

## MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN DI MTS NEGERI 8 KEBUMEN

**Tursini**  
**Zakiah**  
(MTs N 8 Kebumen)  
Purworejo)  
[putrinabila7663@gmail.com](mailto:putrinabila7663@gmail.com)  
[zakiahmakmun@yahoo.co.id](mailto:zakiahmakmun@yahoo.co.id)

**Eliyanto**  
(PPs IAINU Kebumen)

**Faizin**  
(Disdikbud Purbalingga)

(SMP N 28)

### ABSTRAK

Sistem manajemen mutu pendidikan diterapkan pada MTs Negeri 8 Kebumen. Salah satu bagian dari lembaga formal yang dituntut untuk mengupayakan terus-menerus dalam peningkatan mutu pendidikannya. Implementasi sistem manajemen mutu pendidikan dilakukan tujuh lini yang terdiri dari bidang kurikulum, bidang kesiswaan, bidang sarana dan prasarana, bidang hubungan masyarakat, perpustakaan, tata usaha, dan bimbingan konseling. Upaya meningkatkan mutu pendidikan dilakukan dengan melaksanakan beberapa kebijakan, yaitu: (1) Kebijakan peningkatan mutu pendidikan bidang Pembelajaran yang dilaksanakan melalui pembelajaran dengan menerapkan sistem *Moving Class*, Peningkatan penguasaan IT, Pengembangan jaringan Internet/HOT SPOT; (2) Kebijakan peningkatan mutu pendidikan bidang kesiswaan dengan mengoptimalkan program kegiatan ekstrakurikuler dan meningkatkan internalisasi *entrepreneurship*; (3) Kebijakan peningkatan mutu pendidikan bidang ketenagaan dengan menerapkan program penataran, pelatihan, seminar, dan MGMP bagi guru dan tenaga kependidikan secara periodik dan rutin, serta memberikan fasilitas dan bantuan pembiayaan bagi guru untuk melaksanakan PTK.

Kata kunci: manajemen, mutu pendidikan.

### PENDAHULUAN

Globalisasi telah mendorong banyak organisasi pendidikan khususnya sekolah/madrasah berusaha untuk meningkatkan mutu pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan itu diarahkan untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas, sehingga mampu bersaing menghadapi tantangan global. Mutu pendidikan Indonesia saat ini dirasa masih rendah sehingga perlu ditingkatkan. Rendahnya

mutu pendidikan sangat dirasakan pada setiap jenjang pendidikan dan satuan pendidikan khususnya pendidikan dasar dan menengah.

Para pengamat dan analis pendidikan menyebutkan setidaknya ada tiga faktor yang menyebabkan rendahnya mutu pendidikan. Faktor pertama, penggunaan pendekatan *educational production function*, dimana sekolah lebih mengutamakan *input* (siswa) tanpa memperhatikan proses pendidikannya, padahal proses pendidikan sangat menentukan *output* pendidikan. Faktor kedua, adalah penerapan otonomi kurikulum sekolah yang tanpa didasari dukungan yang baik dari pihak guru. Guru atau pengajar belum memiliki pemahaman yang baik sehingga dalam pelaksanaan kurikulum pendidikan kurang berjalan dengan baik. Faktor ketiga, adalah kurangnya peran serta masyarakat pendidikan yang terkait seperti orang tua, komite sekolah dan dewan sekolah.

Achmad Supari dkk. menambahkan bahwa rendahnya mutu pendidikan di Indonesia disebabkan karena pengelolaan atau manajemen pendidikan selama ini masih bersifat *macro oriented* atau diatur oleh jajaran birokrasi di tingkat pusat. Akibatnya banyak faktor yang diproyeksikan di tingkat pusat tidak terjadi atau tidak berjalan sebagaimana mestinya di tingkat mikro.<sup>241</sup>

Manajemen pendidikan menurut MBS adalah manajemen yang berpusat pada sumber daya yang ada pada sekolah itu sendiri, sehingga akan terjadi perubahan paradigma manajemen sekolah yang semula diatur oleh birokrasi di luar sekolah menuju pengelolaan yang berbasis pada potensi internal sekolah. Penerapan MBS sejalan dengan pelaksanaan otonomi daerah, yang marak digencarkan pemerintah dalam rangka pembangunan daerah sesuai dengan sumber daya masing-masing. Pendekatan MBS mengarahkan sekolah terutama kepala sekolah untuk memandirikan sekolah melalui sumber daya yang dimiliki. Kemandirian ini diarahkan pada penentuan dan pengelolaan manajemennya. Atas dukungan dan partisipasi masyarakat yang terkait, kepala sekolah selaku pimpinan menentukan sistem manajemen sekolah yang akan diterapkan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Sehingga pelaksanaan MBS mengalami perbedaan di setiap sekolah, yang disebabkan karena perbedaan sumber daya yang dimiliki oleh masing-masing sekolah.

Dalam rangka pelaksanaan MBS, saat ini banyak institusi pendidikan menggunakan sistem manajemen mutu sistem pengelolaan manajemen sekolah. Rudi Suardi menyatakan bahwa Sistem manajemen mutu akan memberikan jaminan bagi pelanggan bahwa perusahaan mempunyai tanggung jawab tentang mutu dan mampu menyediakan produk dan jasa sesuai dengan kebutuhan mereka.<sup>242</sup>

Madrasah Tsanawiyah (MTs) merupakan institusi pendidikan yang bertugas melayani siswa agar dapat melanjutkan ke sekolah lanjutan tingkat atas dan dapat memenuhi syarat kompetensi untuk dapat hidup mandiri. Saat ini banyak MTs tak terkecuali MTs Negeri 8 Kebumen mulai menerapkan sistem manajemen mutu pendidikan yang secara terus-menerus melalui berbagai aspek pendidikan.

