara I	Prop Jateng
9	Kejuaraan Daerah Jateng	Juara III	Prop Jateng
10	Kejuaraan Daerah Jateng	Juara I	Prop Jateng
11	Bahtsul Qutub	Juara II	Prop Jateng
12	Undaris Cup Catur	Juara III	Jateng dan DIY
13	Bela Diri/BKC	Juara I	Propinsi Jateng
14	LC Matematika	Juara III	Kab. Banyumas
15	Tae Kwondo	Juara I K FP.	Kab. Banyumas
16	Tae Kwondo	Juara III	Kab. Banyumas
17	LC Matematika	Finalis	Kab. Banyumas
18	Bela Diri/BKC	Juara I (Unsoed)	Kab. Banyumas
19	Kejuaraan Daerah	Juara I	Kecamatan
20	MQK Nasional	Juara I	Kecamatan

Tabel 9. Daftar prestasi siswa

## 8. Pogram Unggulan

Kurikulum yang dkembangkan dan mejadi kehasan dan keunggulan di MA-WI adalah merupakan kurikulum gabungan antara

Kurikulum Pondok Pesantren, Kurikulum Kemenag dan Kurikulum Kemendiknas.

Sistem Pembelajaran yang dipakai di MA-WI adalah gabungan antara system pondok pesantren dengan system yang dipakai di sekolah/madrasah lain pada umumnya. Dengan materi pelajaran dan kegiatannya sebagai berikut :<sup>7</sup>

- a. Kegiatan belajar mengajar d mulai pukul 07.00 s/d 14.20 WIB
- b. Mata pelajaran agama meliputi : Tauhid, Tafsir, Hadits, Fiqih Wa Ushuluhu, Tahfidz, Tarikh/SKI, Lughot Al 'Arabiyah / Bahasa Arab, Nahwu, Shorof, Mustholahul Hadits, Faroid, Tajwid dll
- c. Umum meliputi : Kimia, Fisika, Biologi, Matematika, Bahasa Inggris, Bahasa Indonesia, Bahasa Jawa, Ekonomi, Sejarah, Sosiologi, Komputer, PKn dll
- d. Maksimal 15 menit sebelum kegiatan belajar dimulai, semua santri diwajibkan untuk membaca Al-Quran dengan cara tadarus dan diawasi/dibimbing oleh ustadznya (pengajar pada jam pertama).
- e. Melaksanakan sholat Dzuhur berjamaah
- f. Latihan Pidato dan Da'wah yang dikemas dalam kegiatan MABIT (Malam Bina Iman dan Taqwa).
- g. Kegiatan setiap ahir tahun ajaran bagi siswa yang duduk di kelas XII untuk mengikuti kegiatan Amaliyah Da'wah santri selama ± 5 hari, yang dilakukan bertepatan dengan bulan suci ramadhan di daerah tertentu dengan melibatkan 140 – 200 santri. Dengan kegiatan antara lain : Kegiatan keagamaan pengajian anak-anak, orang tua, dan dewasa, diskusi masalah remaja, kegiatan social pembagian zakat fitrah, pembagian sembako, bazaar, pakaian pantas pakai, rehab tempat ibadah dan pengajian akbar.

## 9. Profil Lulusan

---

<sup>7</sup> Dokumentasi Madrasah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan

Terhitung Sejak Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah mengikuti Ujian Persamaan Negeri dan mengikuti Akreditasi dengan hasil “disamakan dan atau terakreditasi, Lulusannya dapat melanjutkan ke berbagai Perguruan Tinggi Negeri/Swasta Favorit yang ada di Indonesia bahkan Perguruan Tinggi di Luar Negeri baik Beasiswa maupun Mandiri. Pada Fakultas-fakultas antara lain : Pendidikan, Kedokteran, Farmasi, Kesehatan Masyarakat, Kebidanan, Teknik, Elektronil, Komunikasi, Hukum, Ekonomi, Sosial, Politik. Administrasi Negara, Kepolisian, Dan lain-lain.

Di bawah ini kami sampaikan jumlah sebagian lulusan yang masuk Perguruan Tinggi Negeri/Swasta baik melalui jalur UMPTN maupun Beasiswa sampai tahun 2011 :<sup>8</sup>

No.	Jumlah santri	Perguruan Tinggi	Alamat PT	Ket
1	8	UGM	Yogyakarta	Negeri
2	8	UNDIP	Semarang	Negeri
3	20	UNSOED	Purwokerto	Negeri
4	12	UNES	Semarang	Negeri
5	22	UNJ	Yogyakarta	Negeri
6	260	UIN	Yogyakarta	Negeri
7	50	UIN	Jakarta	Negeri
8	3	ITS	Surabaya	Negeri
9	10	Un. Al Azhar	Cairo Mesir	L Negeri
10	4	Un. Al Madinah	Madinah	L. Negeri
11	2	Un. Canada	USA	L. Negeri
12	150	STAIN	Purwokerto	Negeri
13	15	UMY	Yogyakarta	Swasta
14	35	UMP	Purwokerto	Swasta
15	16	UAD	Yogyakarta	Swasta

<sup>8</sup> Dokumentasi Madrasah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan

16	12	UNS/UMS	Surakarta	Neg/Swasta
17	3	IPB	Bogor	Negeri
18	3	UI	Jakarta	Negeri
19	6	UII	Yogyakarta	Swasta
20	25	IAIN Walisongo	Semarang	Negeri
21	4	STAN	Jakarta	Negeri
22	25	IAIN	Bandung	Negeri

Tabel 10. Profil Lulusan

## **B. Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Berbasis Karakter di Madrasah Aliyah Wathoniyah Kebarongan Kemranjen Banyumas**

Seiring berjalannya waktu Madrasah Aliyah Wathoniyah bisa di bilang madrasah yang sudah cukup lama berdiri yang berarti manajemen Pendidikan di madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan itu sudah lebih maju hal ini di tandai dengan jumlah siswa dan mutu lulusan yang terus meningkat. Semua ini tidak terjadi dengan tiba-tiba tapi melalui proses. Manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan berbasis karakter di MA WI Kebarongan tentunya berarti sudah berjalan baik.

