



**MANAJEMEN PIMPINAN YAYASAN DALAM MENINGKATKAN  
MUTU LULUSAN MA'HAD ROIHANUL JANNAH PASAR MAGA  
KECAMATAN LEMBAH SORIK MARAPI KABUPATEN  
MANDAILING NATAL**

**SKRIPSI**

*Diajukan untuk Melengkapi Tugas dan Syarat-Syarat  
Mencapai Gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)  
Dalam Bidang Ilmu Pendidikan Agama Islam*

**OLEH**

**YUSRIDA YANTI**  
**NIM 10. 310 0208**

**JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
PADANGSIDIMPUAN  
T.A 2014/ 2015**



**MANAJEMEN PIMPINAN YAYASAN DALAM MENINGKATKAN  
MUTU LULUSAN MA'HAD ROIHANUL JANNAH PASAR MAGA  
KECAMATAN LEMBAH SORIK MARAPI KABUPATEN  
MANDAILING NATAL**

**SKRIPSI**

*Diajukan untuk Melengkapi Tugas dan Syarat-Syarat  
Mencapai Gelar Sarjana Pendidikan Islam ( S. Pd.I)  
Dalam Bidang Ilmu Pendidikan Agama Islam*

**OLEH**

**YUSRIDA YANTI**  
**Nim 10. 310 0208**

**JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
PADANGSIDIMPUAN  
T.A 2014/ 2015**



**MANAJEMEN PIMPINAN YAYASAN DALAM MENINGKATKAN  
MUTU LULUSAN MA'HAD ROIHANUL JANNAH PASAR MAGA  
KECAMATAN LEMBAH SORIK MARAPI KABUPATEN  
MANDAILING NATAL**

**SKRIPSI**

*Diajukan untuk Melengkapi Tugas dan Syarat-Syarat  
Mencapai Gelar Sarjana Pendidikan Islam ( S. Pd.I)  
Dalam Bidang Ilmu Pendidikan Agama Islam*

**OLEH**

**YUSRIDA YANTI**  
Nim 10. 310 0208



**PEMBIMBING I**

**Hj. Zulhingga, S.Ag., M.Pd**  
NIP. 19720702 199703 2 003

**PEMBIMBING II**

**Dra. Rosimah Lubis, M.Pd**  
NIP. 19610825 199103 200 1

**FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
PADANGSIDIMPUAN  
T.A 2014/2015**

Hal : Skripsi  
a.n YUSRIDA YANTI  
Lamp : 7 Eksamplar

Padangsidempuan, April 2015  
Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Tarbiyah  
dan Ilmu Keguruan  
Di –  
Padangsidempuan

Assalamu'ailaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, menelaah dan memberikan saran-saran untuk perbaikan seperlunya terhadap skripsi a.n YUSRIDA YANTI yang berjudul **Manajemen Pimpinan Yayasan Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Muga Kecamatan Lembah Sorik Marapi Kabupaten Mandailing Natal**. maka kami berpendapat bahwa skripsi ini sudah dapat diterima untuk melengkapi tugas-tugas dan syarat-syarat mencapai gelar Sarjana Pendidikan Islam (S. Pd. I) dalam bidang Ilmu Pendidikan Agama Islam pada Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan IAIN Padangsidempuan.

Seiring dengan hal di atas, maka saudara tersebut sudah dapat menjalani sidang munaqasyah untuk mempertanggungungkan skripsinya ini,

Demikian kami sampaikan, semoga dapat dimaklumi dan atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

PEMBIMBING I



Hj. Zulhimma, S.Ag., M.Pd  
NIP. 19720702 199703 2 003

PEMBIMBING II



Dra. Rosimah Lubis, M.Pd  
NIP. 19720702 199703 2 003

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

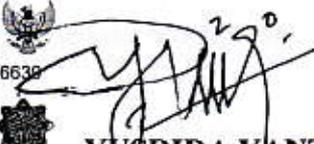
Dengan nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : YUSRIDA YANTI  
NIM : 10 310 0208  
Fakultas/Jurusan : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan/PAI-5  
Judul Skripsi : **Manajemen Pimpinan Yayasan Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga Kecamatan Lembah Sorik Marapi Kabupaten Mandailing Natal**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya serahkan ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, kecuali berupa kutipan-kutipan dari buku-buku bahan bacaan dan hasil wawancara.

Seiring dengan hal tersebut, bila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa skripsi ini merupakan hasil jiplakan atau sepenuhnya dituliskan pada pihak lain, maka Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Padangsidempuan dapat menarik gelar kesarjanaan dan ijazah yang telah saya terima.

Padangsidempuan, 30 April 2015  
Pembuat Pernyataan,

  
  
**YUSRIDA YANTI**  
**NIM. 10 310 0208**

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai civitas akademik Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : YUSRIDA YANTI  
NIM : 10 310 0208  
Jurusan : PAI -5  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu keguruan  
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul: **Manajemen Pimpinan Yayasan Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga Kecamatan Lembah Sorik Marapi Kabupaten Mandailing Natal** beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Padangsidempuan  
Pada tanggal : April 2015  
Yang menyatakan



  
(Yusrida Yanti)

## DEWAN PENGUJI

### UJIAN MUNAQOSYAH SKRIPSI

Nama : YUSRIDA YANTI  
NIM : 10 310 0208  
JudulSkripsi : Manajemen Pimpinan Yayaasan Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga Kecamatan Lembah Sorik Marpi Kabupaten Mandailing Natal.

Ketua,

Sekretaris,



Ali Asruri Lubis, S.Ag, M.Pd  
NIP.19710424 199903 1 004



Hj. Nahriyah Fata, S.Ag., M.Pd  
NIP. 19700703 199603 2 001



1. Ali Asruri Lubis, S.Ag, M.Pd  
NIP. 19710424 199903 1 004

Anggota,



2. Hj. Nahriyah Fata, S.Ag., M.Pd  
NIP. 19700703 199603 2 001



3. Drs. H. Mhd. Darwis Dasopang, M.Ag  
NIP.19641013 199103 1001



4. H. Ismail Baharuddin, M.A  
NIP.19660211 2001121 002

Pelaksanaan Sidang Munaqasyah

Di

Tanggal

Pukul

Hasil/Nilai

Indeks Prestasi Kumulatif (IPK)

Predikat

: Padangsidempuan

: 6 April 2015

: 09.00 s/d.12.00 WIB.

: 72 (B)

: 3,26

: Amat Baik



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN**  
**FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN**  
Jl.H. Tengku Rizal Nurdin Km. 4,5 Sihitang, Padangsidimpuan  
Tel. (0634) 22080 Fax. (0634) 24022 Kode Pos 22733

## PENGESAHAN

**Judul Skripsi** : **MANAJEMEN PIMPINAN YAYASAN DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN MA'HAD ROIHANUL JANNAH PASAR MAGA KECASMATAN LEMBAH SORIK MARAPI KABUPATEN MANDAILING NATAL**

**Nama** : **Yusrida Yanti**  
**NIM** : **10 310 0208**  
**Fakultas/Jurusan** : **TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN/ PAI-5**

Telah diterima untuk memenuhi salah satu tugas  
Dan syarat-syarat dalam memperoleh gelar  
**Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)**  
Dalam Ilmu Pendidikan Agama

Padangsidimpuan, 20 April 2015



**Hj. Zulhingga, S.Ag., M.Pd**  
**NIP: 19720702 199703 2003**

## ABSTRAK

Nama : YUSRIDA YANTI  
Nim : 10.310 0208  
Judul : Manajemen Ketua Yayasan Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga Kecamatan Lembah Sorik Marapi Kabupaten Mandailing Natal.

Permasalahan dalam penelitian ini yaitu Bagaimana perencanaan pimpinan yayasandalam meningkatkan mutu lulusan di ma'had roihanul jannah pasar maga dan Bagaimana pengorganisasian pimpinan yayasan dalam meningkatkan mutu lulusan di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga dan Bagaimana evaluasi yang dilakukan pimpinan yayasan dalam meningkatkan mutu lulusan di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga. Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui perencanaan pimpinan yayasan dalam meningkatkan mutu lulusan di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga, dan untuk mengetahui pengorganisasian pimpinan yayasan dalam meningkatkan mutu lulusan ma'had roihanul jannah pasar maga dan untuk mengetahui evaluasi yang dilakukan pimpinanyayasan dalam meningkatkan mutu lulusan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga. Manfaat penelitian ini yaitu bertambah wawasan dan ilmu pengetahuan bagi penulis tentang peningkatan mutu lulusan, sebagai bahan masukan bagi pimpinan yayasan dalam meningkatkan mutu lulusan. Sebagai sumbangan pemikiran bagi guru-guru Ma'had Roihanl Jannnah, sebagai perbandingan bagi peneliti lain yang berkeinginan membahas masalah yang sama.

Penelitian ini dilaksanakan di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga sesuai dengan judul peneliti, metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder, dan instrument pengumpulan datanya adalah wawancara dan observasi, analisa data menggunakan reduksi data, editing data, deskripsi, data yang telah di paparkanakan di analisis dan penarikan kesimpulan.

Berdasarkan hasil penelitian adalah perencanaan pimpinan dalam meningkatkan mutu lulusan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga yaitu perencanaan pelaksanaan pembelajaran, perencanaan pengelolaan keuangan, perencanaan pembangunan sarana prasarana, perencanaan hubungan sosial masyarakat, dan perencanaan pengelolaan administrasi pencapaian keberhasilan manajemen.

Pengorganisasian pimpinan dalam meningkatkan mutu lulusan bahwa kondisi kurikulum sangat jauh dengan dari target yang telah ditetapkan. Pada dasarnya kurikulum yang telah ada akan tetapi tidak sedetail kurikulum yang telah ditetapkan oleh kementerian agama. Evaluasi yang dilakukan pimpinan dalam meningkatkan mutu lulusan ma'had roihanul jannah pasar maga dilakukan pengevaluasian setelah proses belajar mengajar berlangsung dan pimpinan juga melaksanakan evaluasi kepada santri dan guru dan staf lainnya, seperti absen kedisiplinan guru dan stafnya yang dilaksanakan setiap hari.

## KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, akhirnya dengan karunia dan hidayah-Nya penulis berhasil menyelesaikan skripsi dengan judul: “Manajemen Pimpinan Yayasan Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Ma’had Roihanul Jannah Pasar Maga Kecamatan Lembah Sorik Marapi Kabupaten Mandailing Natal”, dan dapat diselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak sedikit hambatan dan kesulitan yang dihadapi, namun berkat bantuan dan motivasi yang tidak ternilai dari berbagai pihak, akhirnya skripsi ini selesai pada waktunya. Penulis menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya dan rasa hormat kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, khususnya kepada yang terhormat:

1. Bapak Dr. H. Ibrahim Siregar, MCL., selaku Rektor IAIN Padangsidempuan beserta Bapak Wakil Rektor Bidang Akademik dan Pengembangan Lembaga, Bapak Wakil Rektor Bidang Administrasi Umum Perencanaan dan Keuangan, Bapak Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama yang ada di lingkungan IAIN Padangsidempuan.
2. Ibu Hj. Zulhingga, S.Ag., M.Pd Dosen Pembimbing I dan Ibu Dra. Rosimah Lubis, M.Pd Dosen Pembimbing II yang telah bersedia dengan tulus memberikan bimbingan, petunjuk dan saran kepada penulis selama menyelesaikan skripsi.

3. Ibu Zulhimma, S.Ag, M.Pd, selaku Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan serta seluruh Wakil Dekan dan stafnya yang telah memberikan motivasi pada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
4. Drs.Abdul Sattar Daulay, M.Ag selaku Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam dan Bapak Hamka, M.Hum., selaku Sekretaris Jurusan Pendidikan Agama Islam yang telah memberikan kemudahan dan dorongan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Pimpinan Perpustakaan IAIN Padangsidempuan beserta stafnya, yang telah berkenan meminjamkan buku-buku perpustakaan kepada penulis.
6. Ibu Dr. Juni Wati Sri Rizki.,S.Sos., M.A selaku Pembimbing Akademik yang senantiasa memberikan motivasi kepada penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
7. Kepada para dosen yang telah mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada penulis dengan penuh kesungguhan serta penuh kesabaran.
8. Keluarga besar IAIN Padangsidempuan yang telah memberikan kesempatan dan membantu memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penyelesaian skripsi.
9. Syekh H. Abdul Malik Roihan Rangkuti selaku Pimpinan Ma'had Roihanul Jannah dan Afni Fadilah, S.Pd selaku Kepala Tata Usaha yang telah memberikan kesempatan dan membantu memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penyelesaian skripsi.
10. Ayah Bunda tercinta yang dengan tulus ikhlas telah memberikan pengorbanan baik material maupun spiritual kepada penulis.
11. Saudara-saudara tercinta (Siti Fatimah lubis, Mhd. Luthfi Zahin Lubis) yang selalu menjadi motivasi dan memberikan semangat kepada penulis.