---

<sup>241</sup> Achmad Supari dkk. *Manajemen Berbasis Sekolah*. (Jawa Timur: SIC, 2001), hal. 305

<sup>242</sup> Rudi Suardi. *Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000*. (Jakarta: Penerbit PPM. 2003), hal. 3

Selain itu, Kepala madrasah juga melaksanakan tugas sesuai dengan kompetensi kepala madrasah, melibatkan semua guru dalam tim pengembang madrasah dan aktif dalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

Keberhasilan ini tidak lepas dari penerapan sistem manajemen pendidikan madrasah, yang mengacu pada manajemen mutu terpadu yang dilaksanakan oleh MTs Negeri 8 Kebumen. Alasan menarik lainnya mengkaji sistem manajemen mutu pendidikan madrasah di MTs Negeri 8 Kebumen adalah bahwa dampak positif peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 8 Kebumen yang berhasil dicapai madrasah dalam waktu relatif singkat yaitu selama kurun waktu dua tahun terakhir.

Selanjutnya, mengenai sistem manajemen pendidikan yang diterapkan untuk peserta didik di MTs Negeri 8 Kebumen, bahwa lembaga pendidikan tersebut menerapkan kurikulum 2013 (Kurtilas) secara keseluruhan dan hal ini belum banyak dilaksanakan oleh lembaga pendidikan lainnya setingkat MTs di Kabupaten Kebumen. Pemaparan fakta-fakta di atas mendorong MTs Negeri 8 Kebumen sebagai salah satu madrasah favorit di Kabupaten Kebumen untuk menjalankan Manajemen Mutu Pendidikan dengan sungguh-sungguh. Keseriusan itu semakin lama semakin terlihat oleh usaha MTs Negeri 8 Kebumen untuk memperbaiki mutu pendidikan institusinya. Dari uraian di atas, maka penulis tertarik mengadakan penelitian tentang bagaimana manajemen dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 8 Kebumen dan upaya-upaya apa saja yang dilakukan MTs Negeri 8 Kebumen dalam rangka peningkatan mutu pendidikannya, serta faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikannya.

Tujuan dari penelitian ini adalah: (1) Mendeskripsikan pelaksanaan sistem manajemen mutu pendidikan yang ada di MTs Negeri 8 Kebumen; (2) Mendapatkan informasi tentang upaya-upaya MTs Negeri 8 Kebumen dalam rangka peningkatan mutu pendidikannya.

## KAJIAN LITERATUR

### 1. Manajemen Pendidikan

Menurut Wahjosumidjo, "manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan."<sup>243</sup> Made Pidarta menjelaskan bahwa "manajemen merupakan suatu aktivitas yang menjadi pusat administrasi, pusat atau inti kerja sama antar anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya."<sup>244</sup>

Menurut Husaini Usman, manajemen pendidikan adalah seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri,

---

<sup>243</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. Raja Grafindo. 2005), hal. 94

<sup>244</sup> Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Rineka Cipta. 2011), hal. 19

kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.<sup>245</sup> Secara ringkas, pentingnya manajemen yaitu agar pelaksanaan suatu usaha terencana secara sistematis dan dapat dievaluasi secara benar, akurat dan lengkap sehingga mencapai tujuan secara produktif, berkualitas, efektif, dan efisien.<sup>246</sup>

Selanjutnya, secara garis besar proses manajemen adalah terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Menurut Ara Hidayat dan Imam Machali, perencanaan diartikan sebagai sebagai penetapan tujuan, *policy*, prosedur, *budget*, dan program dari suatu organisasi.<sup>247</sup> Dengan demikian, maka perencanaan pada dasarnya merupakan suatu proses memikirkan dan menetapkan secara matang arah, tujuan, dan tindakan sekaligus mengkaji berbagai sumber daya dan metode yang tepat.

Pengorganisasian yaitu proses mengatur, mengalokasikan, dan mendistribusikan pekerjaan, wewenang, dan sumber daya di antara anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Mengorganisasikan adalah proses mempekerjakan dua orang atau lebih untuk bekerja sama dalam cara terstruktur guna mencapai sasaran spesifik atau beberapa sasaran efisien.<sup>248</sup>

Pelaksanaan, yaitu proses implementasi program agar bisa dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak dapat bertanggung-jawab dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.<sup>249</sup> Menurut Syaiful Sagala, jika dilihat dari konteks manajemen sekolah, fungsi tersebut dijalankan oleh kepala sekolah, yakni melalui tindakan merangsang guru dan personal sekolah lainnya melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik untuk mencapai tujuan dengan penuh semangat.<sup>250</sup>

T. Hani Handoko mengemukakan definisi pengawasan yang di dalamnya memuat unsur esensial proses pengawasan, bahwa pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien

---

<sup>245</sup> Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2011), hal. 88

<sup>246</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta. 2011), hal. 2

<sup>247</sup> Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan; Konsep, Prinsip, Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan madrasah*, (Yogyakarta: Kaukaba, 2012), hal. 41

<sup>248</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Op. Cit.* hal. 94

<sup>249</sup> Sule Ernie Tisnawati dan Saefullah Kurniawan, *Pengantar Manajemen*. (Jakarta: Kencana. 2010), hal. 8

<sup>250</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta. 2010). hal. 60

dalam pencapaian tujuan-tujuan dalam pendidikan.<sup>251</sup> Dengan demikian, setiap kegiatan pendidikan di sekolah harus memiliki perencanaan yang jelas dan realistik, pengorganisasian yang efektif dan efisien, penggerakan dan pemotivasian seluruh personil sekolah untuk selalu dapat meningkatkan kualitas kerjanya, dan pengawasan secara berkelanjutan.