Yang pasti dilakukan oleh kepala madrasah untuk melakukan program peningkatan mutu adalah dengan membuat perencanaan, pengorganisasian, peaksanaan dan evauasi.

### **1) Perencanaan Peningkatan Mutu Berbasis Karakter di Madrasah Aliyah Watoniyah Islamiyah Kebarongan Kemmranjen Banyumas**

Tujuan di buatnya perencanaan tidak lain agar kegiatan itu berjalan terarah sehingga tujuan bisa tercapai dengan maksimal. Perencanaan yang baik tentunya perencanaan yang dilakukan dengan meperhatikan banyak hal yang bersifat kompleks Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarogan dengan rintisannya adalah sebuah pesantren tentunya menginginkan mutu lulusan yang bisa menguasai ilmu pendidikan formal dan menguasai ilmu pendidikan di pesantren yang artinya pendiri

Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah menginginkan kelak siswa lulusannya menjadi manusia yang sukses di dunia dan di akhirat.

Konsep kurikulum Pendidikan di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan sudah mengkolaborasikan antara kurikulum pondok pesantren, kurikulum kementerian Pendidikan Nasional dan kementerian Agama. Di sini penulis mendengar langsung dari para stakeholder mulai dari Ketua Yayasan Beliau K.H. Sutarjo, Kepala Madrasah Bapak Tofik S.Pd. Waka Kesiswaan Bapak Khoerul Anam S.Ag. Waka Kurikulum Bapak Agus Eko Purnomo S.Pd.I. Dan melihat secara langsung praktek kegiatan pembelajaran dan praktek amaliah dalam beribadah yang dilakukan oleh siswa madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan. Betapa kedisiplinan, kekompakan dan kebersamaan siswa yang sudah terbangun baik dan juga di dukung dengan pendidik dan tenaga kependidikan yang selalu terlibat dalam kegiatan ibadah seperti sholat dzuhur berjamaah.<sup>9</sup>

Jadi satu kehasan yang dimiliki oleh Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah betapa banyaknya mata pelajaran yang diberikan kepada siswa di mana hal ini akan sangat berdampak kepada mutu lulusannya. Dan di sinilah letak pembelajaran yang berbasis karakter karena siswa benar di hadapkan dengan ilmu yang akan menjadi modal pokok untuk merubah perilaku menjadi lebih baik mulai dari penanaman sikap untuk bersungguh sungguh, sikap untuk bertanggung jawab, sikap untuk menjadi pemberani dalam membela kebenaran, sikap untuk adil, sikap untuk peduli dan sikap untuk tekun bersiabadah. Adapaun hasil yang nyata yang bisa dilihat oleh bapak ibu guru, orang tua bahkan masyarakat dan bahwa setelah siswa itu lulus mereka menjadi mempunyai mental untuk mandiri tidak banyak bergantung kepada orang lain.

---

<sup>9</sup> Wawancara dengan Tofik S.Pd, (Kepala Madrasah Aliyah Wathoniyah Kebarongan Banyumas), tanggal 30 Agustus 2021

## 2) **Pengorganisasian Peningkatan Mutu Berbasis Karakter di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kemranjen Banyumas**

Setiap unit dalam organisasi Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan mempunyai tugas, fungsi dan wewenang sesuai dengan posisi yang mereka emban, serta bertanggung jawab besar dengan tugas-tugas yang diberikan.

Kepala Madrasah mempunyai peran yang sangat penting dalam pengelolaan sumber daya manusia dalam rangka peningkatan mutu pendidikan madrasah. Menurut Kepala Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan, Bapak Tofik S.Pd. Kepala Madrasah harus menganalisis terlebih dahulu kebutuhan guru dan tenaga kependidikan, perencanaan, rekrutmen, pengembangan, pemberian *reward* dan *punishment* kepada guru dan tenaga kependidikan di Madrasah. Untuk sistem rekrutmen guru dan karyawan sendiri dilakukan dengan cara menyeleksi guru dan tenaga kependidikan sesuai dengan formasi yang dibutuhkan, untuk tahap pertama seleksi dilakukan oleh pihak Madrasah dan dilanjutkan oleh pihak Yayasan Wathoniyah Islamiyah yang sekaligus menjadi penentu hasil dalam proses rekrutmen. Dalam proses ini Kepala Madrasah Aliyah dan Yayasan Wathoniyah Islamiyah lebih mengutamakan Guru dan tenaga kependidikan yang memiliki latar belakang pendidikan dari Madrasah Mathoniyaha Islamiyah, hal ini bertujuan untuk menjaga nilai-nilai budaya keislaman Madrasah Wathoniyah Islamiyah yang turun temurun sejak awal berdiri hingga sekarang, akan tetapi tidak menutup kemungkinan untuk merekrut guru dan tenaga kependidikan kompeten yang tidak memiliki latar belakang pendidikan Madrasah Wathoniyah Islamiyah.

Dalam meningkatkan serta mengembangkan kompetensi guru baik secara paedagogik, kepribadian sosial dan profesional, Madrasah mengadakan pembinaan setidaknya setiap sebulan sekali, dan yayasan mengadakan pembinaan sekali dalam satu semester. Hal ini dilakukan

untuk mengontrol kinerja dan memberikan masukan untuk guru dan tenaga kependidikan.