12. Rekan-rekan seperjuangan di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI) khususnya PAI-5 Angkatan 2010 dan semua pihak yang telah memberikan sumbangsih bagi kelancaran penulisan skripsi ini.
13. Teman-teman dan adik-adik tercinta di kos Jln. Sinar Situmba yang selalu memberikan semangat kepada penulis dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, sehingga masih perlu dibenahi dan dikembangkan lebih lanjut. Oleh karena itu penulis sangat mengharapkan saran dan kritik yang membangun. Akhirnya kata penulis berharap semoga karya ini dapat memberi manfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Padangsidempuan, 16 Apri 2015

Penulis



YUSRIDA YANTI

## DAFTAR ISI

	<i>Halaman</i>
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING.....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN PEMBIMBING.....</b>	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI AKADEMIS.....</b>	<b>v</b>
<b>BERITA ACARA UJIAN MUNAQSAH.....</b>	<b>vi</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN DEKAN FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus Penelitian .....	5
C. Rumusan Masalah .....	6
D. Tujuan Penelitian .....	6
E. Batasan Istilah .....	7
F. Batasan Masalah .....	7
G. Manfaat Penelitian .....	8
H. Sistematika Pembahasan .....	9
<b>BAB II KAJIAN TEORI .....</b>	<b>11</b>
A. Landasan Teori.....	11
1. Manajemen Pimpinan Yayasan .....	11
2. Mutu Lulusan .....	24
3. Upaya Pimpinan Yayasan Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Ma'had .....	41
B. Penelitian Terdahulu .....	43
C. Kerangka fikir .....	46
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>48</b>
A. waktu dan Lokasi Penelitian .....	48
B. Jenis Penelitian.....	48
C. Subjek Penelitian.....	49
D. Sumber Data .....	49

E. Instrumen Pengumpulan Data.....	50
F. Teknik Analisis Data.....	51
G. Teknik Keabsahan Data.....	51
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>53</b>
A. Deskripsi Hasil Penelitian.....	53
1. Sejarah berdirinya Ma’had Roihanul Jannah Pasar Maga .....	53
2. Keadaan Guru dan Siswa .....	54
B. Pembahasan Hasil Penelitian .....	60
1. Perencanaan Pimpinan Yayasan Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di Ma’had Roihanul Jannah Pasar Maga .....	60
2. Pengorganisasian Pimpinan Yayasan Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Dima’had Roihanul Jannah Pasar Maga.....	64
3. Evaluasi Yang Dilakukan Pimpinan Yayasan Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Ma’had Roihanul Jannah Pasar Maga.....	68
C. Pembahasan Hasil Penelitian .....	70
D. Keterbatasan Penelitian .....	72
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>74</b>
A. Kesimpulan .....	74
B. Saran-saran.....	75
<b>DAFTAR KEPUSTAKAAN</b>	
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>	
<b>DAFTAR LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 1 Keadaan guru Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga

Tabel 2 Keadaan Murid Ma'had Roihanul Janaah Pasar Maga

Tabel 3 Keadaan Sarana dan Prasarana Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Dalam sebuah organisasi kepemimpinan faktor yang sangat penting untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Kepemimpinan itu mencakup hubungan antara pemimpin dengan bawahan, pembagian tugas, dan wewenang kepemimpinan dimaksudkan agar bawahan melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Seorang pemimpin diharapkan memiliki kemampuan lebih dibandingkan orang yang dipinpinnya. Pemimpin diharapkan dapat menjadi teladan dalam berbagai hal, misalnya teladan dalam memandang suatu permasalahan, teladan dalam berpikir dan mengambil keputusan teladan dalam sikap dan perilaku. Selain itu pemimpin harus mampu memberi bimbingan dan arahan sekaligus pembagian tugas kepada bawahannya dan tidak kalah pentingnya dalam pelaksanaan pengawasan terhadap orang dipimpin secara objektif dan adil. Intinya kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengawasi yang dipinpinnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Bila mutu pendidikan hendak diperbaiki, maka perlu ada pimpinan dari para profesional pendidikan. Manajemen mutu merupakan sarana yang memungkinkan para profesional pendidikan dapat beradaptasi dengan “kekuatan perubahan” yang memukul sistem pendidikan bangsa kita. Pengetahuan yang

diperlukan untuk memperbaiki sistem pendidikan kita sebenarnya sudah ada dalam komunitas pendidikan kita sendiri. Kesulitan utama yang dihadapi para profesional pendidikan sekarang ini adalah ketidak mampuannya menghadapi “sistem yang gagal” sehingga menjadi tabir bagi para profesional pendidikan itu untuk mengembangkan atau menerapkan proses baru pendidikan yang akan memperbaiki mutu pendidikan.

Mengenai kepemimpinan sebagaimana sabda Rasulullah SAW:

حَدَّثَنَا أَبُو الْيَمَانِ أَخْبَرَنَا شُعَيْبٌ عَنْ الزُّهْرِيِّ قَالَ أَخْبَرَنِي سَالِمُ بْنُ عَبْدِ اللَّهِ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا أَنَّهُ سَمِعَ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ كَلَّكُمْ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْإِمَامُ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ فِي أَهْلِهِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا رَاعِيَةٌ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْخَادِمُ فِي مَالِ سَيِّدِهِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ قَالَ فَسَمِعْتُ هَؤُلَاءِ مِنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ وَأَحْسِبُ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ وَالرَّجُلُ فِي مَالِ أَبِيهِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَكَلَّكُمْ رَاعٍ وَكَلَّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya: “Telah menceritakan kepada kami Abu Al Yaman telah mengabarkan kepada kami Syu'aib berkata, dari Az Zuhriy berkata, telah mengabarkan kepadaku Salim bin 'Abdullah dari 'Abdullah bin 'Umar radliallahu 'anhuma bahwa dia mendengar Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam telah bersabda: *"Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan diminta pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya. Imam (kepala Negara) adalah pemimpin yang akan diminta pertanggung jawaban atas rakyatnya. Seorang suami dalam keluarganya adalah pemimpin dan akan diminta pertanggung jawaban atas keluarganya. Seorang isteri adalah pemimpin di dalam urusan rumah tangga suaminya dan akan diminta pertanggung jawaban atas*

*urusan rumah tangga tersebut. Seorang pembantu adalah pemimpin dalam urusan harta tuannya dan akan diminta pertanggung jawaban atas urusan tanggung jawabnya tersebut". Dia ('Abdullah bin 'Umar radliallahu 'anhuma) berkata: "Aku mendengar semua itu dari Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam dan aku munduga Nabi shallallahu 'alaihi wasallam juga bersabda"; "Dan seorang laki-laki pemimpin atas harta bapaknya dan akan diminta pertanggung jawaban atasnya dan setiap kalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan diminta pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya."*

Dengan adanya rasa tanggung jawab yang di lakukan secara terpadu antara lembaga dan terkait dan lembaga yang selama ini merupakan kegiatan pendidikan yakni keluarga, sekolah dan masyarakat. Lembaga tersebut berupaya secara optimal untuk menanamkan tanggung jawab pada diri manusia demi kebahagiaan hidupnya.

Mutu berkenaan dengan penilaian bagaimana suatu produk memenuhi kriteria, standar atau rujukan. Dalam dunia pendidikan, standar ini menurut depdiknas dapat dirumuskan melalui hasil belajar mata pelajaran skolastik yang dapat diukur secara kuantitatif, dan pengamatan yang bersifat kualitatif, khususnya untuk bidang-bidang pendidikan sosial. Rumusan mutu pendidikan bersifat dinamis dan dapat ditelaah dari berbagai sudut pandang. Kesepakatan tentang konsep mutu dikembalikan pada rumusan acuan atau rujukan yang ada seperti kebijakan pendidikan, proses belajar mengajar, kurikulum, sarana prasarana, fasilitas pembelajaran dan tenaga kependidikan dengan kesepakatan pihak-pihak yang berkepentingan.

Mutu pendidikan harus diupayakan untuk mencapai kemajuan yang dilandasi suatu perubahan terencana. Peningkatan mutu pendidikan diperoleh melalui dua strategi, yaitu peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi akademis untuk memberi dasar minimal dalam perjalanan yang harus ditempuh mencapai mutu pendidikan yang dipersyaratkan oleh tuntutan zaman, dan peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi pada keterampilan hidup yang esensial yang dicakupi oleh pendidikan yang berlandasan luas, nyata dan bermakna.

Setiap lembaga pendidikan selalu berorientasi untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan berbagai strategi termasuk Ma'had Roihanul Jannah. Pada tahun 2000 Ma'had Roihanul Jannah dibangun dan memiliki visi misi menjadikan manusia ulama yang Rabbani. Di samping juga diharapkan santrinya bisa melanjutkan ke Perguruan Tinggi. Untuk mencapai visi misi tersebut banyak kegiatan santri yang dilakukan diantaranya muzakarah Riyadus-Shalihin, I'anut-Tholibin dengan metode sorogan, melakukan halaqah di masjid, tambahan Mufradat Bahasa Arab yang diawasi oleh guru yang tinggal di lokasi. Jumlah murid yang masih sedikit membuat guru masih bisa mengontrol dalam setiap kegiatan. Pada tahun 2007 Pesantren mulai mengirimkan lulusannya ke luar Negeri seperti Mekkah, Sirya, Libanon, Libya dan Perguruan Tinggi dalam Negeri.

Beberapa tahun terakhir ini mulai dari tahun 2010 sampai 2012 terjadi penurunan pada Ma'had Roihanul Jannah mengenai masalah lulusan. Misalnya,

dari sisi bahasa terutama bahasa arab pesantren tidak mencapai target yang telah di tentukan untuk memudahkan santri memasuki ruang lingkup Pesantren, dari sisi akademis mutu lulusan Pesantren susah untuk memasuki Perguruan Tinggi dalam masalah IPA dan Matematika, dan dari sisi ekonomi orang tua memang tidak sanggup untuk melanjutkan pendidikan anaknya ke Perguruan Tinggi. Dalam hal ini Pimpinan Ma'had Roihanul Jannah terus berupaya untuk meningkatkan mutu lulusan siswanya untuk melanjutkan pendidikannya ke arah yang lebih baik, baik Perguruan Tinggi luar Negeri maupun Perguruan Tinggi dalam Negeri sehingga siswanya berilmu, beriman, beramal shaleh dan berakhlak mulia serta mampu membawa perubahan kepada masyarakat yang beriman. Sebagai alumni, keadaan ini membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian. Bagaimana perencanaan pimpinan yayasan dalam meningkatkan mutu lulusan dan Bagaimana pengorganisasian pimpinan yayasan dalam meningkatkan mutu lulusan di Ma'had Roihanul Jannah dan bagaimana evaluasi yang dilakukan pimpinan yayasan dalam meningkatkan mutu lulusan di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga. dengan judul *“Manajemen Pimpinan Yayasan Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga kecamatan. Lembah Sorik Marapi Kabupaten. Mandailing Natal.”*

## **B. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian ini adalah mengarah kepada Manajemen ketua yayasan dalam meningkatkan mutu lulusan yang meliputi: 1) kurikulum dan pembelajaran, 2) administrasi dan manajemen sekolah, 3) organisasi kelembagaan sekolah, 4)

sarana dan prasarana, 5) ketenagaan, 6) pembiayaan, 7) peserta didik, 8) peran masyarakat, 9) lingkungan serta budaya sekolah, 10) dan strategi perbaikan pengajaran.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan pimpinan yayasan dalam meningkatkan mutu lulusan di ma'had roihanul jannah pasar maga ?
2. Bagaimana pengorganisasian pimpinan yayasan dalam meningkatkan mutu lulusan di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga ?
3. Bagaimana evaluasi yang dilakukan pimpinan yayasan dalam meningkatkan mutu lulusan di ma'had Roihanul jannah Pasar Maga?

### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui perencanaan pimpinan yayasan dalam meningkatkan mutu lulusan di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga
2. Untuk mengetahui pengorganisasian pimpinan yayasan dalam meningkatkan mutu lulusan di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga.
3. Untuk mengetahui evaluasi yang dilakukan pimpinan yayasan dalam meningkatkan Mutu Lulusan di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga.

## **E. Batasan Masalah**

Mengingat masalah manajemen sangat luas, maka penulis membatasi ruang lingkup penelitian ini kepada tiga hal:

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Evaluasi

## **F. Batasan Istilah**

Untuk menghindari kesalah pahaman dalam mengartikan kata-kata yang dipakai dalam judul skripsi ini, penulis memberi batasan istilah sebagai berikut:

1. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi manajemen itu. Jadi, manajemen itu merupakan suatu proses untuk menentukan tujuan yang diinginkan. Manajemen yang dimaksud peneliti adalah manajemen ketua yayasan dalam meningkatkan mutu lulusan Ma'had Roihanul Jannah.
2. Pimpinan yayasan dapat didefinisikan sebagai guru senior yang dipandang cakap dan memenuhi syarat menduduki jabatan itu, yang diangkat oleh pihak yang berwenang untuk mengelola suatu sekolah.
3. Peningkatan adalah proses, cara, perbuatan meningkatkan (usaha, kegiatan, dan sebagainya). Peningkatan disini adalah cara yang sistematis untuk meningkatkan mutu lulusan yang dilakukan pihak Ma'had Roihanul Jannah.

4. Mutu adalah baik buruk sesuatu, kualitas. Sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan. Mutu merupakan topik penting dalam diskusi tentang pendidikan sekarang ini.
5. Lulusan adalah yang sudah lulus dari ujian atau tamatan.

Berdasarkan kutipan-kutipan di atas, yang di maksud dengan judul Manajemen pimpinan yayasan Dalam Meningkatkan Mutu Luusan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga Kecamatan Lembah Sorik Marapi Kabupaten Mandailing Natal adalah sebuah perencanaan yang di lakukan ketua yayasan dalam memperbaiki kualitas lulusan.

#### **G. Manfaat Penelitian**

Sedangkan manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Bertambah wawasan dan ilmu pengetahuan bagi penulis tentang peningkatan mutu lulusan di Ma'had Roihanul Jannah.
2. Sebagai bahan masukan bagi pimpinan yayasan dalam meningkatkan mutu lulusan.
3. Sebagai sumbangan pemikiran terhadap para guru-guru Ma'had Roihanul Jannah.
4. Sebagai perbandingan bagi peneliti lain yang berkeinginan membahas masalah yang sama.

## **H. Sistematika Pembahasan**

Untuk memudahkan dalam memahami Skripsi ini, maka terlebih dahulu penulis kemukakan sistematika penulisan secara singkat. Secara garis besar Skripsi ini terdiri dari:

Bab pertama yang terdiri dari latar belakang masalah, fokus penelitian, batasan istilah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian.

Pada bab kedua dibahas tentang kajian pustaka, yaitu yang terdiri dari kajian pustaka yang mencakup pengertian mutu lulusan, dasar-dasar program peningkatan mutu lulusan, prinsip-prinsip peningkatan mutu lulusan, faktor-faktor yang berpengaruh terhadap sistem pembelajaran, upaya peningkatan mutu lulusan, pesantren dan penelitian terdahulu.

Bab ketiga adalah metodologi penelitian yang terdiri dari jenis metode penelitian, waktu dan lokasi penelitian, jenis penelitian, sumber data, instrumen pengumpulan data, teknik analisis data, teknik keabsahan data, dan sistematika pembahasan.

Bab keempat adalah Perencanaan pimpinan yayasan Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga dan Bagaimana Pengorganisasian pimpinan yayasan dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga dan Bagaimana Evaluasi pimpinan yayasan dalam meningkatkan mutu lulusan di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga.

Bab kelima penutup yang terdiri dari kesimpulan dan saran-saran.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **A. Kerangka Teori**

##### **1. Manajemen Pimpinan Yayasan**

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi manajemen itu. Jadi, manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ada tiga hal yang perlu diperhatikan dari definisi tersebut, yaitu:

- a. Proses adalah suatu cara yang sistematis dalam mengerjakan sesuatu. Manajemen sebagai suatu proses, karena semua manajer bagaimana pun dengan ketangkasan dan keterampilan yang khusus mengusahakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan tersebut dapat didayagunakan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.
- b. Sumber daya suatu sekolah, meliputi dana, perlengkapan, informasi, maupun sumber daya manusia yang masing-masing berfungsi sebagai pemikir, perencana, pelaku, serta pendukung untuk mencapai tujuan.
- c. Mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebenarnya, berarti kepala sekolah berusaha mencapai tujuan akhir, oleh karena itu melalui manajemen tersebut tujuan dapat dicapai.