## 2. Mutu Pendidikan

Mutu adalah sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki *output* (luaran) yang dihasilkan. Mutu bukan hanya produk dan jasa, namun juga mencakup proses, lingkungan, dan manusia. Jadi, mutu dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi yang berhubungan dengan produk, jasa, proses, lingkungan, dan manusia untuk memperbaiki *output* (luaran) yang dihasilkan guna memenuhi kebutuhan pelanggan.<sup>252</sup>

Anwar Hadi mengemukakan, bahwa mutu tidak berarti segala sesuatu yang terbaik, tetapi pemberian kepada pelanggan tentang apa yang mereka inginkan dengan tingkat kesamaan yang dapat diprediksi serta ketergantungannya terhadap harga yang mereka bayar.<sup>253</sup> Sedangkan menurut Nasution, mutu didefinisikan sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia/tenaga kerja, proses dan tugas, serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan atau konsumen.<sup>254</sup>

Kemudian Arcaro mendefinisikan mutu adalah sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki *output* (luaran) yang dihasilkan.<sup>255</sup> Makna mutu atau kualitas suatu produk atau layanan sendiri erat kaitannya dengan tingkat kesempurnaan, kesesuaian dengan kebutuhan, bebas dari cacat, ketidaksempurnaan, atau kontaminasi, serta kemampuan dalam memuaskan konsumen.

Pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu menjawab berbagai tantangan dan permasalahan yang akan dihadapi sekarang dan masa yang akan datang. Selanjutnya, dalam konteks pendidikan, menurut Dede Rosyada, pendidikan bermutu jika mampu melaksanakan proses pembelajaran yang sesuai dengan rancangan-rancangan yang ditetapkan bersama antara madrasah dengan komite madrasah, mencapai hasil belajar sesuai dengan target yang direncanakan, serta sesuai pula dengan harapan orang tua siswa, pemerintah, siswa, para pengguna lulusan, baik Madrasah atau perguruan tinggi tempat siswa melanjutkan studinya, maupun dunia kerja.<sup>256</sup>

---

<sup>251</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2003), hal. 198

<sup>252</sup> Fandy Tjiptono dan A. Diana, *Total Quality Management (TQM)*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2003), hal. 3

<sup>253</sup> Anwar Hadi. 2007. *Pemahaman dan Penerapan ISO/IEC 17025:2005*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

<sup>254</sup> M. Nasution. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Jakarta: PT Ghalia Indonesia. 2001), hal. 16

<sup>255</sup> Jerome S. Arcaro. *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. Yogyakarta: Pustaka Belajar. 2006), hal. 75

<sup>256</sup> Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokrasi Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, (Jakarta: PT Kencana Prenada Media Group, 2007), hal. 268

Sementara itu, dalam Sisdiknas disebutkan indikator ketercapaian mutu dapat dilihat dari 3 pilar pendidikan yaitu: pemerataan dan perluasan akses, peningkatan mutu, relevansi, dan daya saing dan penguatan tata kelola, akuntabilitas, dan citra publik.<sup>257</sup> Abdul Hadis dan Nurhayati menjelaskan bahwa indikator mutu pendidikan dapat dikelompokkan menjadi enam kategori, yaitu: (a) profesionalisme guru, (b) kurikulum dan proses pembelajaran, (c) sarana prasarana dan sumber belajar, (d) penilaian belajar dan pembelajaran, (e) daya tarik dan keberhasilan belajar, (f) pengembangan budaya kelembagaan dan pendayagunaan lingkungan.<sup>258</sup> Pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang dapat menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan dasar untuk belajar, sehingga dapat mengikuti bahkan menjadi pelopor dalam pembaharuan dan perubahan dengan cara memberdayakan sumber-sumber pendidikan secara optimal melalui pembelajaran yang baik dan kondusif.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor dalam Lexy J. Moleong, metode kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.<sup>259</sup> Waktu penelitian adalah antara bulan April 2019 sampai dengan bulan Agustus 2019, dan tempat penelitian adalah di MTs Negeri 8 Kebumen. Subjek penelitian adalah personel madrasah di MTs Negeri 8 Kebumen, khususnya Kepala Madrasah dan Wakil-wakil Kepala Madrasah, serta guru-guru. Metode pengumpulan data penelitian menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pola penelitian induktif yang diolah dengan teknik saling terjalin atau interaktif mengalir. Teknik interaksi mengalir

---

<sup>257</sup> Lihat Undang-Undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*

<sup>258</sup> Abdul Hadis, & B, Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung: Penerbit Alfabeta, 2010), hal. 25-27

<sup>259</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Edisi Revisi). Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2009), hal. 4

yaitu model analisis yang menyatu dengan proses pengumpulan data dalam suatu rangkaian tertentu atau merupakan suatu siklus.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **1. Manajemen Mutu Pendidikan di MTs Negeri 8 Kebumen**

#### **a. Tahap Perencanaan**

Perencanaan dalam pelaksanaan peningkatan manajemen mutu pendidikan di MTs Negeri 8 Kebumen dalam praktiknya memang sudah terlihat sesuai dengan agenda (program) yang telah ditetapkan melalui rapat (pertemuan yang dilaksanakan pada setiap akhir semester. Namun demikian, masih terdapat beberapa kekurangan yang dihadapi, misalnya kurangnya koordinasi masing-masing guru dalam melaksanakan pertemuan tersebut, sehingga tak jarang ditemukan adanya guru atau tenaga kependidikan lainnya tidak menghadiri pertemuan tersebut dengan alasan tidak tahu ataupun tidak mendapatkan pemberitahuan (undangan).