Kepala Madrasah juga memberikan *reward* atau penghargaan bagi guru dan tenaga kependidikan yang memiliki prestasi kerja yang baik, seperti contoh penghargaan berupa kenaikan jabatan yakni kepala madrasah, yang diberikan kepada Bapak Tofik, S.Pd. karena prestasi kerja yang baik. Pihak Yayasan tidak segan-segan mengamanahkan posisi penting tersebut kepada beliau, walaupun beliau tidak memiliki latar belakan pendidikan Madrasah Wathoniyah Islamiyah, akan tetapi berkat prestasi kerjanya yang baik beliau mendapatkan penghargaan tersebut.

Selain adanya *reward*, kepala Madrasah juga tidak segan-segan emberikan *punishmant* atau sanksi kepada guru dan tenaga pendidikan yang melanggar tata tertib. Adapun sanksi yang diterima berupa sanksi moral seperti teguran, peringatan dan yang paling parah adalah pemecatan.<sup>10</sup>

Untuk pelaksanaan atau pembagian tugas dan wewenang guru dan tenaga kependidikan, Kepala Madrasah memiliki beberapa prinsip, antara lain:

a. Perumusan tujuan organisasi yang jelas

Tujuan yang jelas dapat memberikan arah yang jelas sebagai pedoman berjalannya berbagai kegiatan organisasi. Prinsip dasar adalah bahwa tujuan merupakan sasaran utama dari setiap aktivitas yang dilakukan. Sehingga dengan arah yang jelas sebagai pedoman, pihak yang tergabung dalam lingkaran organisasi tersebut tidak memiliki haluan lain kecuali yang sudah digariskan, dan akan terbangun semangat kerjasama yang baik dalam mencapai tujuan tersebut.

b. Pembagian tugas

Dalam sebuah organisasi, struktur harus disusun sedemikian rupa sesuai dengan kebutuhan dan tujuan yang akan dicapai. Maka dari itu,

---

<sup>10</sup> Wawancara dengan Tofik S.Pd, (Kepala Madrasah Aliyah Wathoniyah Kebarongan Banyumas), tanggal 30 Agustus 2021

pembagian tugas antara pimpinan dan pihak yang tergabung di dalamnya menjadi jelas. Danya pembagian kerja bertujuan untuk menghindari tumpang tindih antara tugas pokok dan fungsi yang sering menjadi alasan terjadinya gesekan yang berujung kepada hambatan pencapaian tujuan.

c. Delegasi wewenang

Selanjutnya, melalui struktur organisasi yang telah dibuat, Kepala Madrasah mendelegasikan wewenang kepada guru dan tenaga kependidikan. Hal ini bertujuan agar mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan bertanggungjawab dengan wewengunya masing-masing.

d. Koordinasi

Koordinasi harus senantiasa dijalankan agar tidak terjadi kesimpangsiuran atau tumpang tindih pada pekerjaan guru dan tenaga kependidikan, pertanggung jawaban dari aktivitas tersebut.

**3) Pelaksanaan Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Karakter di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kemranjen Banyumas**

Untuk sebuah kegiatan menjadi rangkaian tahapan yang akan menunjukkan berhasil atau tidaknya sebuah program. Adapun komponen-komponen atau unsur-unsur yang akan dikelola dalam manajemen madrasah berbasis karakter antara lain:

a. Manajemen kesiswaan berbasis karakter.

Berikut beberapa desain unsur pokok manajemen keiswaan berbasis karakter, yaitu:

1. Olah hati, antara lain: beriman dan bertakwa, jujur, amanah, bertanggung jawab, adil, berani untuk mengambil resiko, pantang menyerah, rela berkorban serta berjiwa patriot.
2. Olah pikir, antara lain: cerdas, kritis, kreatif, inovatif, rasa ingin tahu, berpikir terbuka dan produktif.

3. Olah rasa atau karsa, meliputi: ramah, saling menghargai, toleran, peduli, suka menolong, gotong-royong, nasionalis, mengutamakan kepentingan umum, kerja keras, dan beretos kerja
- b. Manajemen kesiswaan berbasis karakter, pengelolaan pada aspek ini harus dimulai dari penerimaan siswa, pembelajaran siswa, sampai pada kelulusan siswa, semuanya harus berlandaskan karakter.

Ada beberapa strategi yang dilaksanakan oleh Kepala Madrasah Aliyah Wathoniyah Kebarongan dalam mencapai tujuan peningkatan pendidikan karakter, antara lain:

- 1) Keteladanan

Sebagai gardan penggerak, Kepala Madrasah diharuskan dapat menjadi panutan yang baik bagi seluruh warga Madrasah, hal ini ditonjolkan dengan menunjukkan keteladanan yang baik, antara lain adalah:

- b) Berangkat lebih awal

Dengan ini kepala Madrasah telah memberikan satu contoh kecil dalam kehidupan sehari-hari yang dapat mengubah *mindset* guru dan siswa di Madrasah Aliyah Wathoniyah Kebarongan khususnya terkait dengan nilai kedisiplinan, dimana mereka akan cenderung menilai baik kepala Madrasah, yang nantinya akan menjadi tauladan bagi seluruh warga Madrasah.

- c) Bersikap kekeluargaan

Kepala Madrasah Aliyah Wathoniyah Kebarongan memiliki karakter yang ramah dan kekeluargaan, hal ini telah terbukti sejak awal, ketika peneliti mengadakan observasi pendahuluan. Tidak hanya itu, Kepala Madrasah juga menganggap bahwa seluruh warga madrasah adalah keluarganya sendiri dimana beliau memposisikan diri sebagai bapak, kaka, adik, teman atau saudara bagi seluruh warga Madrasah.

d) Ikut melaksanakan kegiatan amaliah

Kepala beserta Guru Madrasah Aliyah Wathoniyah Kebarongan dituntut untuk selalu terlibat dalam pelaksanaan kegiatan amaliyah madrasah, seperti sholat Dhuha, Tadarus Al Qur'an selama 15 menit sebelum pembelajaran dan Sholat Dhuhur berjamaah.