Hersey dan Blanchard sebagaimana yang dikutip Syafaruddin mengemukakan manajemen adalah proses bekerja sama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan organisasi adalah sebagai aktifitas manajemen.

## 1) Prinsip-prinsip Manajemen

Prinsip manajemen ada 8 yaitu:

- a. Tanggung jawab utama manajemen puncak. manajemen harus menciptakan struktur organisasi, rancangan suatu produk, proses produksi, dan insentif untuk mendorong karyawan membuat produk yang bermutu.
- b. Mutu harus difokuskan pada konsumen dan evaluasinya harus berbasis pada kepentingan konsumen. Organisasi perusahaan harus selalu menjalani yang erat pada konsumennya untuk mengetahui keinginan mereka yang berkaitan dengan produk yang mereka beli, sekaligus mengetahui manfaat apa yang ingin mereka peroleh dari produk mereka beli.
- c. Desain proses produksi dan metode kerja harus jelas untuk mencapai kesesuaian mutu produk. Gunakan mesin dan alat produksi yang berfungsi baik dan benar, proses perbaikan dari yang salah, cara terbaik dalam pelatihan untuk karyawan, sediakan lingkungan kerja yang baik, serta upaya mencegah produk cacat dari pada memperbaikinya.
- d. Setiap karyawan bertanggung jawab atas tercapainya mutu produk yang baik. Untuk memudahkan saling kontrol hasil produknya diperlukan kerja sama antar karyawan untuk cepat menemukan masalah mutu suatu produk agar cepat pula dipecahkan.
- e. Mutu tidak boleh dinilai setelah menjadi barang jadi, tetapi harus sejak awal.
- f. Temukan masalah dengan cepat lalu pecahkan masalah dengan cepat pula. Buatlah suatu mekanisme monitoring secara andal dengan cara memeriksa diri sendiri para karyawan atas kerja masing-masing bila menemukan masalah cepat perbaiki atau laporkan lebih dulu untuk didiskusikan cara pemecahannya secara cepat. Jadi disinipun diperlukan kejujuran para karyawan secara individual.
- g. Organisasi harus berusaha keras melaksanakan perbaikan mutu produk secara terus menerus. Mutu produk yang sangat baik adalah hasil kerja produktif yang di dasarkan pada pengamatan dan eksperimen. Jadi struktur organisasi, prosedur kerja, dan kebijakan harus dibangun untuk mempromosikan dan akselerasi perbaikan mutu produk yang terus menerus.

- h. Perusahaan harus bekerja sama dengan pemasok bahan untuk melaksanakan manajemen. Mengingat bahan baku sangat berpengaruh atas mutu produk maka pihak manajemen harus berani mengenyahkan lagi pemasok yang kedapatan telah berlaku curang memasak mutu bahan yang buruk.

## 2) Fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen sebagaimana dikutip dari beberapa referensi diantaranya adalah sebagai berikut:

### a) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan tindakan awal dalam proses manajemen. Menurut Stephen P. Robbins yang dikutip oleh Syafaruddin bahwa perencanaan adalah proses menentukan tujuan dan menetapkan cara terbaik untuk mencapai tujuan. Dengan adanya perencanaan akan dapat mengarahkan, mengurangi pengaruh lingkungan, mengurangi tumpang tindih, serta merancang standar untuk memudahkan pengawasan. Dengan perencanaan yang akan dibuat mengkoordinir berbagai kegiatan, lingkup perencanaan meliputi semua komponen manajemen pendidikan yaitu perencanaan kurikulum, kemuridan, keuangan, sarana dan prasarana, kepegawaian, layanan khusus, hubungan masyarakat, proses belajar mengajar (fasilitasnya) dan ketatausahaan sekolah, mengarahkan para manajer dan pegawai kepada tujuan yang akan dicapai. Bila para manajer dan anggota organisasi mengetahui ke mana mereka pergi, apa yang mereka harapkan dari mereka sehingga berkontribusi terhadap pencapaian

tujuan, maka mereka seharusnya berkoordinasi, bekerjasama dan sama-sama bekerja.

b) Pengorganisasian (*Organizing*)

Organisasi adalah tempat berkumpulnya sejumlah orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Setelah rencana disusun oleh manajer, maka tugas selanjutnya adalah mengorganisir sumber daya manusia sehingga dapat dimanfaatkan secara tetap.

Sedangkan pengorganisasian (*organizing*) adalah proses dimana pekerjaan yang ada dibagi dalam komponen-komponen yang dapat ditangani dan aktifitas mengkoordinasi hasil-hasil yang akan dicapai, sehingga tujuan yang ditetapkan akan dapat tercapai. Jadi, proses pengorganisasian adalah kegiatan-kegiatan menempatkan seseorang dalam struktur organisasi sehingga memiliki tanggung jawab, tugas dan kegiatan yang berkaitan dengan fungsi organisasi dalam mencapai tujuan yang disepakati bersama melalui perencanaan.

Pengorganisasian dalam aktifitasnya mencakup hal-hal berikut :

1. Siapa melakukan apa
2. Siapa memimpin siapa
3. Menetapkan saluran komunikasi
4. Memusatkan sumber-sumber daya terhadap sasaran.

Pengorganisasian sebagai proses kepengurusan adalah mencakup membagikan kepada karyawan untuk melaksanakannya, mengalokasikan

sumber-sumber daya yang memberikan bantuan, kemudian mengkoordinir pekerjaan untuk mencapai hasil.

Pengorganisasian penting dilaksanakan untuk memperoleh hasil maksimal dalam pencapaian tujuan organisasi. Pengorganisasian mengandung manfaat sebagai berikut :

- a. Dengan adanya pengorganisasian maka setiap unit akan selalu merasa dalam wadah yang sama yakni organisasi.
- b. Antara unit yang satu dengan unit yang lain dapat diketahui dengan jelas batas-batas wewenang dan tanggung jawabnya.
- c. Dengan adanya struktur organisasi, dapat diketahui jalur hubungan kerja baik sifatnya vertikal maupun horizontal.

c) Kepemimpinan (*Leadership*)

Salah satu faktor keberhasilan seorang manajer dalam mengelola organisasi adalah keterampilan dan gaya pemimpin. Keterampilan memimpin mencakup keterampilan konseptual (pengetahuan), keterampilan teknis dan keterampilan interpersonal (*komunikasi*). Monay dan Premeaux sebagaimana dikutip Syafaruddin, menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah mempengaruhi orang lain untuk melakukan apa yang diinginkan pemimpin untuk mereka lakukan, jadi kepemimpinan berkaitan dengan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam mempengaruhi orang lain, karena itu intinya adalah hubungan antara manusia.

Gaya kepemimpinan paling tidak ada empat yaitu :

1) Pemimpin Otokratik

Pemimpin otoratik menyuruh bawahannya melakukan sesuatu dan diharapkannya tanpa ada boleh pertanyaan.

2) Pemimpin Partisipatif

Pemimpin partisipasif selalu melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan tetapi otoritas akhir sering berada ditangan pimpinan.

3) Pemimpin Demokratis

Pemimpin demokratis selalu mencoba memperhatikan dan melakukan apa yang diinginkan kebanyakan bawahannya.

4) Pemimpin yang membebaskan bawahan

Pemimpin seperti ini cenderung tidak melibatkan diri kepada pekerjaan-pekerjaan bawahan atau bagian, biasanya gaya pemimpin seperti ini hanya mungkin dilakukan manakala sifat atau bawahannya orang ahli dan profesional.

d) Komunikasi (*Communication*)

Komunikasi ialah menyalurkan informasi, ide, penjelasan, perasaan, pertanyaan dari orang ke orang atau dari kelompok-kelompok, ia adalah proses interaksi antara orang-orang atau kelompok-kelompok yang ditujukan untuk mempengaruhi sikap dan perilaku orang-orang dan kelompok-kelompok dalam suatu organisasi, memajukan efektifitas komunikasi organisasional.

Komunikasi yang baik adalah perlu bagi kegiatan organisasi yang efektif, komunikasi penting bagi administrator yang mungkin menghabiskan sebagian besar waktu bekerjanya dengan sesuatu jenis kegiatan komunikasi.

Sistem komunikasi formal hendaknya dirancang dengan pemahaman penuh tentang maksud dan kondisi yang menandai sistem pendidikan dan hendaknya menggunakan prosedur yang sesuai dengan maksud dan kondisi. Komunikasi penting disiapkan untuk menyalurkan informasi dan pikiran dengan bebas ke semua arah. Rancangan komunikasi formal hendaknya menyumbangkan kepada iklim administratif yang ramah dan permisif, dengan harapan ia akan memupuk suatu jaringan komunikasi informal yang akan memperkuat sistem komunikasi formal.

e) Pengawasan (*Controlling*)

Fungsi pengawasan mencakup semua aktifitas yang dilaksanakan oleh manajer dalam upaya memastikan bahwa hasil aktual sesuai dengan hasil yang direncanakan. Pengawasan secara internal organisasi mencakup berbagai kegiatan yaitu :

- 1) Pengawasan input: jumlah dan kualitas bahan-bahan, para anggota staf, peralatan, fasilitas dan informasi yang dicapai oleh organisasi yang bersangkutan.
- 2) Pengawasan aktifitas atau proses yaitu penjadwalan dan pelaksanaan aktifitas, operasional, transformasi, serta distribusi yang terjadi dalam organisasi.
- 3) Pengawasan output: pengawasan terhadap ciri-ciri output yang diinginkan atau standar, output yang tidak diinginkan, (polusi, bahan buangan sampah) dari organisasi yang bersangkutan.

f) Penilaian (*Evaluating*)

Penilaian adalah unsur lain yang sangat penting dari keseluruhan proses administrasi. Ia pada umumnya berkaitan berusaha untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuannya, ia adalah proses yang menentukan betapa baik organisasi, program-program atau kegiatan-kegiatan sedang atau telah mencapai maksud-maksud yang telah ditetapkan. Diasumsikan bahwa proses penilaian itu bermaksud hendak meningkatkan efektifitas dan efisiensi perbuatan dari sekolah dan personilnya.

Adapun maksud-maksud yang paling penting bagi pengarah kegiatan penilaian adalah:

- 1) Untuk memperoleh dasar bagi pertimbangan pada akhir suatu periode kerja. Pada akhir tahun pelajaran misalnya seorang pengawas mengetahui bagaimana keadaan sekolah diwilayah pengawasannya. Apa yang dicapai apakah masih perlu diperbaiki? Apa pula yang perlu mendapat perhatian khusus? Dilihat dari aspek tertentu, laporan tahunan, mungkin bisa diartikan sebagai dokumen, suatu dokumen pertanggungjawaban atau dokumen penilaian.
- 2) Untuk menjamin kerja yang efektif dan efisien Perubahan adalah suatu sikap khas dari masyarakat yang sedang tumbuh dan berkembang, metode-metode mengajar yang baru dan teknik-teknik bekerja kelompok, sedang dikembangkan terus. Kurikulum sekolah mengalami perbaikan dan penyempurnaan supaya lebih relevan dengan kebutuhan masyarakat yang semakin bertambah. Semua itu menyebabkan akan kebutuhan organisasi dan cara bekerja yang lebih maju, efisien dan produktif. Hanya suatu program penilaian yang direncanakan dengan cermat, mungkin akan menghasilkan informasi yang bisa membawa organisasi kepada penggunaan tenaga, waktu dan sumber-sumber yang ekonomis, kepada cara kerja yang efektif.

- 3) Untuk memperoleh fakta-fakta tentang kesukran-kesukaran dan untuk menghindari situasi yang dapat merusak. Apakah penilaian yang dilakukan terhadap suatu kegiatan di kelas, di sekolah atau dalam pengawasan umum, suatu penelitian di sekolah tentang fakta-fakta serta sifat-sifatnya sangat penting untuk membuat pertimbangan dan pendapat yang objektif. Mungkin semangat guru-guru dalam suatu sekolah nampak rendah atau dalam hubungan antara kelompok guru, dengan gejala semacam ini menyatakan adanya kebutuhan akan penilaian yang akan membawa kepada alternatif tindakan yang tepat, untuk menghindari situasi yang dapat merusak.
- 4) Untuk meningkatkan kesanggupan para guru dan orang tua murid dalam mengembangkan organisasi sekolah. Penilaian dikembangkan dulu melalui proses mempelajari organisasi sekolah. Mengembangkan kesanggupan guru dan orang tua murid melalui penilaian tentang efektifitas organisasi pengajaran sangat penting, karena berhubungan erat dengan masalah pelaksanaan perbaikan pelayanan-pelayanan pendidikan. Ini juga penting mengingat sumbangan yang bisa dibuatnya bagi perkembangan pribadi orang-orang itu sendiri.

### 3) Kepemimpinan kepala sekolah dan fungsinya dalam pendidikan

Pemimpin adalah orang yang dapat mempengaruhi orang lain untuk mengarahkan usaha bersama guna mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan. Menurut Ary H Gunawan kepemimpinan adalah suatu gaya atau proses mempengaruhi orang lain atau sekelompok orang untuk mengarahkan usaha bersama guna mencapai suatu sasaran/tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan diartikan juga dengan setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau sekelompok lain untuk mengkoordinasi dan memberi arahan kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah

tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

*Dalam Buku Menjadi Komunitas Pembelajaran*, Mc Farland mendefinisikan “kepemimpinan sebagai suatu proses dimana pemimpin dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan, atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Kepemimpinan pimpinan yayasan memegang peranan penting dalam perkembangan sekolah. Jiwa kepemimpinan pimpinan yayasan dipertaruhkan dalam proses pembinaan para guru, pegawai tata usaha dan pegawai sekolah lainnya. Akan membantu kinerjanya, terutama untuk mengatasi masalah yang dihadapi sekolah yang dipinpinnya.