Hal tersebut adalah suatu hal yang wajar. Karena memang koordinasi dari seluruh komponen madrasah yang begitu luas menjadi kurang fleksibel, artinya banyak tenaga pendidik dan kependidikan yang tidak mendapat perhatian. Namun demikian, dalam setiap pelaksanaan pertemuan rutin setiap awal tahun pelajaran baru selalu menghasilkan suatu program perencanaan yang lebih baik daripada perencanaan yang sebelumnya. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen yang dijalankan oleh Kepala MTs Negeri 8 Kebumen secara umum sudah berjalan secara optimal. Walaupun ada beberapa permasalahan yang selalu dihadapi. Namun hal tersebut tidak menjadikan pelaksanaan manajemen tersebut menjadi tidak baik.

Selanjutnya, mengenai beberapa pertimbangan dalam pelaksanaan manajemen mutu pendidikan di MTs Negeri 8 Kebumen, secara umum penulis melihat bahwa aspek-aspek yang menjadi pertimbangan bagi Kepala madrasah dalam pelaksanaan manajemen mutu pendidikan sudah cukup tepat. Artinya

pertimbangan tersebut sudah termasuk aspek yang menjadi faktor pendukung pelaksanaan manajemen mutu. Adapun pertimbangan-pertimbangan yang penulis analisis adalah sebagai berikut.

Pertimbangan pertama aspek profesionalisme guru dan tenaga kependidikan. Aspek ini, jika dilihat dari segi peningkatan profesionalisme dan produktivitas kinerja tenaga pendidik (guru) dan tenaga kependidikan sudah cukup tepat. Artinya beberapa agenda kegiatan yang berorientasi pada peningkatan tersebut memang benar-benar dilaksanakan sesuai dengan programnya. Hal ini terlihat dari beberapa kegiatan yang dilaksanakan dalam upaya peningkatan profesionalisme dan kualitas kinerja guru dan karyawan yang dilaksanakan melalui perencanaan sebagai berikut:

- 1) Merencanakan program kegiatan *work shop*, aspek yang dipertimbangkan adalah siapa saja guru yang diikutsertakan dalam kegiatan, waktu pelaksanaan, dan pembiayaan

Guru merupakan garis depan pelaksanaan pendidikan. Keberadaan guru sangat menentukan ketercapaian tujuan pendidikan yang diharapkan, yaitu terciptanya prestasi belajar yang tinggi. Pertimbangan guru yang menjadi prioritas untuk mengikuti kegiatan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik sangat tepat. Karena sebagai madrasah yang memiliki sistem manajemen mutu sangat ditekankan memiliki kualitas pendidik yang baik. Tidak hanya dalam segi pengetahuan dan keterampilan, tetapi bekal akademis sangat diperlukan. Dengan demikian, pertimbangan sekolah dengan menentukan guru bidang studi apa saja yang mendapat prioritas untuk lebih ditingkatkan khususnya guru mata pelajaran akademik yang nantinya akan memiliki tanggung jawab terhadap mutu lulusan siswa.

Selanjutnya, pertimbangan waktu pelaksanaan. Penulis berpendapat bahwa mempertimbangkan waktu guna melaksanakan kegiatan peningkatan profesionalisme guru harus disesuaikan dengan kondisi dan waktu pembelajaran siswa, agar tidak terganggu. Selain itu, juga kinerja guru menjadi tidak terganggu dan terbebani dengan tugas yang menumpuk. Mempertimbangkan waktu yang tepat dalam perencanaan manajemen adalah suatu keharusan. Karena pengambilan waktu yang tidak tepat akan berakibat pada terganggunya seluruh kegiatan pendidikan.

Mengenai pertimbangan pembiayaan yang menjadi perhatian pihak madrasah pada dasarnya adalah untuk mengefisienkan pendanaan yang dikeluarkan oleh guru maupun oleh pihak madrasah. Karena dengan mempertimbangkan aspek pembiayaan diharapkan akan berdampak pada motivasi guru itu sendiri dan efisiensi pendanaan pada lembaga pendidikan.

- 2) Pelaksanaan supervisi, aspek yang dipertimbangkan yaitu apa yang perlu disupervisi, waktu pelaksanaan, dan prioritas supervisi

Supervisi sangat penting untuk dilakukan secara berkala oleh madrasah, khususnya oleh Kepala madrasah. Melalui supervisi, Kepala madrasah akan dapat menentukan kebijakan untuk melaksanakan kegiatan selanjutnya baik yang bersifat pembinaan, maupun peningkatan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Melalui supervisi dapat diketahui tingkat kesulitan yang dihadapi oleh guru, kemajuan yang telah diperoleh, serta yang terpenting adalah Kepala madrasah dapat mengetahui bagaimana kemampuan tenaga pendidik dan kependidikan yang menjadi tanggung jawabnya.

- 3) Peningkatan kompetensi guru, aspek yang dipertimbangkan adalah siapa saja guru yang akan mendapatkan kesempatan belajar jenjang S2

Studi lanjutan bagi seorang guru sangat penting untuk dilaksanakan. Karena semakin majunya perkembangan jaman, menuntut tenaga pendidik di dalam dunia pendidikan harus siap bersaing dalam kompetisi pendidikan yang semakin kompleks, baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Persaingan inilah yang menjadi perhatian serius guru ketika mereka harus berpacu dalam kompetisi peningkatan mutu pendidikan.