2) Pembiasaan

Yang kedua adalah strategi pembiasaan, yaitu salah satu strategi kepala Madrasah Aliyah Wathoniyah Kebarongan dalam meningkatkan karakter siswa dengan memberikan gambaran kehidupan sehari-hari secara nyata, baik langsung maupun tidak langsung. Adapun beberapa kegiatan pembiasaan yang menjadi program di Madrasah Aliyah Wathoniyah Kebarongan, baik program harian ataupun program tahunan antara lain:

a) Membaca al Quran

Sebelum pembelajaran dimulai siswa dituntut untuk membaca al quran selama 15 menit, selain itu guru yang mengajar pun harus ikut membaca al quran.

b) Sholat Dhuhur berjamaah

Hal ini juga merupakan program wajib, dimana siswa dan seluruh warga Madrasah melaksanakan sholat dhuhur secara berjamaah. nilai yang tersirat dari kegiatan ini adalah nilai kebersamaan dan pahala yang lebih besar dibanding sholat sendirian. harapannya kegiatan ini menjadi pembiasaan setelah mereka lulus.

c) MABIT (Malam Bina Iman dan Taqwa).

Kegiatan ini ditujukan bagi kelas XII, hal ini merupakan pembekalan bagi siswa sebelum mereka lulus, semua kegiatan berbasis pada kegiatan Agama mulai dari sholat berjamaah, kajian ilmu, diskusi, sholat malan adapun hasilnya mereka para siswa akan introspeksi dan berubah ketika siswa berada di

manapun. Dari kegiatan siswa juga dilatih berpidato dan Da'wah, dimana siswa akan terbiasa untuk berbicara didepan umum.

d) AMDA

Amda merupakan kata singkatan dari Amaliyah dan Da'wah adalah salah satu agenda kegiatan tahunan yang dilaksanakan oleh Madrasah Aliyah Wathoniyah yang mempunyai tujuan untuk mempraktekan ilmu yang diperoleh ketika belajar dan pengalaman yang diperoleh di Madrasah

Kegiatan ini dilaksanakan setiap satu tahun sekali, kegiatan ini khusus ditujukan kepada siswa kelas XII yang dilaksanakan selama 2 minggu. Siswa kelas XII dibagi menjadi beberapa kelompok, dimana setiap kelompok terdiri dari 5 orang dalam satu desa/kelurahan yang telah dipersiapkan oleh Madrasah yang berkoordinasi dengan pihak Kecamatan dan Desa / Kelurahan.

Adapun rangkaian kegiatan amda terdiri dari,

- Sholat berjamaah
- Mengajar TPQ/Madin.
- Memberikan kajian islam di Masjid/Mushola setempat.
- Meramaikan kegiatan Masjid/Mushola
- Mengadakan kegiatan bakti sosial.
- Turut terlibat dengan masyarakat dalam melaksanakan suatu kegiatan.

*Event* ini sangat menyumbang dalam peningkatan pendidikan karakter siswa, sebab kegiatan tersebut memberikan gambaran kehidupan nyata di lingkungan. Termasuk salah satu tantangan berat bagi peserta amda adalah proses penggalangan dana untuk memenuhi biaya kegiatan tersebut. Sebab Madrasah tidak memberikan dana untuk peserta Amda,

maka dari itu peserta dituntut untuk dapat memutar otak dalam memporeleh dana dalam menunjang kelancaran kegiatan tersebut. Hal ini sangat melatih karakter siswa, khususnya karakter mandiri, berahlak mulia, berani, bekerja sama dan bertanggungjawab.

e) Bazar

Salah satu program besar yang ada di Madrasah Aliyah Wathoniyah Kebarongan adalah Bazar, kegiatan ini dilaksanakan satu tahun sekali selama satu minggu dan di buka untuk umum. Siswa dikelompokan perkelas, dan maing-masing kelas membuat *stand* penjualan produk. Untuk produk sendiri skitar 70% berupa kuliner yang berupa hasil karya siswa atapun bekerja sama dengan pedagang luar, dan 30 % berupa non kuliner seperti pakaian dan pernak pernik lainnya. Kegiatan ini bertujuan untuk:

- Memupuk jiwa kewirausahaan siswa, karakter berani, jujur, bertanggung jawab, setia kawan dan masih banyak lagi.
- Menjadikan event temu kangen dari seluruh alumni Madrasah dengan keluarga Madrasah dan adik-adik kelas mereka.
- Menjadi ajang *sharing* antara siswa peserta bazar dan alumni.

3) Penambahan Materi Pesantren

Madrasah Aliyah Wathoniyah Kebarongan merupakan salah satu Madrasah yang memiliki Pondok Pesantren, dimana 25% dari siswa Madrasah merupakan santri Pondok Pesantren. Maka tidak heran jika Madrasah Aliyah Wathoniyah

Kebarongan memasukkan materi pembelajaran Pondok Pesantren kedalam pembelajaran di Madrasah Aliyah, yaitu

At Tauhid, At Tafsir, Al Hadits, Mushtholah Hadits, Al Fiqh, Ushul Fiqh, Al Qiro'ah, An Nahwu, As Shorof, Al Faroidh, Al Mahfuzhot, At Tajwid, Al Imla, Al Khoth, At Tarikh dan Al Balaghoh.<sup>11</sup>

Dengan cara pembelajaran seperti ini, diharapkan siswa memiliki perilaku dan kebiasaan positif yang mampu meningkatkan rasa percaya diri mereka, membuat hidup mereka lebih bahagia dan produktif seperti yang diharapkan dalam pendidikan berbasis karakter.

c. Manajemen sarana dan prasarana berbasis karakter.