Kepemimpinan lebih ditekankan kepada usaha atau kegiatan untuk terselenggaranya proses belajar mengajar dengan baik dan tercapainya tujuan pendidikan, fungsinya antara lain:

- a) Mengembangkan kemampuan pribadi dalam melaksanakan, memikirkan, mengemukakan pendapat baik secara perorangan maupun secara kelompok, dengan demikian diharapkan semua kebijaksanaan menerapkan dan menjabarkan kurikulum-kurikulum akan dipandang pekerjaan rutin dan mesti dilaksanakan.
- b) Mengembangkan suasana kerja yang harmonis dan tetap menghargai dan menghormati pribadi dan orang lain sehingga memupuk kepercayaan pada diri sendiri dan kemudian menghargai orang lain.
- c) Mengusahakan dan mendorong tumbuhnya rasa tanggung jawab dan kesepakatan dalam menangani masalah seluruh dalam pendidikan dan pengajaran sehingga kesinambungan dapat dilestarikan.
- d) Membantu menyelesaikan masalah-masalah baik yang dihadapi secara perorangan maupun secara kelompok dengan memberi pengarahan dan petunjuk dalam mengatasinya termasuk juga membantu terciptanya suasana yang memungkinkan terjadinya peningkatan kesejahteraan dalam rangka menciptakan moral yang tinggi.

- e) Sebagai inspirator yaitu menumbuhkan inspirasi-inspirasi baru untuk menghasilkan inovasi dalam pelaksanaan kerja.

Dengan demikian seorang pemimpin pendidikan apakah ia pimpinan yayasan, kepala sekolah, wakil kepala sekolah, wali kelas maupun guru haruslah berfungsi sebagai *motivator* (pendorong), *dinamisator*, *creator* (penasehat), *corector* (pemeriksa), *counselor* (pembimbing atau penasehat) dan *inspirator* (pemberi pendapat atau gagasan), juga *supervisor* (pengawas) dan *advisor* (pemberi informasi atau laporan).

Dalam menjalankan fungsinya sebagai manajer kepala sekolah perlu berpedoman pada prinsip-prinsip manajemen pendidikan di sekolah. Dalam pedoman penyelenggaraan manajemen sekolah antara lain adalah:

- 1) Perencanaan secara jelas, sederhana, fleksibel dan seimbang.
- 2) Organisasi tegas dan memiliki asas-asas :
  - a) Adanya kesatuan komando,
  - b) Adanya pengawasan yang terus menerus dan
  - c) Adanya pembagian tugas yang logis dengan memperhatikan usia.
- 3) *Staffing* secara cepat : *the right man on the right place*.
- 4) Pengarahan secara terus menerus oleh setiap unsur pimpinan kepada bawahan.
- 5) Koordinasi yang menimbulkan suasana kerja dan kerja sama secara harmonis.
- 6) Pengawasan secara cermat sehingga terhindar dari penyimpangan-penyimpangan kegiatan.
- 7) Pelaporan yang dapat dimanfaatkan untuk memelihara dan mengembangkan hal-hal yang baik dan mungkin ter-halangnya kegagalan.
- 8) Pembiayaan yang hemat merata dan dapat dipertanggung-jawabkan.
- 9) Pelaksanaan langsung secara tertib, lengkap, tepat dan cepat sehingga dapat dicapai. Peka terhadap pembaharuan agar dapat melayani proses pembaharuan pendidikan.

Kepemimpinan yang efektif dalam manajemen berbasis sekolah dapat dilihat berdasarkan kriteria berikut :

- 1) Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif.
- 2) Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan .
- 3) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.
- 4) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah.
- 5) Bekerja dengan tim manajemen; serta
- 6) Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Seorang pemimpin yang efektif dalam manajemen harus mampu memberdayakan guru-guru dalam penyelesaian tugas dan pekerjaan dan mampu menjalin hubungan yang harmonis sehingga dapat mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. tujuan yang sangat sesuai dengan tujuan-tujuan pendidikan.

#### Fungsi kepemimpinan pimpinan yayasan

1. pimpinan yayasan dapat mengarahkan, membujuk, dan meyakinkan para bawahan.
2. Menurut Hick delapan peran kepemimpinan kepala sekolah yang menjadi fungsi kepemimpinan kepala sekolah yaitu, berlaku adil, memberikan sugesti, mendukung tercapainya tujuan sebagai katalisator, menciptakan rasa aman, sebagai wakil organisasi, sumber inspirasi dan bersedia menghargai.

Syarat yang harus dimiliki oleh pimpinan yayasan adalah memiliki kepribadian yang baik. Seni kepribadian ini memiliki peranan penting dalam kegiatan administrasi disekolah. Seorang pimpinan yayasan yang tidak

berpendidikan, emosional, ceroboh, pemaarah dan sifat buruk lainnya akan menghambat tercapainya tujuan pendidikan organisasi sekolah. Seblihnya pimpinan yayasan yang memiliki sifat pengayom, penyabar, tidak ceroboh, ramah, tegas tidak kaku, membantu guru dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Tugas-tugas pimpinan yayasan itu adalah:

- a. Membuat perencanaan, perencanaan ini berkait dengan program pengajaran, kesiswaan, pembinaan guru, pengembangan kurikulum, dan pelaksanaan pengembangan aktivitas siswa yang bersifat intra dan ekstrakurikuler.
- b. Pengembangan dan pemberdayaan kepegawaian.
- c. Pengolahan admiministrasi keuangan sekolah.
- d. Pengembangan sarana dan prasarana.

## **2. Mutu Lulusan**

### 1) Pengertian Mutu Lulusan

Kata mutu memiliki arti dalam bahasa Inggris quality artinya taraf atau tingkatan kebaikan, nilaiian sesuatu. Jadi mutu berarti kualitas atau nilai kebaikan suatu hal. Mutu adalah sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan. Mutu merupakan topik penting dalam diskusi tentang pendidikan sekarang ini. Dalam diskusi tersebut boleh jadi muncul gagasan berbeda mengenai mutu sebanyak jumlah sekolah yang ada. Mutu menciptakan lingkungan bagi pendidikan, orang tua, pejabat pemerintah, wakil-wakil masyarakat dan pemuka bisnis untuk bekerja bersama guna memberikan kepada para siswa sumber-sumber daya yang

dibutuhkan untuk memenuhi tantangan masyarakat, bisnis dan akademik sekarang dan masa depan.

Mutu pendidikan yang telah kita capai selama ini tidak merupakan hal yang berdiri sendiri, karena mutu pendidikan terkait dengan beberapa faktor. Di dalam proses pembelajaran tersebut banyak yang terlibat, yaitu: faktor utama adalah guru, prasarana sekolah, kurikulum, iklim sekolah manajerial dan kepemimpinan. Untuk merancang pendidikan bermutu maka faktor-faktor di atas perlu dipertanyakan, apakah gurunya sudah bermutu?, bagaimanapun, tidak mungkin guru yang tidak bermutu melahirkan murid yang bermutu, jadi guru harus bermutu. Standar mutu yang diharapkan sudah menyandang gelar Strata satu (S1), kalau mungkin lebih dari S1 atau minimal diploma 4 dan sudah diundangkan dalam UU No.14 tahun 2005 tentang guru dan dosen yang ditetapkan pada tanggal 22 September 2005. Mutu pendidikan adalah mutu lulusan dan pelayanan yang memuaskan pihak terkait dengan pendidikan, mutu lulusan berkaitan dengan lulusan nilai yang baik (kognitif, afektif, dan psikomotorik) diterima melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi yang berkualitas dan memiliki kepribadian yang baik, sedangkan mutu pelayanan berkaitan dengan aktivitas melayani keperluan pelajar, guru dan masyarakat secara cepat dan tepat sehingga semua merasa atas pelayanan sekolah.

Disamping kriteria di atas, kualitas pendidikan yang berhasil ditandai dari:

- 1) Tingginya rasa kepuasan pengajaran, termasuk tingginya pengharapan mutu.
- 2) Tercapainya target kurikulum pengajaran.
- 3) Pembinaan yang sangat baik terhadap spiritual, sosial dan pengembangan budaya para pelajar.
- 4) Tidak ada murid yang bermasalah dalam kejiwaan atau resiko emosional.
- 5) Tidak ada pertentangan antara hubungan murid dengan para staf atau guru.

Kerjasama yang baik di antara stakeholder pendidikan sangat menunjang keberhasilan dan meningkatkan mutu lulusan. Dalam hal ini, kepemimpinan pimpinan yayasan yang efektif harus memiliki sikap mandiri, terutama dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menselaraskan semua sumber daya pendidikan yang tersedia. Kemandirian dan profesionalisme kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

Disamping itu, seorang kepala sekolah, para guru, dan tenaga fungsional yang lain, menyadari bahwa titik pusat tujuan sekolah adalah menyediakan program pendidikan yang direncanakan untuk memenuhi kebutuhan masyarakatan serta kepentingan individu para siswa. Para siswa merupakan klien utama yang harus dilayani, oleh sebab itu para siswa harus dilibatkan secara aktif dan tepat, tidak hanya di dalam proses belajar mengajar, melainkan juga di dalam kegiatan sekolah. Perubahan

yang makin meningkat mengakui bahwa hak-hak siswa secara individual harus dilindungi, dan kebutuhan pendidikan mereka harus dipenuhi. Oleh sebab itu, apabila suatu sekolah ingin berhasil, maka partisipasi aktif para siswa di dalam berbagai keputusan harus ditingkatkan.

Dalam pengajaran pula dibutuhkan perbaikan yang perlu mendapat perhatian guru, dengan maksud.

- a. Meningkatkan hasil belajar siswa baik kualitatif maupun kuantitatif. Perbaikan kualitatif berkenaan dengan mutu hasil belajar siswa. Perbaikan kuantitatif berkenaan dengan luas dan dalamnya penguasaan hasil belajar.
- b. Membantu siswa mengatasi kesulitan dan memecahkan masalah-masalah belajar yang dihadapi oleh para siswa, baik secara perorangan maupun secara kelompok.
- c. Perbaikan pengajaran mengundang guru-guru untuk meningkatkan kemampuannya terus-menerus.
- d. Meningkatkan mutu proses belajar mengajar agar lebih serasi dengan kondisi dan kebutuhan siswa, lebih efisien dalam pendayagunaan sumber-sumber (waktu, tenaga, dan biaya), dan lebih terarah pada pencapaian tujuan pengajaran serta keberhasilan siswa.
- e. Mempertimbangkan lebih saksama kemampuan awal siswa sebagai bahan mentah dalam proses belajar mengajar.

## 2) Dasar-dasar Program Peningkatan Mutu Lulusan

Banyaknya masalah yang diakibatkan oleh lulusan pendidikan yang tidak bermutu, program mutu atau upaya-upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan merupakan hal teramat penting. Untuk melaksanakan program mutu diperlukan beberapa dasar yang kuat, yaitu sebagai berikut:

a. Komitmen pada Perubahan

Pemimpin atau kelompok yang ingin menerapkan mutu harus memiliki komitmen atau tekad untuk berubah. Pada intinya, peningkatan mutu adalah melakukan perubahan ke arah yang lebih baik dan lebih berbobot. Lazimnya, perubahan tersebut menimbulkan rasa takut, sedangkan komitmen dapat menghilangkan rasa takut. Pemahaman yang Jelas tentang Kondisi yang ada banyak kegagalan dalam melaksanakan perubahan karena melakukan sesuatu sebelum sesuatu itu jelas.

b. Mempunyai Misi yang Jelas Tentang Kondisi yang Ada

Hendaknya, perubahan akan dilakukan berdasarkan visi tentang perkembangan, tantangan, kebutuhan, masalah dan peluang yang akan dihadapi pada masa yang akan datang. Pada awalnya, visi tersebut hanya dimiliki oleh pimpinan atau seorang inovator, kemudian dikenalkan kepada orang-orang yang akan terlibat dalam perubahan tersebut. Visi tersebut menjadi pedoman yang akan membimbing tim dalam perjalanan pelaksanaan program mutu.

c. Mempunyai Rencana yang Jelas

Mengacu pada visi, sebuah tim menyusun rencana dengan jelas. Rencana menjadi pegangan dalam proses pelaksanaan mutu. Pelaksanaan program mutu dipengaruhi oleh faktor-faktor internal dan eksternal. Faktor internal dan eksternal tersebut akan selalu berubah.

Rencana harus selalu di *up-date* sesuai dengan perubahan. Tidak ada program mutu yang terhenti (*stagnan*) dan tidak ada dua program yang identik karena program mutu selalu berdasarkan dan sesuai dengan kondisi lingkungan. Program mutu merefleksikan lingkungan pendidikan dimanapun ia berada.

### 3) Indikator Mutu Lulusan

Mutu pendidikan atau mutu sekolah seringkali tertuju pada mutu lulusan, tetapi merupakan kemustahilan pendidikan atau sekolah menghasilkan lulusan yang bermutu, kalau tidak melalui proses pendidikan yang bermutu pula. Kata mutu seringkali jadi perdebatan mengenai apa sesungguhnya “mutu” tersebut. Salah satu defenisi bermutu secara etimologis adalah (ukuran) baik buruk suatu benda; kadar; taraf; atau derajat. Untuk menentukan bahwa pendidikan bermutu atau tidak dapat terlihat dari indikator-indikator mutu pendidikan. Indikator pendidikan menurut Sallis dapat terlihat dari dua sudut pandang yaitu sekolah sebagai penyedia jasa pendidikan (*service provider*) dan siswa sebagai pengguna jasa (*costumer*) yang di dalamnya ada orangtua, masyarakat dan stakeholder.

Dalam konteks Pendidikan Nasional maka keempat indikator mutu tersebut di atur dalam Standar Nasional Pendidikan sesuai dengan peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005, yaitu: Standar Isi, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Proses, Standar Pembiayaan, Standar

Penngelolaan, Standar Pendidik Tenaga Kependidikan, Standar Sarana Dan Prasarana, Standar Penilaian Pendidikan.

Terkait dengan itu faktor yang menunjang mutu lulusan dalam sekolah yaitu:

- a. Sarana prasarana yang lengkap
- b. SDM guru yang professional
- c. Mempunyai media pembelajaran yang lengkap
- d. Tenaga pendidik yang mengetahui perkembangan teknologi.

#### 4) Prinsip-prinsip Peningkatan Mutu Lulusan

Ada beberapa prinsip yang perlu dipegang dalam penerapan program mutu pendidikan diantaranya sebagai berikut:

- a. Peningkatan mutu pendidikan menuntut kepemimpinan profesional dalam bidang pendidikan. Manajemen mutu pendidikan merupakan alat yang dapat digunakan oleh para profesional pendidikan dalam memperbaiki sistem pendidikan bangsa.
- b. Kesulitan yang dihadapi para profesional pendidikan adalah ketidakmampuan dalam menghadapi “kegagalan sistem” yang mencegah mereka dari pengembangan dan penerapan cara atau proses baru untuk memperbaiki mutu pendidikan yang ada.
- c. Peningkatan mutu pendidikan harus melakukan loncatan-loncatan. Norma dan kepercayaan lama harus diubah. Sekolah harus belajar bekerjasama dengan sumber-sumber yang terbatas. Para profesional pendidikan harus membantu para siswa dalam mengembangkan

kemampuan-kemampuan yang dibutuhkan guna bersaing di dunia global.