Jenjang akademis, khususnya tenaga pendidik setingkat MTs Negeri 8 Kebumen tidak hanya pada akademis Sarjana (S.1), namun mereka juga harus memiliki visi jauh ke depan untuk dapat melanjutkan studi yang lebih tinggi. Pertimbangan Kepala madrasah untuk menentukan guru yang diberikan kesempatan untuk melanjutkan studinya cukup tepat. Karena tidak semua guru harus mendapatkan kesempatan tersebut. Prioritas guru yang mengampu mata pelajaran akademis setidaknya memiliki peluang kesempatan yang lebih besar untuk mendapatkan studi lanjutan (S.2). Hal ini disebabkan MTs Negeri 8 Kebumen sebagai madrasah yang unggul harus siap bersaing dalam kancah dunia pendidikan baik intern (antar sekolah) maupun ekstern (antar lembaga) baik dalam bidang prestasi akademik maupun non akademik. Pemilihan guru yang mendapatkan kesempatan untuk S2 adalah hal yang sangat penting untuk direncanakan agar nantinya tidak menimbulkan perspesi yang tidak baik oleh pelanggan pendidikan.

- b. Tahap pelaksanaan

Mencermati hasil penelitian mengenai pelaksanaan manajemen mutu pendidikan pada MTs Negeri 8 Kebumen, dalam hal ini peningkatan mutu pendidikan, dalam pelaksanaannya perlu mendapat pengawasan yang intensif. Pelaksanaan peran dan tugas pengawasan di madrasah sebenarnya dapat diposisikan dalam upaya penjaminan mutu (*quality assurance*) yang diimbangi dengan peningkatan mutu (*quality enhancement*). Penjaminan mutu berkaitan dengan inisiatif superstruktur organisasi madrasah atau kepala madrasah dan pendekatannya bersifat *top down*.

Sementara peningkatan mutu berkaitan dengan pemberdayaan anggota organisasi madrasah untuk dapat berinisiatif dalam meningkatkan mutu pendidikan, baik menyangkut peningkatan kompetensi individu, maupun kapabilitas organisasi melalui inisiatif sendiri, sehingga pendekatannya bersifat *bottom up*.

Dalam kaitan tersebut, maka pengawasan di madrasah perlu lebih menekankan pada mutu melalui tahapan *quality assurance* dengan pemantauan kesesuaian dengan standar-standar pendidikan yang kemudian diikuti dengan *quality enhancement*, sehingga peningkatan mutu pendidikan di madrasah dapat menjadi gerakan bersama dengan trigger utamanya adalah pengawas melalui pelaksanaan supervisi manajerial dan supervisi akademik, untuk kemudian lebih memberi peran dominan pada kepala madrasah melakukan hal tersebut apabila dua tahapan tersebut telah berjalan melalui implementasi manajemen mutu pendidikan.

Sistem manajemen mutu yang diimplementasikan dengan komitmen yang konsisten, akan memberikan manfaat dan kesuksesan bagi semua pemangku kepentingan dalam suatu organisasi. Kepala madrasah dalam menjalankan fungsinya perlu memperhatikan beberapa faktor seperti keefektifan organisasi kerja yang terdiri dari sejumlah unit kerja (kelas, guru kelas, bimbingan penyuluhan, usaha kesehatan madrasah), kepekaan terhadap sejumlah kebutuhan pelayanan personil madrasah, pelatihan guru, koordinasi yang meliputi pembagian kerja dan spesialisasi atas dasar tanggung jawab profesionalnya masing-masing, semangat kerjasama, tersedianya fasilitas dan kontak hubungan yang lancar bagi semua pihak dan memulai tahapan suatu kegiatan dengan benar dan mempertahankan kualitas pekerjaan sebagai proses yang kontinyu.

Program peningkatan mutu pendidikan tidak akan berjalan jika setelah diadakannya monitoring dan evaluasi tanpa ditindaklanjuti. Fungsi pengawasan (*controlling*) dalam manajemen berguna untuk membuat agar jalannya pelaksanaan manajemen mutu sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Pengawasan bertujuan untuk menilai kelebihan dan kekurangan. Apa-apa yang salah ditinjau ulang dan segera diperbaiki. Tidak adanya tindak lanjut bisa disebabkan karena rendahnya etos kerja para pengelola pendidikan dan iklim organisasi yang tidak menyenangkan.

Agar program dapat dimonitor dan ditindaklanjuti, maka perlu melibatkan semua pihak untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan partisipatif ialah suatu cara pengambilan keputusan yang terbuka dan demokratis yang melibatkan seluruh *stakeholders* di dewan madrasah. Asumsinya jika seseorang diundang untuk pengambilan keputusan, maka ia akan merasa dihargai, dilibatkan, memiliki, dan bertanggung jawab. Pelibatan *stakeholders* didasarkan keahlian, batas kewenangan, dan relevansinya dengan tujuan pengambilan keputusan.

Koordinasi dapat diwujudkan melalui: (1) konferensi atau pertemuan lengkap yang mewakili unit kerja di sekolah; (2) pertemuan berkala untuk pejabat-pejabat tertentu; (3) pembentukan panitia gabungan jika diperlukan; (4) pembentukan badan koordinasi staf untuk mengkoordinir kegiatan; (5) mewawancarai personil madrasah untuk mengetahui hal yang penting berkaitan dengan tugas dan tanggungjawabnya; (6) memorandum atau instruksi berantai; dan (7) ada dan tersedianya buku pedoman organisasi dan tata kerja. Dalam hal ini, MTs Negeri 8 Kebumen sudah menerapkan ketujuh prinsip manajemen mutu dalam pelaksanaan Sistem Manajemen Mutu Pendidikan secara keseluruhan yang direalisasikan melalui program kerja antar lini yaitu program bidang kurikulum dan pembelajaran, program bidang kesiswaan, bidang sarana prasarana, bidang humas, bidang bimbingan dan koseling, bidang tata usaha, dan bidang perpustakaan.