Dalam merencanakan kebutuhan, pengadaan, penyimpanan, penginventarisasian, pemeliharaan, serta penghapusan sarana dan prasarana harus selalu mengacu pada unsur keutamaan dan transparansi. Dengan acuan seperti itu, diharap akan terbangun sebuah manajemen yang bersih dan profesional sehingga dapat dijadikan teladan bagi peserta didik dan komponen-komponen yang terkait dengan madrasah.

Dalam hal ini Waka Sarpras Madrasah Aliyah Wathoniyah Kebarongan menyiapkan sarana dan prasarana untuk siswa dan guru dalam proses peningkatan karakter, antara lain, Pengadaan Laboratorium IT dan elektro, Sarana ibadah, yaitu Masjid dan Pondok Pesantren dan Ruang kelas yang dilengkapi dengan LCD Proyektor.

d. Manajemen Humas berbasis Karakter

Hal ini diartikan, pihak madrasah membina hubungan yang baik dengan masyarakat, sebab masyarakat adalah mitra dalam penyelenggaraan pendidikan di madrasah. Dalam hal ini Madrasah Aliyah Wathoniyah memiliki beberapa kegiatan yang berhubungan langsung dengan masyarakat, yaitu amda dan bazar.

---

<sup>11</sup> Wawancara dengan Khoerul Anam S.Ag. (Wakil KepalaKesiswaan Madrasah Aliyah Wathoniyah Kebarongan Banyumas), tanggal 26 Agustus 2021. dan Bapak Tofik, S.Pd (KepalaKesiswaan Madrasah Aliyah Wathoniyah Kebarongan Banyumas ) tanggal 30 Agustus 2021

Semua unsur manajemen madrasah berbasis karakter di atas harus berlandaskan pada dua pijakan, yaitu: *Pertama*, keyakinan bahwa pada diri manusia itu telah ada benih-benih karakter dan alat pertimbangan untuk menentukan tindakan kebaikan. *Kedua*, pendidikan berlangsung sebagai upaya pengenalan kembali sekaligus mengafirmasi apa yang sudah dikenal dalam aktualitas tertentu.<sup>12</sup>

4) **Pengawasan dan Evaluasi Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis karakter di Madrasah Aliyah Wathonyah Islamiyah Kebarongna Kemeranjen Banyumas.**

Sebuah perencanaan yang baik tentunya harus ada tahapan Pengawasan terhadap perkembangan perilaku dan budaya organisasi serta evaluasi kerja guru dan tenaga kependidikan secara terbuka melalui supervisi klinik karakter dalam kesehariannya di lingkungan madrasah, sehingga terwujudnya kepribadian, watak dan akhlaq pendidik dan tenaga kependidikan yang berkarakter mulia. Adapun kegiatan evaluasi dengan tujuan supaya bisa mengetahui kelebihan ataupun kekurangan, kelemahan ataupun hambatan yang akan menjadi tolak ukur untuk program selanjutnya. Hasil dari wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah Wathonyah Kebarongan terkait evaluasi, beliau memaparkan bahwa evaluasi guru dan tenaga pendidikan dilakukan oleh kepala Madrasah setiap bulan sekali dan dilakukan oleh Yayasan setiap semester sekali. Adapun tahapan-tahapan yang dilakukan. Yaitu Menetapkan standar hasil kegiatan, Membandingkan pelaksanaan dengan standar yang telah ditentukan, apakah tujuan yang telah ditentukan berhasil dicapai atau tidak, serta Mengadakan tindakan perbaikan.<sup>13</sup>

<sup>12</sup> Bambang Q-Anees dan Adang Hambali, *Pendidikan Karakter*. hal. 120.

<sup>13</sup> Wawancara dengan K.H. Sutarjo, (Ketua Yayasan Wathonyah Islamiyah Kebarongan Banyumas), tanggal 23 Agustus 2021

### C. Analisis data

Dalam penyelenggaraan kegiatan pembelajaran, khususnya pada peningkatan mutu pendidikan berbasis karakter, Madrasah Aliyah Wathoniyah Kebarongan telah menerapkan fungsi manajemen minimal yang harus ada, diantaranya adalah *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* atau biasanya disingkat POAC.

Pada tahap *planning* atau perencanaan Kepala Madrasah berkolaborasi dengan pihak yayasan dan juga Pondok Pesantren, hal ini dilakukan agar ada kesesuaian kurikulum dalam kegiatan di Pondok Pesantren dan Madrasah Aliyah, khususnya dalam peningkatan mutu berbasis pendidikan karakter. Maka tidak heran jika materi pembelajaran di Madrasah Aliyah sangat banyak, hal ini disebabkan karena materi untuk Pondok Pesantren pun dimasukan kedalam materi pembelajaran di Madrasah Aliyah.

Tahap selanjutnya adalah *organizing* atau pengorganisasian, untuk tahap ini Kepala Madrasah tidak semata-mata menjadi penentu dalam pengorganisasian Madrasah, sebab yang menjadi penentu akhir adalah pihak yayasan Wathoniyah Islamiyah. Dalam hal ini kepala Madrasah cenderung memiliki gaya kepemimpinan demokrasi dan memiliki rasa kekeluargaan yang tinggi.

Tahap ketiga adalah *actuating* atau pelaksanaan, untuk pelaksanaan sendiri Kepala Madrasah Wathoniyah Islamiyah selalu memberikan motivasi untuk kepada guru dan tenaga pendidik sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efektif dan efisien. Ada beberapa komponen dalam manajemen di Madrasah Wathoniyah Islamiyah, antara lain : manajemen kurikulum, manajemen kesiswaan, manajemen sarana dan prasarana serta manajemen humas. Adapun kegiatan yang langsung atau secara tidak langsung merujuk kepada pendidikan karakter siswa, seperti mengadakan *event* besar antara lain Amda dan Bazar. Dari *event* inilah sebagai ajang untuk mengemplementasikan pendidikan karakter yang cukup besar terhadap siswa Madrasah Wathoniyah Islamiyah.