- d. Uang bukan kunci utama dalam usaha peningkatan mutu. Mutu pendidikan dapat diperbaiki jika administrator, guru, staf, pengawas dan pimpinan kantor DIKNAS mengembangkan sikap yang terpusat pada kepemimpinan, *team work*, kerja sama, akuntabilitas, dan rekognisi.
- e. Kunci utama peningkatan mutu pendidikan adalah komitmen pada perubahan. Jika semua guru dan staf sekolah telah memiliki komitmen pada perubahan, pimpinan dapat dengan mudah mendorong mereka menemukan cara baru untuk memperbaiki efesiensi, produktifitas, dan kualitas layanan pendidikan.
- f. Salah satu komponen kunci dalam program mutu adalah sistem pengukuran dengan menggunakan sistem pengukuran memungkinkan para profesional pendidikan dapat memperhatikan dan mendokumentasikan nilai tambah dari pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan baik terhadap siswa dan orang tua maupun masyarakat.

Untuk mewujudkan peningkatan mutu pendidikan, khususnya pendidikan di sekolah dapat dilalui dengan cara sebagai berikut:

1. Meningkatkan sekolah menengah atas negeri bersama dengan kemampuan kepala sekolah dalam aspek kepemimpinannya mampu manajerialnya.

2. Pengembangan kualitas kinerja kualitas guru mengajar, sehingga dapat mencapai tujuan sesuai visi dan misi yang diemban sekolah tersebut.
3. Kepala sekolah harus memiliki visi dan misi yang jelas dan realistis.
4. Kepemimpinan situasional sebaiknya disosialisasikan dan dibudayakan.
5. Peningkatan kualitas mutu kurikuler dengan mendatangkan pelatih profesional dari luar sekolah.
6. Peningkatan alokasi dan dana sumber dari masyarakat untuk proses pembelajaran.
7. Peningkatan program training dan diklat bagi guru-guru minimal satu kali dalam satu semester.
8. Sekolah memprogramkan kerjasama dengan lembaga pendidikan formal.
9. Sekolah membudayakan memberi penghargaan bagi guru-guru yang berprestasi.

#### 4) Upaya Peningkatan Mutu Lulusan

Keberhasilan program peningkatan mutu lulusan tidak bisa dilepaskan dari dukungan faktor-faktor tersebut ada yang mempengaruhinya. Diantara faktor-faktor tersebut ada yang memiliki daya dukung tinggi, dan ada yang memiliki daya dukung sedang dan bahkan rendah terhadap keberhasilan peningkatan mutu pendidikan.

Faktor-faktor pendukung peningkatan mutu lulusan adalah kurikulum dan pembelajaran, administrasi dan manajemen sekolah, organisasi kelembagaan sekolah, sarana dan prasarana, ketenagaan, pembiayaan, peserta didik, peran serta masyarakat dan lingkungan serta budaya sekolah. Komponen yang mempengaruhi mutu proses dan hasil

pendidikan ialah komponen masukan (*input*), proses, keluaran (*output*), dan dampak (*outcomes*).

Adapun faktor-faktor yang termasuk ke dalam:

1. komponen masukan, yaitu masukan dasar dan sumber daya penunjang
2. komponen proses, yaitu pemanfaatan masukan dan iklim atau suasana
3. keluaran, yaitu: manusia (lulusan), produk/karya, dan jasa; dan
4. dampak, yaitu return, kepuasan, perubahan, dan lain-lain.

Selain itu, dikemukakan juga sejumlah faktor yang cenderung menghambat keberhasilan program peningkatan mutu lulusan, antara lain rendahnya dukungan masyarakat terhadap lembaga pendidikan, lemahnya kepemimpinan, rendahnya profesionalitas guru, kurang optimalnya sarana dan prasarana termasuk kurangnya ketersediaan perpustakaan, alat, media dan buku-buku sumber untuk pembelajaran, serta kurang berdayanya komite sekolah. Lebih lanjut di bawah ini akan diuraikan sepuluh upaya yang mendukung peningkatan mutu lulusan, yaitu:

a. Kurikulum dan Pembelajaran

Dalam aspek kurikulum dan pembelajaran ini memiliki peranan yang sangat penting dalam keberhasilan program peningkatan mutu lulusan. Hal ini tidak hanya berupa dokumen tertulis yang memuat sejumlah mata pelajaran yang diajarkan pada siswa, tetapi juga memuat rumusan tujuan-tujuan yang hendak dicapai dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah. Selain itu dalam kurikulum juga

dirumuskan strategi atau metode dan teknik-teknik pembelajaran, sumber-sumber, alat, dan media yang dibutuhkan bahkan pendekatan penilaian terhadap keberhasilan pembelajaran tersebut.

Penerapan kurikulum berbasis kompetensi menuntut para guru untuk melakukan kegiatan pembelajaran siswa diarahkan untuk penguasaan kompetensi-kompetensi tertentu.

b. Administrasi/Manajemen

Administrasi pelayanan pendidikan juga merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi peningkatan mutu lulusan. Apabila dilihat dari sarannya, pelayanan ini dapat dibedakan menjadi pelayanan administrasi siswa, pelayanan administrasi personil, pelayanan administrasi kurikulum, dan pelayanan administrasi sarana dan prasarana. Kegiatan-kegiatan pelayanan ini pada dasarnya merupakan suatu sistem, dimana antara pelayanan yang satu dengan yang lain saling berhubungan dan saling mempengaruhi dan peningkatan mutu pelayanan administrasi ini tidak bisa dianggap remeh dalam upaya peningkatan mutu lulusan.

Dalam hal ini manajemen didasarkan pada konsep mutu yang akan dicapai melalui penyelenggaraan sekolah. Kegiatan-kegiatan pengelolaan dalam konteks ini didasarkan pada konsep mutu yang diharapkan, melibatkan guru dan staf TU, siswa dan bahkan pihak orangtua siswa. Karenanya, konsekuensi dari manajemen peningkatan

mutu lulusan itu harus benar-benar direalisasikan dalam proses manajerialnya dan penilaian terhadap hasil-hasil yang dicapai. Pelaksanaan program peningkatan mutu lulusan harus dapat dipertanggung jawabkan kepada setiap pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) terhadap sekolah. Oleh karena itu, dalam pelaksanaan program tersebut harus dilakukan dengan pendekatan manajemen yang transparan, kepemimpinan yang demokratis, dan dengan melibatkan semua pihak dalam program peningkatan mutu sekolah. Singkatnya, akuntabilitas ini berimplikasi pada transparansi manajemen, kepemimpinan kepala sekolah, dan bahkan berimplikasi pada kontrol sekolah.

#### c. Organisasi Kelembagaan

Organisasi kelembagaan merupakan salah satu faktor yang juga mendukung keberhasilan peningkatan mutu sekolah. Faktor-faktor ini meliputi mulai dari kepemimpinan akte pendirian/kelembagaan, memiliki hubungan kelembagaan dengan komite sekolah atau organisasi sejenis, struktur organisasi yang lengkap, struktur organisasi disusun sesuai dengan beban kerja dan kebutuhan, dan lain-lain. Melalui dari stuktur organisasi yang ada tersebut orang akan mengetahui apa tugas dan wewenang kepala sekolah, apa tugas guru, apa tugas karyawan (pegawai administrasi), dan lain-lain. Organisasi

pendidikan merupakan organisasi yang unik dan berbeda dibandingkan organisasi yang lain.

Pendidikan pada hakikatnya merupakan sarana terbaik yang dirancang untuk menciptakan suatu generasi baru yang tidak akan kehilangan ikatan dengan tradisi mereka sendiri. Kelayakan fasilitas sekolah, baik kuantitas maupun kualitasnya, merupakan faktor penting yang mempengaruhi keberhasilan upaya peningkatan mutu sekolah. Fasilitas dalam hal ini meliputi bangunan fisik sekolah, ruang kelas, perpustakaan dan laboratorium yang sangat penting bagi kelangsungan pembelajaran. Kelayakan fasilitas sekolah ini tidak bisa dilepaskan dari pertimbangan peningkatan mutu sekolah.

Peranan sumber belajar sangat penting dalam kegiatan peningkatan mutu lulusan. Sumber belajar dalam hal ini, tidak hanya meliputi buku-buku pelajaran saja, akan tetapi juga meliputi sumber belajar manusia, uang, peralatan, bahan dan lingkungan yang dapat memberikan kontribusi penting bagi hasil belajar siswa. Dalam pengertian yang luas, sumber belajar juga mencakup alat dan media untuk dapat melaksanakan kegiatan-kegiatan pembelajaran yang efektif.

d. Ketenagaan (guru dan staff TU)

Kemampuan guru dan personil sekolah juga tidak kalah pentingnya dalam pencapaian mutu sekolah sesuai dengan yang

diharapkan. Sebagai guru yang profesional, ia harus mampu melakukan tugas-tugas keguruan terutama dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai keberhasilan pembelajaran. Selain itu guru juga dituntut harus memiliki kompetensi personal dan sosial yang relevan dengan profesinya sebagai tenaga edukatif.

e. Pembiayaan

Operasional kegiatan peningkatan mutu sekolah tidak bisa lepas dari dukungan faktor biaya. Karenanya sekolah sebagai suatu organisasi kependidikan harus mencari dana tambahan untuk mengembangkan program-program dalam rangka peningkatan mutu sekolah. Adapun sumber-sumber dana yang dapat diharapkan adalah dari pemerintah dan donatur/simpatian.

f. Siswa

Siswa merupakan salah satu faktor yang juga mempengaruhi mutu sekolah. Sebagai salah satu komponen *input* pada sistem sekolah, maka keadaan siswa harus dipertimbangkan sedemikian rupa sehingga dapat diproses untuk meningkatkan kompetensinya. Sebagai individu, tentunya setiap siswa memiliki perbedaan antara satu dengan yang lainnya. Perbedaan individu antar siswa ini sesuai dengan perbedaan latar belakangnya, harus dipertimbangkan dalam setiap proses pemberdayaan melalui kegiatan-kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan.

g. Partisipasi Masyarakat

Keberhasilan program peningkatan mutu lulusan tentunya juga didukung oleh partisipasi dari masyarakat. Dengan kata lain, peran serta dan partisipasi dari masyarakat ini meliputi dari keterlibatan orangtua siswa dalam menyusun program, keterlibatan dalam pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan, juga sampai keterlibatan komite sekolah dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran, pelaporan pelaksanaan program pada pihak orangtua dan komite sekolah dan lain sebagainya.

Partisipasi masyarakat dalam program peningkatan mutu sekolah juga ditandai dengan berfungsinya komite sekolah. Komite sekolah ini memiliki peranan yang sangat penting pada peningkatan mutu sekolah dan pihak-pihak eksternal (masyarakat termasuk tokoh-tokoh agama, Departemen Agama, Dinas Pendidikan dan pemerintah), dan memberi pertimbangan dalam pengambilan keputusan-keputusan penting untuk peningkatan mutu pendidikan. Komite sekolah juga memiliki penting dalam kontrol mutu sekolah ini.

h. Lingkungan Budaya Sekolah

Lingkungan dan budaya sekolah terhadap pencapaian tujuan bagi peningkatan mutu pendidikan, dalam hal ini ditandai dengan adanya program keamanan dengan prosedur dan jadwal tertentu, adanya program keindahan lingkungan, ketertiban, disiplin dalam

berpakaian, penyelenggaraan kelompok belajar seperti kelompok belajar bahasa Inggris, kelompok ilmiah remaja, penerapan budaya sekolah yang menjadi ciri khas sekolah yang bersangkutan.

i. Strategi Perbaikan Pengajaran

Secara umum strategi mempunyai pengertian penilaian dan control kadangkala perlu dilanjutkan dengan usaha perbaikan yang bertujuan untuk meningkatkan hasil belajar siswa. Hasil-hasil penilaian memberikan informasi balikan, baik bagi siswa maupun bagi guru. Informasi tersebut memberikan gambaran tentang keberhasilan dan kelemahan-kelemahan serta kesulitan yang dihadapi oleh siswa dan guru. Kelemahan dalam hasil belajar ditafsirkan sebagai kurang tercapainya tujuan pengajaran. Dengan kata lain, ada sejumlah tujuan yang mungkin tidak tercapai atau kurang mencapai target yang telah direncanakan sebelumnya. Di sisi lain, dapat juga di anggap sebagai kurang berhasilnya guru mengembangkan proses belajar mengajar dalam bidang studinya.

Perbaikan pengajaran perlu mendapat perhatian guru, dengan maksud berikut:

- 1) Meningkatkan hasil belajar siswa, baik kualitatif maupun kuantitatif. Perbaikan kualitatif berkenaan dengan mutu hasil belajar siswa. Perbaikan kuantitatif berkenaan dengan luasnya dan dalamnya penguasaan hasil belajar.
- 2) Membantu siswa mengatasi kesulitan dan memecahkan masalah-masalah belajar yang dihadapi oleh para siswa, baik secara

perorangan maupun secara kelompok. Dengan bantuan perbaikan itu, diharapkan pada gilirannya siswa mampu membantu dan memperbaiki dirinya sendiri.

- 3) Perbaikan pengajaran mengundang guru-guru untuk meningkatkan kemampuannya terus-menerus. Hasil penilaian pada dasarnya mencerminkan juga kemampuan guru sendiri, misalnya cara menyampaikan pelajaran.
- 4) Meningkatkan mutu proses belajar mengajar agar lebih serasi dengan kondisi dan kebutuhan siswa, lebih efisien dalam pendayagunaan sumber-sumber (waktu, tenaga, dan biaya), dan lebih terarah pada pencapaian tujuan pengajaran serta keberhasilan siswa.
- 5) Mempertimbangkan lebih seksama kemampuan awal siswa sebagai bahan mentah dalam proses belajar mengajar. Dengan demikian, strategi bukanlah sembarangan langkah atau tindakan, melainkan langkah yang telah dipikirkan dan dipertimbangkan baik buruknya, dampak positif dan negatifnya dengan matang, cermat, dan mendalam.