## **2. Upaya MTs Negeri 8 Kebumen dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan**

Yang menentukan mutu dalam sebuah institusi adalah kepemimpinan. Gaya kepemimpinan tertentu dapat mengantarkan institusi pada revolusi mutu yang disingkat dengan MBWA atau *management by walking about*. Untuk mencapai mutu, perlu dikerahkan semua pikiran, tenaga, dan strategi untuk dapat mewujudkan mutu tersebut dalam lembaga pendidikan. Pengelola pendidikan selaku pemimpin pendidikan adalah orang yang bertanggung jawab untuk menggerakkan kesadaran semua pihak, akan pentingnya mutu pendidikan agar *output* dari lembaga tersebut mampu berkiprah di masyarakat, sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya.

Untuk meningkatkan mutu pendidikan perlu melihat dari banyak sisi. Telah banyak pakar pendidikan mengemukakan pendapatnya tentang faktor penyebab dan solusi mengatasi kemerosotan mutu pendidikan di Indonesia. Dengan masukan ilmiah ahli itu, pemerintah tak berdiam diri sehingga tujuan pendidikan nasional tercapai.

Dalam perspektif makro banyak faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan, diantaranya faktor kurikulum, kebijakan pendidikan, fasilitas pendidikan, aplikasi teknologi informasi dan komunikasi dalam dunia pendidikan, khususnya dalam kegiatan proses belajar mengajar, aplikasi metode, strategi dan pendekatan pendidikan yang mutakhir dan modern, metode evaluasi pendidikan yang tepat, biaya pendidikan yang memadai, manajemen pendidikan yang dilaksanakan secara profesional, sumberdaya manusia para pelaku pendidikan yang terlatih, berpengetahuan, berpengalaman dan profesional.

Masukan ilmiah yang disampaikan para ahli dari negara-negara yang berhasil menerapkannya, seperti Amerika Serikat, Australia, Kanada, Selandia Baru dan Singapura selalu

memunculkan konsep yang tidak selalu bisa diadopsi dan diadaptasi. Karena berbagai macam latar yang berbeda. Situasi, kondisi, latar budaya dan pola pikir bangsa kita tentunya tidak homogen dengan negara-negara yang diteladani. Malahan, konsep yang di impor itu terkesan dijadikan sebagai “proyek” yang bertendensi pada kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Artinya, proyek bukan sebagai alat melainkan sebagai tujuan.

Beberapa penerapan pola peningkatan mutu di MTs Negeri 8 Kebumen telah banyak dilakukan, namun masih belum dapat secara langsung memberikan efek perbaikan mutu. Di antaranya adalah usaha peningkatan mutu dengan perubahan kurikulum dan proyek peningkatan lain; Proyek Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS), Proyek Perpustakaan, Proyek Bantuan Meningkatkan Manajemen Mutu (BOMM), Proyek Bantuan Imbal Swadaya (BIS), Proyek Pengadaan Buku Paket, Proyek Peningkatan Mutu Guru, Dana Bantuan Langsung (DBL), Bantuan Operasioanal Sekolah (BOS) dan Bantuan Khusus Murid (BKM). Dengan memperhatikan sejumlah proyek itu, dapatlah kita simpulkan bahwa pemerintah telah banyak menghabiskan anggaran dana untuk membiayai proyek itu sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan.

Dalam perspektif mikro atau tinjauan secara sempit dan khusus, faktor dominan yang berpengaruh dan berkontribusi besar terhadap mutu pendidikan ialah guru yang profesional dan guru yang sejahtera.<sup>260</sup> Oleh karena itu, guru sebagai suatu profesi harus profesional dalam melaksanakan berbagai tugas pendidikan dan pengajaran, pembimbingan dan pelatihan yang diamanahkan kepadanya.

Dalam proses pendidikan guru memiliki peranan sangat penting dan strategis dalam membimbing pessenger didik kearah kedewasaan, kematangan dan kemandirian, sehingga guru sering dikatakan ujung tombak pendidikan. Dalam melaksanakan tugasnya seorang guru tidak hanya menguasai bahan ajar dan memiliki kemampuan teknis edukatif tetapi memiliki juga kepribadian dan integritas pribadi yang dapat diandalkan sehingga menjadi sosok panutan bagi peserta didik, keluarga maupun masyarakat.

Kurikulum dan panduan manajemen sekolah sebaik apapun tidak akan berarti jika tidak ditangani oleh guru profesional. Karena itu tuntutan terhadap profesionalisme guru yang sering dilontarkan masyarakat dunia usaha/industri, legislatif, dan pemerintah adalah hal yang wajar untuk disikapi secara arif dan bijaksana. Konsep tentang guru profesional ini selalu dikaitkan dengan pengetahuan tentang wawasan dan kebijakan pendidikan, teori belajar dan pembelajaran, penelitian pendidikan (tindakan kelas), evaluasi pembelajaran, kepemimpinan pendidikan, manajemen pengelolaan kelas/sekolah, serta teknologi informasi dan komunikasi.

Fenomena menunjukkan bahwa kualitas profesionalisme guru kita masih rendah. Faktor-faktor internal seperti penghasilan guru yang belum mampu memenuhi kebutuhan fisiologis dan

---

<sup>260</sup> Hadis, A. & Nurhayati, B. *Manajemen Mutu Pendidikan*. (Bandung: Penerbit AlfaBeta, 2010), hal. 3.

profesi masih dianggap sebagai faktor determinan. Akibatnya, upaya untuk menambah pengetahuan dan wawasan menjadi terhambat karena ketidakmampuan guru secara *financial* dalam pengembangan SDM melalui peningkatan jenjang pendidikan.

Hal itu juga telah disadari pemerintah sehingga program pelatihan mutlak diperlukan karena terbatasnya anggaran untuk meningkatkan pendidikan guru. Program pelatihan ini dimaksudkan untuk menghasilkan guru sebagai tenaga yang terampil (*skill labour*) atau dengan istilah lain guru yang memiliki kompetensi.