Tahap terakhir adalah *Controlling* / pengawasan dan *Evaluating* / evaluasi, hal ini bertujuan untuk mengetahui hasil dari pelaksanaan kegiatan, apakah sudah sesuai dengan rencana atau belum. Kepala Madrasah meaksanakan pengawaan terhadap guru dan tenaga kependidikan secara terbuka, meulalui survisi klinis. Untuk evaluasi ini dilakukan setidaknya sekali dalam sebulan oleh Kepala Madrasah dan sekali dalam satu semester oleh Ketua Yayasan.



## **BAB V**

### **SIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dengan rumusan masalah dan hasil temuan peneliti mengenai Manajemen Kepala Madrasah dalam Peningkatan Pendidikan Mutu Berbasis Karakter di Madrasah Aliyah Wathoniyah Kebarongan, diperoleh kesimpulan bahwa dalam meningkatkan mutu pendidikan berbasis karakter, kepala madrasah mengutamakan sikap demokrasi dan kekeluargaan yang sangat kental dengan pihak Yayasan dan dengan warga Madrasah lainnya, yakni guru, tenaga kependidikan dan siswa juga orang tua siswa. Dalam hal ini meliputi :

##### **1. Proses Perencanaan**

Pada tahapan ini Kepala Madrasah berusaha untuk menerima semua masukan selama masukan tersebut bertujuan untuk kemajuan madrasah. walaupun terkesan low profil, akan tetapi Kepala Madrasah memiliki sikap yang tegas terhadap anggota yang melanggar peraturan, dengan memberikan teguran, arahan dan peringatan. Demikian juga sebaliknya bagi mereka yang berprestasi Kepala Madrasah juga memberikan penghargaan dan Apresiasi. Dari sinilah timbul kepuasan kerja yang dirasakan oleh para guru dan tenaga kependidikan.

##### **2. Proses Pengorganisasian**

Setiap unit dalam organisasi Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan mempunyai tugas , fungsi dan wewenang sesuai dengan posisi yang mereka emban, serta bertanggung jawab besar dengan tugas-tugas yang diberikan. semua program akan berjalan baik manakala ada etos kerja sinergi, soliditas dan harmonisasi antar warga madrasah.

### 3. Proses Pelaksanaan

Kepala Madrasah lebih menekankan terhadap kegiatan yang berkaitan langsung dengan pengembangan karakter peserta didik, seperti penentuan kurikulum Madrasah, dimana kurikulum Madrasah berkolaborasi dengan kurikulum Pondok Pesantren. Begitu juga dengan pihak kesiswaan yakni menggunakan program pembiasaan seperti amaliyah ibadah sehari-hari dan program tahunan dari Madrasah yakni Mabit, Amda dan Bazar yang merupakan kegiatan besar dalam peningkatan karakter peserta didik.

### 4. Proses yang terakhir adalah evaluasi

Kepala Madrasah melaksanakan pengawasan terhadap guru dan tenaga kependidikan secara terbuka, melalui supervisi klinis. selanjutnya yang kegiatan evaluasi dilakukan oleh Kepala Madrasah setiap bulan dan Ketua Yayasan setiap semester.

## **B. Implikasi**

### 1. Implikasi Teoritis

Penelitian ini memberikan implikasi teoritis yaitu melengkapi teori yang sudah dikembangkan pada penelitian sebelumnya tentang Manajemen Madrasah Berbasis Karakter, Hal-hal yang harus menjadi perhatian dalam manajemen berbasis karakter tersebut, paling tidak harus memuat unsur-unsur, seperti manajemen kurikulumnya, kesiswaan, sarana dan prasarana. Akan tetapi tidak cukup berhenti disitu, adanya karakter atau gaya kepemimpinan Kepala Madrasah yang berkarakter juga menjadi motor penggerak dalam terciptanya kepuasan kerja guru dan tenaga kependidikan, yang nantinya berhubungan langsung dengan kegiatan siswa. Ketika guru dan tenaga kependidikan merasa nyaman dengan kepemimpinan Kepala Madrasah, maka mereka juga akan ikhlas dalam bekerja. Dalam kegiatan pembelajaran, kepala

Madrasah membuat kurikulum yang sama dengan dengan Pesantren, dimana mata pelajaran yang ada di Pesantren dimasukkan kedalam kurikulum Madrasah, sehingga nilai-nilai karakter yang seharusnya ada di Pesantren dapat dikembangkan juga di Madrasah. Selain pembelajaran teori, ada kegiatan siswa yang dilaksanakan secara nyata (praktek lapangan) sangat berpengaruh terhadap peningkatan mutu, dimana siswa dituntut mampu menghadapi tantangan untuk terjun langsung ke masarakat.

## 2. Implikasi Praktis

Dalam menjalankan fungsi manajerial pada lembaga pendidikan Islam, seperti Madrasah dan Pondok Pesantren, pemimpin / Kepala memiliki pengaruh yang sangat besar atas peningkatan mutu lembaga tersebut. Dimana seorang Kepala yang berkarakter akan menjadi suri tauladan dan dapat memberikan kenyamanan bagi anggotanya akan memberikan kepuasan kerja tersendiri bagi anggotanya. Tidak hanya Kepala Madrasah saja, akan tetapi Guru juga seperti, ia harus bisa menjadi Guru yang berkarakter sehingga menjadi panutan para siswa yang mereka ajar. Seperti pepatah yang dicetuskan oleh bapak pendidikan Indonesia, Ki Hajar Dewantara yakni “Ing ngarsa sung tulada, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani” yang artinya didepan seorang pendidik harus memberi tauladan yang baik, ditengah antara murid dan guru harus menciptakan prakarsa dan ide, dari belakang guru harus memberikan dorongan dan arahan.