### **3. Upaya Ketua Yayasan Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Pesantren**

#### 1) Kurikulum pondok pesantren

Baik pendidikan Islam umumnya, maupun pendidikan pondok pesantren pada khususnya, masih ada anggapan yang bersifat dikotomi, yang memisahkan antara pengetahuan agama dengan pengetahuan umum. Dalam kondisi sekarang, diinginkan kurikulum berdiferensiasi di pondok, yaitu kurikulum yang dirancang sedemikian rupa untuk memenuhi anak didik, baik minat atau bakatnya maupun kemampuannya.

Hal ini dimungkinkan karena penelusuran bakat dan minat mereka lebih mudah dilakukan di pondok, karena umumnya santri tinggal di pondok.

#### 2) Tenaga pengajar pada pondok pesantren

Tanpa mengurangi peranan kiai dalam pondok pesantren, untuk pengembangan pondok di masa mendatang, kiranya perlu kriteria-kriteria khusus dalam merekrut tenaga pengajar. Minimal barang kali seperti berikut:

- a. Mempunyai pengetahuan keagamaan yang cukup mantap namun ia juga profesional dalam bidang ilmu yang diajarkan, disamping juga mampu mentransfer ilmunya kepada santri dengan baik. Hal seperti ini bisa diistilahkan ulama-ilmuwan-pendidik.
- b. Ia seorang profesional dalam bidang ilmu yang diajarkan, mampu mentransfer ilmunya dengan baik, dengan metode-metode yang baik dan tepat, tetapi juga memiliki wawasan keagamaan yang mantap, sehingga dapat melakukan pendekatan agama terhadap ilmu yang diajarkan.

### 3) Proses pembelajaran di pondok

Bagaimanapun proses belajar tempo dulu yang terkadang menggunakan sistem individual tampaknya hampir tidak bisa lagi dikembangkan, mengingat jumlah santri pada pondok pesantren mencapai ribuan orang, disamping itu juga anak tidak lagi menerima informasi sepihak. Dengan demikian dikembangkan daya nalar, kritik dan kreativitas anak.

### 4) Sarana pendidikan di pondok

Faktor sarana sangat menentukan, hampir bisa dipastikan dengan sarana belajar yang lengkap, hasil yang dicapai lebih baik daripada tanpa sarana sama sekali. Sarana-sarana dimaksud seperti ruangan belajar yang

baik, perpustakaan yang lengkap, peralatan laboratorium, media-media belajar yang baik bahkan dilengkapi dengan komputer dan sebagainya.

#### 5) Aktivitas kesantrian

Aktivitas kesantrian sekarang tentunya lebih jauh berbeda dengan dahulu. Mengaji, shalat berjama'ah, tadarus, membaca kitab dan sebagainya memang bagian dari aktivitas santri, namun hal itu untuk kondisi sekarang dianggap masih belum cukup. Wawasan santri perlu diperluas dengan aktivitas yang lebih banyak. Mereka perlu meneliti sesuatu yang ada di lingkungannya, sehingga temuannya membenarkan betapa besar kekuasaan Allah SWT. Mereka perlu berolahraga dan seni, berorganisasi, berkoperasi dan sebagainya. Dengan aktivitas yang banyak tersebut, tentu saja akan membantu santri dalam berkompetisi di masyarakat setelah ia keluar dari pondok nantinya.

### **B. Penelitian Terdahulu**

Penelitian tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan sudah banyak dilakukan. Beberapa diantara penelitian tersebut banyak yang mirip dengan penelitian yang berjudul “ manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di Ma'had Roihanul Jannah pasar maga kecamatan lembah sorik marapi kabupaten mandailing natal' adalah sebagai berikut:

1. “Peranan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di MAN 1 Padangsidempuan.” Oleh Sahridin Lubis NIM 06 310 955 Jurusan Tarbiyah Program Studi Pendidikan Agama Islam STAIN Padangsidempuan 2009,

hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah MAN 1 Padangsidimpuan telah menjalankan perannya sebagai kepala atau pemimpin dan juga berdasarkan hasil observasi bahwa antara kepala sekolah dengan guru atau pegawai terjalin dengan baik dalam meningkatkan mutu pendidikan sehingga sekolah MAN 1 Padangsidimpuan adalah salah satu sekolah menengah/madrasah yang bermutu di Padangsidimpuan. Ini banyaknya terbukti dengan tingginya tingkat kelulusan siswa Tahun Ajaran 2009/2010, banyaknya prestasi yang diraih MAN 1 Padangsidimpuan baik itu di bidang akademik, olahraga dan seni, dan keagamaan dan juga didukung oleh guru-guru yang latar belakangnya pendidikan S1 dan sudah disertifikasi serta yang akan disertifikasi. Tingkat kelulusan siswa MAN 1 Padangsidimpuan tahun ajaran 2009-2010 sebesar 99,14% dari 216 orang siswa.

2. “Upaya Peningkatan Mutu Pembelajaran PAI di MAN 2 Model Padangsidimpuan Melalui Pendekatan Manajemen Kepala Sekolah” oleh Agustina Syari Btr NIM 04.310729 dengan judul penelitian “Upaya Peningkatan Mutu Pembelajaran PAI di MAN 2 Model Padangsidimpuan Melalui Pendekatan Manajemen Kepala Sekolah”. Dalam penelitian ini disebutkan bahwa manajemen yang dilaksanakan Kepala Sekolah terlihat dengan baik, yaitu adanya perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan penilaian dari Kepala Sekolah. Kemudian upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran itu dengan membuka lebar-lebar kepada

guru-guru untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi khususnya guru PAI, kemudian penambahan jam pelajaran untuk mata pelajaran PAI, siswa belajar menghafal suruh Juz 30 dan Juz 1, siswa belajar ceramah, sarhil Qur'an, fahmil Qur'an yang dilaksanakan di luar jam pelajaran. Kemudian dalam meningkatkan mutu pembelajaran PAI itu kepala sekolah mengharuskan kepada setiap guru untuk mengharuskan kepada setiap guru untuk menggunakan media pembelajaran dalam kegiatan belajar mengajar dengan teknologi pendidikan seperti infokus, laptop, OHP, dan DVD, kemudian menyediakan perpustakaan dengan cara meminjam sehingga siswa-siswi MAN 2 Model bisa menelaah kajian ilmu agama secara mendalam, kemudian guru agamanya juga menyuruh untuk mengakses secara mendalam perkembangan Islam melalui internet.

3. "Pengaruh Administrasi Guru dalam Pengelolaan Pembelajaran terhadap Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 8 Padangsidempuan" oleh Saudari Nova Seri Harahap NIM 06 311 029 Jurusan Tarbiyah Program Studi Pendidikan Agama Islam Tahun 2011 diperoleh kesimpulan bahwa guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 8 Padangsidempuan melaksanakan kegiatan administrasi dengan baik. Peningkatan mutu Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 8 Padangsidempuan tergolong baik. Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara pelaksanaan administrasi dengan upaya peningkatan mutu Pendidikan Agama Islam. Hal ini dibuktikan dengan ditemukannya angka korelasi

antara dua variabel yang diteliti sebesar  $0,148 < r_t$  yaitu  $0,188$  untuk taraf signifikansi 1% sehingga hipotesis yang berbunyi “ada pengaruh yang berarti pelaksanaan administrasi sekolah terhadap upaya peningkatan mutu Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 8 Padangsidempuan”, ditolak karena  $r_{xy} < r_t$ .

Penelitian-penelitian tersebut berbeda dengan penelitian ini dalam hal objek penelitian, pembahasan yang berbeda, perbedaan yang lainnya tempat atau lokasi penelitian dan tahun penelitian yang berbeda. Penulis tidak mengingkari bahwa penelitian-penelitian tersebut cukup memberikan kontribusi terhadap pengkajian penelitian ini.

### **C. Kerangka fikir**

Berdasarkan kajian teori di atas, ada beberapa upaya pimpinan yayasan dalam meningkatkan mutu lulusan, upaya tersebut adalah kurikulum pesantren, SDM (Sumber daya manusia) tenaga pengajar pada pondok pesantren, proses pembelajaran, sarana pendidikan di pesantren dan aktivitas kesantrian, sehingga pimpinan yayasan bisa meningkatkan mutu lulusannya.

Keberhasilan program peningkatan mutu lulusan tidak bisa dilepaskan dari dukungan faktor-faktor tersebut ada yang mempengaruhinya. Diantara faktor-faktor tersebut ada yang memiliki daya dukung tinggi, dan ada yang memiliki daya dukung sedang dan bahkan rendah terhadap keberhasilan peningkatan mutu pendidikan.

Seorang pemimpin yang efektif dalam manajemen harus mampu memperdayakan guru-guru dalam penyelesaian tugas dan pekerjaan dan mampu menjalin hubungan yang harmonis sehingga dapat terwujud tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan yang sangat sesuai dengan tujuan-tujuan pendidikan.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Waktu dan Lokasi Penelitian**

Penelitian ini akan dilaksanakan di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga Jl. Medan Padang Kecamatan Lembah Sorik Marapi Kabupaten Mandailing Natal, Sedangkan waktu ini direncanakan mulai 02 Desember 2014 sampai 30 Desember 2014.

Sesuai dengan judul penelitian, maka penelitian ini dilakukan di Ma'had Roihanul Jannah, dengan pertimbangan sebagai berikut:

- a. Secara pribadi peneliti adalah alumni dari Ma'had Roihanul Jannah.
- b. Dari segi keilmuan, peneliti adalah jurusan pendidikan makanya tertarik meneliti mengenai peningkatan mutu lulusan di Ma'ad Roihanul Jannah.

#### **B. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengamati fenomena lapangan disekitarnya dan menganalisisnya dengan menggunakan logika ilmiah.

Penelitian ini adalah penelitian (*field research*) tentang Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan Mutu lulusan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga Kecamatan Lembah Sorik Marapi Kabupaten Mandailing Natal. Oleh karena itu, data penelitian ini sepenuhnya dikumpulkan melalui penelitian lapangan.

Sehubungan dengan pengertian pendekatan kualitatif, Ibnu Hadjar mengemukakan sebagai berikut:

Pendekatan kualitatif adalah penelitian yang didasarkan pada konteks. Kontekstualisme memerlukan data kualitatif, dimana kejadian tidak dapat dihubungkan dengan konteksnya semata-mata dengan menghitung sesuatu. Penetapan merupakan inti kontekstualisme. Kebenaran teori dalam pandangan ini diukur dengan penentuan seberapa jauh interpretasi intuitif bermanfaat dalam menjelaskan kenyataan.

Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode deskriptif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan keadaan yang sebenarnya di lapangan secara murni apa adanya sesuai dengan konteks penelitian.

### **C. Subjek penelitian**

Subjek penelitian adalah pihak pelaku objek penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi subjek penelitiannya adalah difokuskan pada kepala sekolah, guru-guru, dan pegawai yang ada di Ma'had Roihanul jannah, dan siswa.

### **D. Sumber Data**

Sumber data penelitian ini terdiri atas dua sumber, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder.

- 1) Sumber data primer (data pokok) dalam penelitian ini ialah sumber data yang diperoleh secara langsung dari informan di lapangan, yaitu melalui wawancara mendalam kepada pimpinan yayasan tentang pelaksanaan manajemen yang dilaksanakan pimpinan yayasan.

- 2) Sumber data skunder (data pelengkap), yaitu data yang diperoleh dari informan di lapangan, yaitu kepala sekolah, guru, Kepala Tata Usaha, siswa dokumen dan penelitian-penelitian yang dianggap relevan.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data-data yang diperlukan dalam penelitian ini, maka penulis menggunakan cara:

- a. Wawancara adalah cara menghimpun bahan-bahan keterangan yang dilaksanakan dengan melakukan tanya jawab lisan secara sepihak, berhadapan muka, dan dengan arah serta tujuan yang telah ditentukan. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewe) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Wawancara ini termasuk kepada bagian pendekatan menggunakan petunjuk umum wawancara.
- b. Observasi merupakan pengamatan yang dilakukan secara sengaja, sistematis mengenai fenomena sosial dengan gejala-gejala psikis untuk kemudian dilakukan pencatatan. Atau bahwa observasi merupakan metode pengumpulan data yang menggunakan pengamatan terhadap obyek penelitian. Metode ini digunakan untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang terjadi di lapangan tentang rendahnya mutu lulusan di Ma'had Roihanul Jannah dan upaya Ma'had dalam meningkatkan mutu lulusannya.

## **F. Teknik Analisis Data**

Jenis penelitian berdasarkan pendekatan analisis penelitian ini adalah penelitian kualitatif sedangkan penelitian berdasarkan kedalaman analisis penelitian ini adalah deskriptif.

Sementara data yang terkumpul, pengolahan dan analisis datanya dengan teknik sebagai berikut:

- a. Reduksi data yaitu memeriksa kelengkapan data untuk mencari yang masih kurang dan mengesampingkan yang tidak relevan.
- b. Editing data yaitu menyusun redaksi data menjadi susunan kalimat yang sistematis.
- c. Deskripsi data yaitu menguraikan data secara sistematis, secara deduktif dan induktif sesuai dengan sistematika pembahasan.
- d. Data yang telah dipaparkan akan dianalisis dengan analisis kualitatif deskriptif.
- e. Penarikan kesimpulan yaitu merangkum uraian-uraian dalam beberapa kalimat yang mengandung suatu pengertian secara singkat dan padat.

## **G. Teknik Keabsahan Data**

Adapun hal-hal yang harus dilakukan peneliti untuk mendapatkan data yang akurat adalah sebagai berikut:

### **1. Perpanjangan Keikutsertaan**

Keikutsertaan peneliti sangat menentukan dalam pengumpulan data. Keikutsertaan tersebut tidak hanya dilakukan dalam waktu singkat, tetapi memerlukan perpanjangan keikutsertaan peneliti pada latar penelitian.

## 2. Ketekunan Pengamatan

Ketekunan pengamatan dalam penelitian ini bermaksud menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci. Dengan kata lain, jika perpanjangan keikutsertaan menyediakan lingkup maka kekuatan pengamatan menyediakan kedalaman.

## 3. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.

## **BAB IV HASIL PENELITIAN**

### **A. Deskripsi Hasil Penelitin**

#### **1. Sejarah Berdirinya Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga**

Lokasi penelitian ini adalah Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga yang berlokasi di Jalan Medan Padang Kelurahan Pasar Maga Kecamatan Lembah sorik Marapi. Adapun luas areal Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga adalah 35.000 M2, status tanah adalah wakaf dan kepemilikan tanah/bangunan adalah yayasan Roihanul Jannah.

Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga berdiri pada tanggal 08 November 2000 dan memiliki kegiatan belajar mengajar pada tahun ajaran 2001. Didirikan oleh Syekh H. Abdul Malik Roihan Rangkuti bin H. Abdul Kodir. Kelahiran Maga Dolok, 5 Mei 1958 dan telah menyelesaikan pendidikannya di Mekkah Al Mukarromah ±15 tahun.

Sebagai putra madina keinginan mandirikan suatu lembaga pendidikan islam di tanah air sendiri, karna beliau juga merupakan alumni salah satu Alumni pondok pesantren Madina, keinginan itu di sampaikan kepada gurunya yaitu Syekh Ismail dan Syekh Jumhuri yang sampai sekarang masih berada di tanah suci Mekkah.

Pada tahun 1999 pulang ke tanah air dan keinginan mendirikan pesantren disampaikannya kepada lurah setempat Alhamdulillah lurah mendukung dan masyarakat sekitar juga setuju pondok pesantren akan didirikan diwilayah

tepatnya di Desa Pasar Maga kecamatan Lembah Sorik Marapi Kabupaten Mandailing Natal. Lokasinya yang sangat strategis tepatnya dibawah kaki gunung Sorik Marapi dan di tepi Jl. Raya Lintas Medan Padang dan jauh dari kebisingan karna letak bangunan di atas jalan raya.

Tahun 2003 kepala kantor kementrian agama kabupaten Mandailing Natal memberikan piagam Terdaftar kepada pondok pesantren Salafiyah Roihanul Jannah Dengan No Piagam Mb 18/ PP.00/.7/616/2003 dan No statistik Pesantren 510312130015.

Adapun jenjang pendidikan yang ada di Ma'had di mulai dari tingkat TK-Alqur'an. TPA, Salafiyah dan Aliyah. Secara umum santri akan mengikuti pendidikan 7 tahun, 4 tahun akan mendapat ijazah tingkat stanawiyah dan 3 tahun mendapat ijazah tingkat Aliyah. santri diharapkan mondok dipesantren, sholat berjamaah, namun sampai sekarang ruang belajar dan mesjid masih dalam tahap membangun. Pembangunan belumlah bisa dilanjutkan karna ketiadaan Dana yang sangat minim.

## **2. Keadaan Guru dan Murid**

### **a. Keadaan Guru**

Penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran akan berjalan dengan baik dan lancar apabila didukung oleh guru yang profesional. Keadaan guru di Ma'had Roihanul Jannah untuk tahun pelajaran 2013/2014 berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1  
Keadaan guru Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga  
Berdasarkan Tingkat Pendidikan

NO	Nama	Tingkat Pendidikan	Mata Pelajaran
1	Syekh H. Abdul Malik Roihan Rangkuti,Lc	Darul Ulum	Hadist
2	H. Samsul Bahri	MAS	Mahfuzoh
3	Parlindungan Nasution, Ama	DII	Ulumul Hadist
4	H. Muhammad Daud	MAS	Tafsir
5	Mahmudin Tanjung	MAS	Nahu
6	Burhanuddin, S.Pd.I	S1	Aqidah Ahlak
7	May Yusuf	MAS	Tafsir
8	H. Syamsuddin	MAS	Al Quran
9	H. Muhammad Sutan	MAS	Tasawwuf
10	Siddik	MAS	Sorof
11	Sardini	MAS	Al qur'an
12	Mardan	MAS	Akhlak
13	Lukmanul Hakim, S.Pd.I	S1	Nahu
14	fevrian nurdin, S.P.d.I	S1	Faroidh
15	Rizki Hamonangan	MAS	Tarekh
16	Hilman	MAS	Imla
17	Drs. H. Syamsir	S1	Qur'an Hadist
18	Fauzi Rizal, ST	S1	Matematika
19	Hj. Maimunah, S.Pd.I	S1	Akhlak
20	Hj. Nurhaida syam	MAS	Hadist
21	Khodijah Nasution	MAS	Al qur'an
22	Afni Fadilah, S.Pd.I	S1	PPKN
23	Sahara, S.Pd.I	S1	Bhs. Inggris
24	Ruslan, S.Ag	S1	Bhs. Indonesia
25	Dra. Masdewi	S1	IPA
26	Irma, S.Ag	S1	Imlak
27	Mimin, S.Pd.I	DII	Matematika
28	Yusnelli	MAS	Al quran
29	Susanti,S.Pd.I	S1	IPS

30	Mawarni,S.Pd.I	S1	PPKN
31	Asmi Nasution,S.Pd	S1	IPS
32	Mega Sari, S.Pd	S1	Ekonomi
33	Muhammad Rif'an	MAS	Sorof
34	Rahma Hayati	MAS	Balagoh
35	Sayuti	MAS	Tafsir
36	Rudi Faisal	MAS	Imlak
37	Juli Khairani	MAS	Al qur'an
38	Nursanifah	MAS	Khot
39	Nurasiah	MAS	Bhs. Inggris
40	Nurazizah,S.Pd.I	S1	Sosiologi
41	Siti Khodijah Pulungan	MAS	Hadist
42	Nikmah Rangkuti,S.Pd	S1	Bhs. Indonesia
43	Nurhayani,S.Pd.I	S1	Bhs. Arab
44	Hapriani,S.Pd	S1	Bhs. Indonesia
45	Nelmi Khairani	MAS	Nahu
46	Nuraini	MAS	Mahfusoh
47	Nahiruddin,S,Pd	S1	Matematika
48	Nadhoh	MAS	Bhs. Arab
49	Muhammad Syahril,S.Pd	S1	Matematika
50	Anisah	MAS	Mahfusoh
51	Miftahul Jannah	MAS	Khot
52	Poniman	MAS	Khot
53	Wilda Sari	MAS	Tauhid

Sumber: Data sekolah Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga.

Berdasarkan tabel di atas dapat di ketahui bahwa guru yang ada di Ma'had Roihanul Jannah berjumlah 53 orang. Apabila dilihat dari latar belakang pendidikan, guru-guru yang ada di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga adalah masih setengah yang bertaraf sarjana, tingkat pendidikan yang demikian tentunya belum memiliki kompetensi yang baik dalam mengelola dan mengembangkan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga.

## b. Keadaan Murid

Siswa adalah merupakan objek didik dari proses belajar mengajar yang dilaksanakan di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga. Berdasarkan data yang ada di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga, maka keadaan siswa di Ma'had tersebut untuk tahun pelajaran 2013/2014 adalah sebagaimana yang terdapat pada tabel di bawah ini.

Tabel 2

Keadaan Murid Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga  
Tahun Pelajaran 2013/2014 Berdasarkan Tingkat Kelas

No	Kelas	Santri/Siswa		F
		Laki-laki	Perempuan	
1	I	51	86	137
2	II	55	82	137
3	III	42	90	132
4	IV	39	100	139
5	V	40	80	120
6	VI	31	62	93
7	VII	41	57	98
	Jumlah	299	557	856

Sumber: Data sekolah Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga.

Berdasarkan data di atas dapat diketahui bahwa siswa Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga Jalan Medan Padang Kelurahan Pasar Maga kecamatan Lembah Sorik Marapi Kabupaten Mandailing Natal tahun pelajaran 2013/2014 berjumlah 856 orang yang terdiri dari 299 orang laki-laki dan 557 orang perempuan. Jumlah siswa Ma'had Roihanul Jannah dapat dikatakan berkurang

dari tahun sebelumnya, hal tersebut dikarenakan sistem pembelajaran yang tidak berjalan sebagaimana mestinya.

### c. Keadaan Fasilitas

Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga mempunyai luas areal 35.000 M2, di atas areal tersebut berdiri gedung Ma'had Roihanul Jannah yang di lengkapi dengan gedung dan sarana dan prasarana untuk menunjang kelancaran proses pembelajaran yang dilaksanakan di sekolah tersebut.

Untuk mengetahui lebih jelas keadaan fasilitas/sarana dan prasarana yang ada di Ma'had Roihanul jannah, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 3  
Keadaan Sarana dan Prasarana Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga

No	Sarana dan Prasarana	Jumlah	Keadaan			Ket
			Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat	
1	Ruangan Belajar	19	-	✓	-	-
2	Kantor	4	✓	-	-	-
3	Asrama	10	✓	-	-	-
4	Mesjid	1	✓	-	-	-
5	Musholla	1	✓	-	-	-
6	Kamar mandi	7	-	✓	-	-
7	Papan tulis	19	✓	-	-	-
8	Papan pengumuman	2	✓	-	-	-
9	Leb. Bahasa	1	✓	-	-	-
10	Leb. Komputer	1	-	✓	-	-
11	Lap. Volly	1	✓	-	-	-
12	Lap. Bola	1	✓	-	-	-
13	Lap. Bulu tangkis	1	✓	-	-	-
14	Klinik kesehatan	1	✓	-	-	-

15	Ruang pengawas putri	2	✓	-	-	-
16	Dapur umum	1	✓	-	-	-
17	Gudang	2	✓	-	-	-

Sumber: Data-data Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga.

Keadaan sarana dan prasarana yang terdapat pada tabel di atas menunjukkan bahwa sarana dan prasarana yang dimiliki Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga sudah mencukupi untuk kegiatan santri, akan tetapi mesjid masih dalam tahap pembangunan, pembangunan belumlah bisa dilanjutkan karna ketiadaan Dana yang sangat minim. Dengan demikian santri diharapkan sholat di mesjid meskipun masih dalam tahap pembangunan.

#### **d. Struktur Organisasi Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga**

Struktur organisasi Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga sebagai berikut:

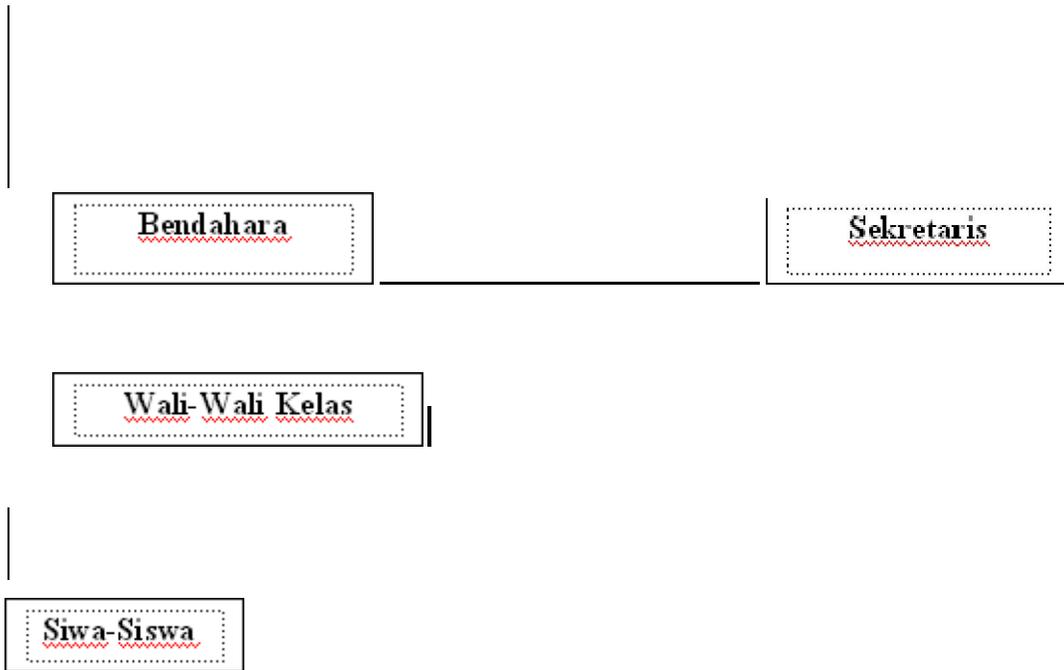
**Pimpinan yayasan**

|

**Kepala Sekolah**

|

**Wakil kepala sekolah**



Sumber: Data Sekolah Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga.

## **B. Pembahasan hasil penelitian**

### **1. Perencanaan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga**

Pimpinan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga melaksanakan perencanaan dalam meningkatkan mutu pendidikan, yaitu: perencanaan pelaksanaan pembelajaran, perencanaan pengelolaan keuangan, perencanaan pembangunan sarana dan prasarana, perencanaan hubungan sosial dengan masyarakat, dan perencanaan pengelolaan administrasi yang merupakan pencapaian keberhasilan manajemen pendidikan.

Data di atas didukung dengan hasil wawancara dengan bapak Drs.H Syamsir bahwa masih banyak para guru yang mengajar tidak menguasai

metode yang bervariasi, maupun kurangnya menguasai bahan, sehingga mengakibatkan materi yang disampaikan tidak dapat dikuasai oleh para siswa.

Metode pembelajaran memiliki peranan penting dari setiap proses pembelajaran yang berlangsung di kelas, dengan menggunakan metode yang bervariasi seorang guru sangat terbantu dan pelajaran yang disampaikan dapat mudah dipahami oleh siswa. Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti adalah bahwa guru di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga masih menggunakan metode ceramah untuk menyampaikan materi yang disampaikan. Sesuai data hasil wawancara dengan ibu Hj. Maimunah bahwa yang menjadi problematika metode pembelajaran ini adalah guru masih menggunakan metode konvensional/ceramah dan kurang kemampuan guru dalam menguasai metode yang bervariasi.

Setiap proses pembelajaran baik di lembaga formal maupun non formal membutuhkan media. Media dapat membantu para guru dalam mentransfer ilmu kepada siswa. Penjelasan di atas mengandung makna bahwa dengan adanya media proses pembelajaran dapat mudah disampaikan dan diajarkan kepada siswa. Berdasarkan observasi peneliti di lapangan pada hari senin tanggal 02 Desember 2014 kondisi media pembelajaran di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga sangat terbatas. Data di atas didukung dengan hasil wawancara pada Tanggal 02 Desember 2014 dengan ibu Sahara bahwa media ada, tetapi jumlahnya sangat terbatas. Hal demikian tidak mencukupi dan sangat memprihatinkan dan pada akhirnya mengakibatkan kurang

semangat siswa-siswa dalam belajar. Kondisi ini diperparah dengan tidak ada usaha guru dalam meningkatkan media pembelajaran di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga.