Mutu pendidikan merupakan tolak ukur keberhasilan sebuah proses pendidikan yang bisa dirasakan oleh masyarakat mulai dari input (masukan), proses pendidikan yang terjadi, hingga output (produk keluaran) dari sebuah proses pendidikan. Seiring berjalannya waktu upaya peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 8 Kebumen terus ditingkatkan, baik dari sarana dan prasarana, kualitas guru dan manajemen pendidikan. Dalam meningkatkan mutu pendidikan, Guru sebagai pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi para peserta didik di jenjang pendidikan tinggi.

Kepala MTs Negeri 8 Kebumen tidak bisa berpangku tangan menghadapi persaingan yang dalam hitungan detik bisa berubah. Kepala madrasah antara lain harus mampu mengatur strategi agar lingkungan belajar mampu menarik minat pelanggan untuk datang. Selain itu lembaga pendidikan harus membuka diri menghadapi lingkungan eksternal agar lembaga pendidikan yang dipimpinnya tetap ada, dan bermutu. Mutu komponen-komponen tersebut, terutama kemampuan profesional guru, kemampuan siswa (*input*) harus menjadi prioritas perhatian Kepala madrasah. Namun Kepala madrasah tidak akan mampu tanpa adanya sikap proaktif dari elemen dalam lembaga pendidikan khususnya untuk saling bahu-membahu memajukan mutu pendidikan. Kepala MTs Negeri 8 Kebumen memiliki peran yang sangat penting dalam memandu guru dan para administrator untuk bekerjasama dalam satu kelompok tim.

Dengan demikian, menurut penulis, Kepala MTs Negeri 8 Kebumen harus mampu membawa organisasi sebagai suatu sistem, melalui langkah-langkah Peningkatan Mutu Pendidikan. Upaya perbaikan pada lembaga pendidikan memang tidak sesederhana yang dipikirkan karena butuh perbaikan yang berkelanjutan, berikut ini langkah-langkah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

a. Memperkuat Kurikulum

Saat ini, memang telah dilakukan upaya-upaya untuk semakin meningkatkan relevansi kurikulum dengan melakukan revisi dan uji coba kurikulum 2013. Kurikulum uji coba tersebut didasarkan pada pendekatan yaitu: (1) Penguasaan aspek kognitif dalam

bentuk kemampuan, (2) penguasaan aspek afektif yang lebih komprehensif, dan penguasaan aspek keterampilan dalam bentuk kapasitas profesional.

b. Memperkuat Kapasitas Manajemen Madrasah

Dalam rangka desentralisasi di bidang pendidikan, model ini mulai dikembangkan untuk diterapkan. Diproposisikan bahwa manajemen berbasis sekolah (MBS): (1) akan memperkuat rujukan referensi nilai yang dianggap strategis dalam arti memperkuat relevansi, (2) memperkuat partisipasi masyarakat dalam keseluruhan kegiatan pendidikan, (3) memperkuat preferensi nilai pada kemandirian dan kreativitas baik individu maupun kelembagaan, dan (4) memperkuat dan mempertinggi kebermaknaan fungsi kelembagaan madrasah.

c. Memperkuat Sumber Daya Tenaga Kependidikan

1) Memperkuat Kepemimpinan

Dalam fondasi berbagai karakteristik pribadi, pimpinan lembaga pendidikan perlu menciptakan visi untuk mengarahkan lembaga pendidikan dan karyawannya. Dalam konteks ini, penciptaan visi MTs Negeri 8 Kebumen yang jelas akan menumbuhkan komitmen karyawan terhadap kualitas, memfokuskan semua upaya lembaga pendidikan pada rumusan kebutuhan pengguna jasa pendidikan, menumbuhkan *sense of team work* dalam pekerjaan, menumbuhkan *standart of excellence*, dan menjebatani keadaan lembaga pendidikan sekarang dan masa yang akan datang.

2) Meningkatkan Mutu Mengajar Melalui Program Inovatif Berbasis Kompetensi

Selama ini madrasah terutama guru masih sangat terbatas dalam melakukan inovasi-inovasi pembelajaran. Disisi lain, upaya untuk memperkuat kemampuan mengajar telah diupayakan melalui berbagai jenis penataran, pendidikan, atau pelatihan-pelatihan. Melalui berbagai kegiatan tersebut dikenalkan pada inovasi-inovasi pembelajaran. Tetapi dari pengalaman empirik tampaknya upaya-upaya itu belum secara signifikan membawa perubahan dalam arti peningkatan mutu hasil belajar. Di MTs Negeri 8 Kebumen, kebijakan pemberian fasilitas dan pembiayaan bagi guru untuk melaksanakan PTK sudah dapat dikatakan program inovatif peningkatan mutu tenaga pendidik.

Kurangnya rasa memiliki pada para pelaksana pendidikan. Perencanaan strategis yang kurang dipahami para pelaksana, dan komunikasi dialogis yang kurang terbuka. Prinsip melakukan sesuatu secara benar dari awali belum membudaya merupakan penghalang dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu. Untuk itu perlu ditanamkan kepada warga madrasah untuk mempunyai asa memiliki bangga terhadap madrasah. Hal ini bisa terlaksana jika para warga madrasah itu merasa puas terhadap pelayanan madrasah.