## C. Saran

Dari kesimpulan di atas, penulis menyampaikan beberapa saran kepada Kepala Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah, Kebarongan, Kemranen, Banyumas. Hal ini semata-mata bertujuan untuk meningkatkan mutu madrasah, khususnya dalam manajemen berbasis karakter. Adapun saran peneliti adalah sebagai berikut:

5. Untuk Kepala Madrasah

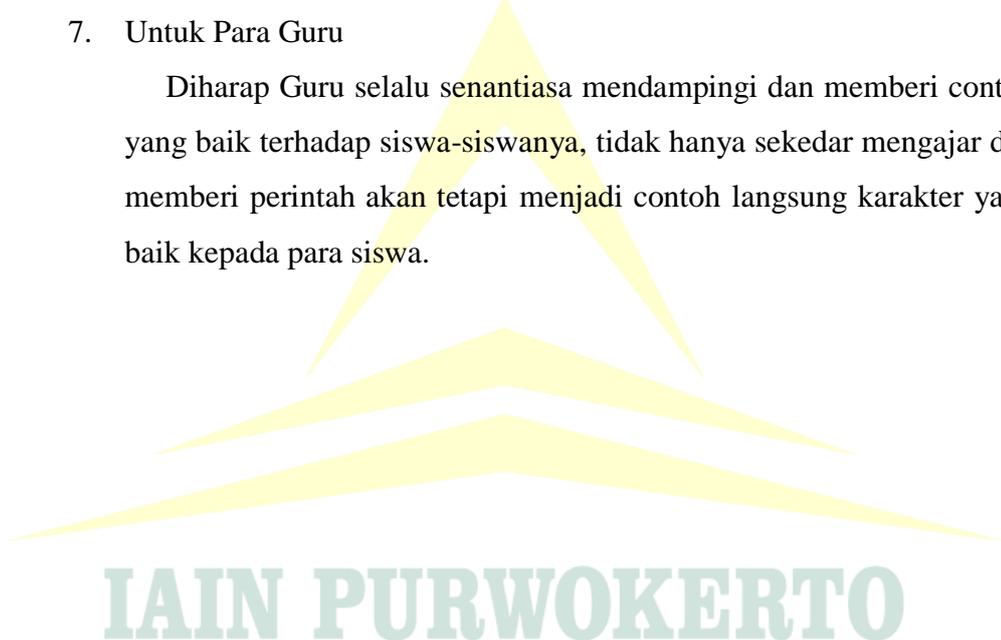
Kepala Madrasah diharap tetap mempertahankan gaya kepemimpinannya. Terutama dalam kepribadian atau karakter dalam memanaj jalannya organisasi dan senantiasa menjadi suri tauladan yang baik untuk anggota dan peserta didiknya di Madrasah.

6. Untuk Seluruh wakil Kepala Madrasah

Wakil Kepala Madrasah untuk senantiasa membantu dan mensupport program-program yang diadakan oleh kepala Madrasah dengan ikhlas. Dan diharap bisa memberikan ide-ide segar kepada Kepala Madrasah khususnya terkait peningkatan mutu Madrasah.

7. Untuk Para Guru

Diharap Guru selalu senantiasa mendampingi dan memberi contoh yang baik terhadap siswa-siswanya, tidak hanya sekedar mengajar dan memberi perintah akan tetapi menjadi contoh langsung karakter yang baik kepada para siswa.



**IAIN PURWOKERTO**

## DAFTAR PUSTAKA

- Adnan ,“Manajemen Madrasah Berbasis Karakter”, *Jurnal Syamil* 5 no.2 (2017): 110.
- Adnan. “Manajemen Madrasah Berbasis Karakter”. *Jurnal Syamil*. 5, no. 2 (2017): 123
- Ahmad Salim, “Manajemen Pendidikan Karakter Di Madrasah (Sebuah Konsep Dan Penerapannya)” *Jurnal Tarbawi* 1. No. 2 (2015): 4
- Ahmad Salim. “Manajemen Pendidikan Karakter Di Madrasah (Sebuah Konsep dan Penerapannya)”. *Jurnal ARBAWI* 1. no. 2 (2015): 15
- Ahmadi H. Syukron Nafis, *Pendidikan Madrasah: Dimensi Profesional dan Kekinian*, Yogyakarta: Laks Bang Presindo, 2010
- Amtu Onisimus. *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah : konsep strategi, dan Implementasi* . Bandung: Alfabeta, 2011.
- Anik Muflihah , “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah” *jurnal QUALITY* 7, No 2 (2019): 55
- Anik Muflihah. “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah”. *jurnal QUALITY* 7, no 2 (2019): 55
- Arina Manasikana, Candra Widhi Anggraeni, *Pendidikan Karakter Dan Mutu Pendidikan Indonesia*, (Disampaikan pada Seminar Nasional Pendidikan 2018), 105
- Asrohah Hanun. *Manajemen Mutu Pendidikan* .Surabaya: UIN Sunan Ampel.