Dalam sistem manajemen mutu pendidikan keberhasilan madrasah diukur dari tingkat kepuasan pelanggan, baik internal maupun eksternal. Madrasah dikatakan berhasil jika

mampu memberikan pelayanan sama atau melebihi harapan pelanggan. Dilihat jenis pelanggannya, maka madrasah dikatakan berhasil jika:

- a) Siswa puas dengan layanan madrasah, antara lain puas dengan pelajaran yang diterima, puas dengan perlakuan oleh guru maupun pimpinan, puas dengan fasilitas yang disediakan madrasah. Pendek kata, siswa menikmati situasi madrasah.
- b) Orang tua siswa puas dengan layanan terhadap anaknya maupun layanan kepada orang tua, misalnya puas karena menerima laporan periodik tentang perkembangan siswa maupun program-program madrasah.
- c) Pihak pemakai/penerima lulusan (perguruan tinggi, industri, masyarakat) puas karena menerima lulusan dengan kualitas sesuai harapan
- d) Guru dan karyawan puas dengan pelayanan madrasah, misalnya pembagian kerja, hubungan antarguru/karyawan/pimpinan, gaji/honorarium, dan sebagainya.

Kepala madrasah merupakan salah satu sumberdaya sekolah yang disebut sumber daya manusia jenis manajer (SDM-M) yang memiliki tugas dan fungsi mengkoordinasikan dan menyalurkan sumberdaya manusia jenis pelaksana (SDM-P) melalui sejumlah input manajemen agar SDM-P menggunakan jasanya untuk bercampur tangan dengan sumber daya selebihnya (SD-slbh), sehingga proses belajar mengajar dapat berlangsung dengan baik untuk menghasilkan *output* yang diharapkan.

## KESIMPULAN

1. Pelaksanaan Sistem Manajemen Mutu MTs Negeri 8 Kebumen dilakukan oleh sebuah tim kerja yang terdiri dari tujuh lini yang terdiri dari bidang kurikulum, bidang kesiswaan, bidang sarana dan prasarana, bidang hubungan masyarakat, perpustakaan, tata usaha dan bimbingan konseling. Tim manajemen mutu madrasah bertugas sebagai koordinator, pembimbing dan pengawas pelaksanaan sistem manajemen mutu secara keseluruhan. Sedangkan masing-masing lini kerja bertugas sebagai pelaksana sistem manajemen mutu itu sendiri. Pelaksanaan sistem manajemen mutu mengarah pada pencapaian sasaran mutu yang telah dirumuskan dan ditetapkan oleh masing-masing lini kerja. Sasaran mutu merupakan target yang ingin dicapai oleh masing-masing lini kerja pada periode tertentu dan dirumuskan dengan berorientasi kepada peningkatan kepuasan pelanggan.
2. Upaya MTs Negeri 8 Kebumen dalam meningkatkan mutu pendidikan dilakukan dengan melaksanakan beberapa kebijakan, yaitu: (a) Kebijakan peningkatan mutu pendidikan bidang Pembelajaran, yang dilaksanakan melalui pembelajaran dengan menerapkan sistem *Moving Class*,

Peningkatan penguasaan IT bagi siswa dan guru serta tenaga kependidikan lainnya, Pengembangan jaringan Internet/HOT SPOT untuk mendukung peningkatan penguasaan IT; (b) Kebijakan peningkatan mutu pendidikan bidang kesiswaan dengan mengoptimalkan program kegiatan ekstrakurikuler dan meningkatkan internalisasi *entrepreneurship*; (c) Kebijakan peningkatan mutu pendidikan bidang ketenagaan dengan menerapkan program penataran, pelatihan, seminar dan MGMP bagi guru dan tenaga kependidikan secara periodik dan rutin, memberikan fasilitas dan bantuan pembiayaan bagi guru untuk melaksanakan PTK .

Terkait dengan kesimpulan penelitian di atas, maka penulis menyarankan, madrasah harus bisa semaksimal mungkin memanfaatkan kekuatan yang dimiliki agar kelemahan madrasah dapat diminimalisasi sekecil mungkin, seperti memberdayakan SDM pendidik yang dimiliki oleh madrasah dengan meningkatkan kemampuan dan kompetensi guru. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah adalah dengan melakukan program pembinaan profesi pendidik, yaitu dengan memberikan pelatihan tentang penelitian tindakan kelas (*classroom action research*), sehingga pendidik dapat melakukan evaluasi diri dan dapat memperbaiki kelemahan-kelemahannya pada saat mengimplementasikan program-program baru melalui proses pembelajaran di kelas. Melalui program tersebut, pendidik akan mengerti tentang metode apa yang dapat dipakai untuk memperbaiki kondisi yang ada, strategi apa yang harus dilakukan, keterampilan mengajar bagaimana yang harus dilakukan, dan lainnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arcaro, J. S. (2006), *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Hadis, A. & Nurhayati, B. (2010), *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Hadi, A. (2007). *Pemahaman dan Penerapan ISO/IEC 17025:2005*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Handoko, T. H. (2003), *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hidayat, A. dan Machali, I. (2012), *Pengelolaan Pendidikan; Konsep, Prinsip, Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan madrasah*, Yogyakarta: Kaukaba.
- Moleong, L. J. (2009), *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Edisi Revisi). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Nasution, M. (2001), *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Jakarta: PT Ghalia Indonesia.
- Pidarta, M. (2011), *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Republik Indonesia. (2003). *Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*.
- Rosyada, D. (2007), *Paradigma Pendidikan Demokrasi Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, Jakarta: PT Kencana Prenada Media Group.
- Sagala, S. (2010). *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Supari, A., dkk. (2001), *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jawa Timur: SIC.
- Suardi. R. (2003), *Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000*. Jakarta: Penerbit PPM.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, (2011), *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Tisnawati dan Kurniawan, S. (2010), *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana.
- Tjiptono F. dan A. Diana, (2003), *Total Quality Management (TQM)*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Usman, H. (2011), *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo, (2005), *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. Raja Grafindo.