- Baharun, M Hasan dan Zamroni. *Manajemen Mutu Pendidikan, Ikhtiar dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah. melalui Pendekatan Balanced Scorecar*. Tulungagung: Akademia Pustaka, 2017.
- Baryanto. “Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Mts Nurul Kamal Pendidikan Kabupaten Rejang Lebong”, *Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* 1, no 2 (2017): 245.
- Baryanto. “Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Mts Nurul Kamal Pendidikan Kabupaten Rejang Lebong”, *Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* 1, no 2 (2017): 246-247
- Bashori. “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan (Studi Kasus Di Man Godean Sleman Yogyakarta)”, *Jurnal Ta'dib* V, No. 1, (2016): 23
- Burhanudin, *Analisis Administrasi: Manajemen Dan Kepemimpinan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Burhanudin. *Analisis Administrasi: Manajemen Dan Kepemimpinan*. Jakarta: Bumiaksara, 2014.
- Creswell John W. *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif Dan Mixed*, Terj. Achmad Fawaid (Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2016), 20.
- Dakir, *Manajemen Pendidikan Karakter Konsep dan Implementasinya di Sekolah dan Madrasah*, Yogyakarta: K-Media, 2019.
- Darlina Sormin, “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Smp Muhammadiyah 29 Padangsidempuan” *jurna Al Muaddib*, No.1, (2017): 132
- Darlina Sormin. “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Smp Muhammadiyah 29 Padangsidempuan”. *Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial dan Keislaman* 2, no 1 (2017) 132-133.

- Das Wardah Hanafie, Abdul Halik, *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah & Relasinya terhadap Profesionalisme Guru*, Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019.
- Deddy Mulyana. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Pt Remaja Rosdakarya, 2010.
- Djafri Novianty dan Abdul Rahma. *Buku Ajar Manajemen Mutu Terpadu* . Yogyakarta: Zahir Publishing, 2009.
- E. Mulyasa. *Manajemen Pendidikan Karakter* .Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Gunawan Imam. *Metode Penelitian Kualitatif Teori Dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Hanun Asrohah, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Surabaya: UIN Sunan Ampel.
- Hasan Baharun dan Zamroni, *Manajemen Mutu Pendidikan, Ikhtiar dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah. melalui Pendekatan Balanced Scorecar* ,(Tulungagung: Akademia Pustaka, 201
- Hasan Baharun dan Zamroni, *Manajemen Mutu Pendidikan, Ikhtiar dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah. melalui Pendekatan Balanced Scorecar* ,Tulungagung: Akademia Pustaka, 2017.
- Hendrikus Midun.”Membangun Budaya Mutu Dan Unggul Di Sekolah”. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan Missio* 9, no.1 (2017):50–59
- Hikmah Eva Trisnantari, dkk. “Manajemen Peningkatan Mutu Pembelajaran Berbasis Karakter Dengan Sistem Full Day School (FDS)” *Jurnal Pendidikan Karakter* 9, no 1 (2019): 130
- <https://ppmwikebarongan.com/madrasah-aliyah/>. (Diakses pada hari selasa tanggal 24/08/2021, pukul 10.36)
- <https://quran.kemenag.go.id/sura/59> (Quran digital, diunduh pada 11/09/2021)

- Idris, M. Isa. “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MIN 3 Waykananhal” Tesis. Lampung: UIN Raden Intan, 2018.
- James A.F.Stoner, Management, Prentice / Hall International, Inc, Englewood Cliffs, New york, (1982). 8
- Kementerian Pendidikan Nasional, Badan Penelitian dan Pengembangan Pusat Kurikulum (2011) Pengembangan Pendidikan Budaya dan karakter Bangsa, Panduan Sekolah, Jakarta.
- Leni Yusnita. “Strategi Peningkatan Pendidikan Karakter Berbasis Persepsi Guru di SMP”, *Jurnal Manajer Pendidikan* 11, no 4 (2017): 376
- M Hasan Baharun dan Zamroni. *Manajemen Mutu Pendidikan, Ikhtiar dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah. melalui Pendekatan Balanced Scorecar* .Tulungagung: Akademia Pustaka, 2017.
- M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (bandung: PT Remaja
- Mohammad Kosim, “Madrasah Di Indonesia (Pertumbuhan Dan Perkembangan)”, *Jurnal Tadris* 2, No. 1, (2007): 43-45
- Muhammad Nur. “Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”. *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala* 4, no. 1, (2016): 97
- Muhibbuddin Abdulmuid, *Manajemen Pendidikan*, Batang: Cv.Pengging Mangkunegaran, 2013.
- Mulyoto, Dkk. ‘Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Studi Kasus Tentang Manajemen Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Bendosari Sukoharjo)’, *Jurnal Teknologi Pendidikan* 1, No 2 (2013): 199-213.

- Murni Yanto, Irwan Fathurrochman. “Manajemen Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”. *Jurnal Konseling dan Pendidikan* 7, no.3 (2019):123
- Mutiara Magta. “Konsep Pendidikan Ki Hajar Dewan Tara Pada Anak Usia Dini”. *Jurnal Pendidikan Usia Dini* 7, No. 2 (2019): 221–33
- Ningsih Tutuk. *Implementasi Pendidikan Karakter*. Purwokerto: STAIN Press Purwokerto, 2015.
- Nopan Omeri, “Pentingnya Pendidikan Karakter dalam Dunia Pendidikan”, *Jurnal Manajer Pendidikan* 9, No. 3, (2015): 467
- Novianty Djafri dan Abdul Rahma, *Buku Ajar Manajemen Mutu Terpadu* Yogyakarta: Zahir Publishing, 2009.
- Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah : konsep strategi, dan Implementasi*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Rohman. Abd, *Dasar-Dasar Manajemen*. Malang: Inteligencia Media, 2017.
- Saifurrohman. “Pendidikan Berbasis Karakter”. *Jurnal Tarbawi* 2. no. 2 (2014): 49
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D*. Bandung: Alfabeta, 2009..
- Suharsimi Arikunto. *Preosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* .Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006.
- Sumadi Suryabrata, *Metode Penelitian*. Jakarta: Rajawali, 1987.
- Sutrisno Hadi, *Metodologi Research* .Yogyakarta: Andy, 2001.
- T Hani Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta:BPFE 2016.
- UU Sisdiknas No 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional,

Yusnita. "Strategi Peningkatan Pendidikan Karakter Berbasis Persepsi Guru di SMP". *jurnal Manajer Pendidikan* 11, no 4 (2017): 375