Berdasarkan yang telah disampaikan Pimpinan Ma'had bahwa dalam menjalankan pendidikan itu sangat perlu, seperti perencanaan kurikulum yang sesuai anjuran pemerintah yaitu Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Sedangkan pendidikan agama, Ma'had Roihanul Jannah memberlakukan kurikulum mandiri. Artinya, Ma'had Roihanul Jannah membuat kurikulum tersendiri dengan mata pelajaran yang bersumber dari *kitab kuning*. Selanjutnya, perencanaan mengenai kesantrian di sini ada penerimaan santri baru yang dilaksanakan sekali dalam 1 tahun dengan proses seleksi (*testing*). Jadi, tidak semua calon santri yang mendaftar langsung diterima. Kemudian perencanaan bidang ekstrakurikuler bagi santri seperti membaca dan menghafal al-Qur'an, belajar ceramah (*tabligh*).

Perencanaan mengenai keuangan juga sangat perlu seperti penetapan SPP santri dan dana-dana yang diperlukan untuk kebutuhan Pesantren yang dimusyawarahkan dengan guru-guru lainnya.

Sarana dan prasarana merupakan bagian terpenting dalam pendidikan terlepas pendidikan formal maupun non formal. Sesuai dengan hasil wawancara dan observasi dengan Bapak Samsul bahwa kondisi sarana dan prasarana yang ada di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga masih kurang untuk dipakai dalam proses pembelajaran, hal tersebut dapat dilihat dari

bangunan fisik (ruangan) sementara jumlah siswa yang ada di Ma'had tersebut sangat banyak. Sarana dan prasarana yang masih terbatas mengakibatkan proses pembelajaran di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga tidak berjalan dengan baik.

Dalam rangka meningkatkan kualitas keberhasilan mutu lulusan pimpinan yaysan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga banyak hal yang perlu diperhatikan. Salah satu diantaranya adalah pelaksanaan manajemen pendidikan. Manajemen mutu lulusan khususnya yang dilakukan pimpinan Ma'had dalam meningkatkan manajemen yang dulunya masih sederhana, antara lain:

- a) Gedung tempat belajar masih 5 lokal, kemudian diupayakan menjadi 10 lokal, dan sekarang 2014 sudah menjadi 19 lokal. Demikian juga halnya kamar mandi dari yang dibawah mencukupi atau 7 tempat sekarang sudah menjadi tempat baik untuk putra dan juga untuk putri.
- b) Asrama yang dulunya masih menggunakan rumah penduduk yang terdapat di ibu kota kecamatan lembah sorik marapi sekarang sudah di lokasi Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga.
- c) Masjid yang sampai sekarang masih dalam tahap pembangunan

Kemudian perencanaan hubungan dengan masyarakat tokoh-tokoh agama, pengurus komite sekolah dan yang di anggap tahu di bidang pemerintahan, seperti komite kementerian Agama, komite camat kecamatan lembah sorik marapi dan kepala desa. Kemudian ada perencanaan

ketatausahaan Ma'had, seperti mengenai administrasi ketenagaan, administrasi santri yang meliputi buku induk, buku klafer, dan buku mutasi serta pengarsipan surat dan laporan ketatausahaan.

Berdasarkan observasi pada tanggal 02 Desember 2014 bahwa bidang kurikulum susah terlaksana dengan baik, terbukti dari kepala madrasah sudah terlaksana seperti perencanaan perolehan nilai ahir siswa di rapor siswa, lulusan yang sudah berhasil dari tahun 2007-2012, dan dapat di terima di perguruan tinggi terutama seperti kuliah di USU, Mekka Al Mukarroma, Saudi Arabiah, dll, dan ini langsung di tangani pimpinan oleh Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga.

## **2. Pengorganisasian pimpinan yayasan Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga.**

Pengorganisasian organisasi dalam suatu sekolah merupakan wewenang dari pimpinan yayasan. Sesuai dengan hasil wawancara yang dilaksanakan bahwa kecakapan pimpinan yayasan mutlak diperlukan dalam melakukan pengorganisasian, sebaiknya pimpinan yayasan dituntut untuk melibatkan pihak lain. Seperti kurikulum, wali kelas (guru) dan sebagainya. Data ini didukung dengan hasil wawancara bahwa kerja sama dari berbagai pihak atau bagian dalam organisasi sangat diperlukan agar pengorganisasian yang dilakukan dapat menyelesaikan semua hambatan dan halangan yang ada. Bahkan, berbagai tugas yang berkenan dengan kepegawaian sepenuhnya merupakan wewenang pimpinan yayasan memiliki wewenang untuk

mengangkat pegawai, mempromosikannya, menempatkan, atau menerima pegawai baru, baik guru dll.

Dalam melakukan semua wewenang tersebut, pimpinan yayasan hendaknya bekerja sama dengan para stafnya, misalnya dengan bagian tata usaha, wakil kepala sekolah, koordinator kurikulum sekolah lainnya. Sejalan dengan wawancara yang dilakukan bahwa kepala sekolah melakukan koordinasi dan kerja sama yang baik dalam membimbing para stafnya, wakil pimpinan yayasan.

Pengorganisasian yang dilaksanakan oleh *pimpinan yayasan* Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga dengan menempatkan personalia pada bagian masing-masing, seperti Kurikulum merupakan inti dari pembelajaran dalam pendidikan. Baik buruk suatu lembaga pendidikan dapat dilihat bagaimana keadaan kurikulum dilembaga tersebut. Kurikulum sebagai seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti bahwa kurikulum yang di pakai oleh guru Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga adalah penyusunannya mendekati kepada seperti silabus yang tertera di kurikulum SKB3 Menteri. Sesuai dengan penjelasan di atas semestinya kurikulum harus diperhatikan dan dikelola oleh Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan pimpinan yayasan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga dapat dijelaskan bahwa kondisi kurikulum sangat jauh dari target yang telah ditetapkan. Pada dasarnya kurikulum Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga telah ada, Akan tetapi tidak sedetail kurikulum yang telah di tetapkan oleh Kementrian Agama.

Faktor yang sangat penting dalam merancang dan menangani kurikulum adalah guru, maka peran guru sangat mendominasi dan memiliki andil yang strategis dalam menyusun kurikulum. Disisi lain SDM para guru masih kurang untuk menangani kurikulum singkat yang telah ditetapkan oleh pihak Ma'had Roihanul Jannah dalam arti setiap proses pembelajaran seorang guru harus mengacu pada kurikulum yang ada, namun pada realitanya seorang guru belum menerapkan kurikulum dalam proses belajar mengajar, hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan Bapak Ruslan bahwa para guru belum menggunakan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) dalam proses belajar mengajar, hal tersebut karena keterbatasan SDM para guru yang sangat lemah.

Guru dalam proses pembelajaran memegang peran yang sangat penting demi kelancaran proses belajar. Peran guru, apalagi dalam lembaga Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga tak dapat digantikan oleh perangkat lain. Sesuai dengan hasil wawancara dengan ibu Hj. Maimunah yang menjadi problematika adalah sumber daya manusia (SDM) para guru masih rendah. Berdasarkan obervasi yang dilakukan oleh peneliti bahwa guru di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga belum ada anjuran untuk S1 karena Ma'had

masih memakai kurikulum singkat. Sedangkan untuk kurikulum SKB3 Menteri sudah mewajibkan seorang guru itu untuk mencapai gelar S1. Data di atas didukung dengan hasil wawancara dengan bapak Drs. H Syamsir mengatakan belum bisa menerapkan mencapai pendidikan S1 karena masih banyak guru-guru senior yang menjadi andalan tenaga pendidik di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga.

Dari uraian di atas ini penulis merasa dan mengatakan kegiatan perencanaan pimpinan yayasan di Ma'had Roihanul Jannah sudah terlaksana dengan baik di akhir tahun 2007 sampai dengan 2014, ini terbukti dari keberhasilan yang di raih oleh santri dan santriwati dan penulis membuktikan dari proses manajemen *planning, organizing, leadership, communication, controlling, evaluating*.

Kepemimpinan *pimpinan yayasan* Ma'had Roihanul Jannah terlihat sangat baik. Sesuai hasil wawancara dengan *pimpinan yayasan* bahwa dalam memimpin beliau mengatakan dimulai dari diri sendiri baik dari segi kedisiplinan, komunikasi dan sebagainya. Sehingga orang lain mencontohnya. Kemudian beliau juga membuka peluang bagi mereka untuk berkomunikasi secara langsung.

Hal senada disampaikan oleh Bapak Ruslan, S.Ag yang mengatakan bahwa selama ini komunikasi intensif selalu dijalin oleh *pimpinan yayasan* terhadap guru-guru, sehingga solusi mudah didapatkan.

Berdasarkan observasi yang di lapangan bahwa *pimpinan yayasan* sangat baik, gaya kepemimpinannya demokratis. Beliau selalu memperhatikan dan melakukan apa yang diinginkan kebanyakan bawahannya. Beliau juga merupakan pribadi yang ramah dan terbuka

### **3. Bagaimana evaluasi yang dilakukan pimpinan yayasan dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di Ma'had Roihanul Jannah.**

#### **a. Pengevaluasian setelah proses belajar mengajar berlangsung**

Hal ini sebagaimana diungkapkan bapak Ruslan, bahwa Pengevaluasian dalam proses belajar mengajar perlu dilaksanakan. Misalnya setelah selesai proses belajar mengajar yaitu dengan melemparkan beberapa pertanyaan yang langsung dijawab oleh siswa. Bagi siswa yang belum mendapat giliran atau penilaian itu dilaksanakan dengan memberikan pertanyaan tulisan sebanyak 5 pertanyaan dan langsung dijawab oleh siswa kemudian dikumpul, evaluasi yang dilaksanakan harus menyentuh kehidupan sehari-hari.

Sejalan dengan itu ibu Hj. Maimunah menjelaskan

Evaluasi yang dilaksanakan setelah proses belajar mengajar yaitu dengan cara diskusi, latihan bercerita, membuat kesimpulan, menghafal ayat-ayat al-qur'an dan hadis dan latihan membaca ayat-ayat dan hadis, jika waktu masih mendukung maka siswa satu persatu bergantian membaca ayat-ayat dan hadis kedepan dan jika waktu tidak mendukung maka cukup dua atau tiga orang saja.

Evaluasi dalam pembelajaran memberikan arti yang penting bagi guru dan lembaga pendidikan mengingat bahwa guru yang paling berperan dalam melaksanakan evaluasi. Menurut Taksonomi Bloom penilaian yang harus dilakukan mencakup: ranah kognitif, ranah afektif, dan ranah psikomotorik. Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti adalah bahwa guru hanya

membuat ulangan harian. Menurut hasil wawancara dengan ibu Sahara bahwa evaluasi yang dilaksanakan di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga tidak mencakup keseluruhan aspek seperti yang dikatakan taksonomi bloom di atas, seperti tidak ada ujian perbulan, ujian mid semester dan kurang kemampuan guru dalam penilaian yang bersifat objektif. Data di atas didukung dengan hasil wawancara dengan ibu Susanti bahwa guru kurang profesional dalam mengevaluasi kegiatan akhir pembelajaran mengakibatkan tidak mengetahui sejauhmana kemampuan guru dalam mengajar dan kemampuan siswa tidak dapat diukur. Namun tidak demikian halnya pada mata pelajaran praktik salat jenazah dan haji, evaluasi dilakukan secara langsung. Siswa disuruh untuk berdiri di atas bangku atau maju ke depan untuk mempraktekkan bagaimana salat yang benar dan tata cara pelaksanaan haji.

b. Evaluasi kedisiplinan

*Pimpinan yayasan* juga melaksanakan evaluasi kepada santri dan guru dan staf lainnya, seperti absen kedisiplinan guru dan staf lainnya yang dilaksanakan setiap hari.

Berdasarkan observasi di lapangan bahwa pimpinan yayasan melaksanakan evaluasi kedisiplinan guru dan staf berjalan dengan baik, begitu juga terhadap santri dilaksanakan penilaian lisan berupa pertanyaan-pertanyaan yang diberikan guru kepada santri.

### **C. Pembahasan Hasil Penelitian**

Dalam rangka meningkatkan mutu lulusan Ma'had Roihanul Jannah pasar maga banyak hal yang perlu diperhatikan, salah satu diantaranya adalah pelaksanaan manajemen pembelajaran. Manajemen pembelajaran yang khususnya di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga Kecamatan Lembah Sorik Marapi Kabupaten Mandailing Natal belum terlaksana sepenuhnya namun beberapa diantaranya telah berjalan sesuai yang diharapkan.

Dari segi perencanaan pimpinan yayasan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga melaksanakan perencanaan dalam meningkatkan mutu pendidikan, yaitu: perencanaan pembelajaran, perencanaan pengelolaan keuangan, perencanaan pembangunan sarana dan prasarana, perencanaan hubungan sosial dengan masyarakat, dan perencanaan pengelolaan administrasi yang merupakan pencapaian keberhasilan manajemen pendidikan.

Perencanaan kurikulum yang dilakukan pimpinan yayasan sesuai anjuran pemerintah yaitu Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) Sedangkan pendidikan agama di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga melakukan kurikulum tersendiri dengan mata pelajaran yang bersumber dari *kitab kuning*, selanjutnya perencanaan mengenai kesantrian disini ada penerimaan santri baru yang dilaksanakan sekali dalam 1 tahun dengan proses seleksi. Jadi tidak semua santri yang mendaftar langsung diterima. Kurikulum di Ma'had Roihanul Jannah sudah terlaksana seperti perencanaan perolehan nilai-nilai ahir siswa dirapor

siswa, lulusan yang sudah berhasil dari tahun 2007-2012 dan dapat diterima di perguruan tinggi.

Perencanaan mengenai keuangan juga sangat diperlukan seperti SPP santri dan dana-dana yang diperlukan untuk kebutuhan psantren yang dimusyawarahkan dengan guru-guru lain.

Perencanaan dengan masyarakat tokoh-tokoh agama yang dianggap tahu tentang pemerintahan, seperti komite kementrian agama, komite camat kecamatan. Dan juga ada perencanaan ketatausahaan, seperti mengenai administrasi ketenagaan, administrasi santri yang meliputi buku induk, buku klafer, dan buku mutasi serta persiapan surat dan laporan ketatausahaan.

Metode pembelajaran memiliki peranan penting dari setiap proses pembelajaran yang berlangsung di kelas, dengan menggunakan metode yang bervariasi seorang guru sangat terbantu dan pelajaran yang disampaikan dapat mudah dipahami oleh siswa. Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti adalah bahwa guru di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga masih menggunakan metode ceramah untuk menyampaikan materi yang disampaikan.

Dalam mengorganisir yang dilaksanakan oleh *pimpinan* Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga dengan menempatkan personalia pada bagian masing-masing, seperti Kurikulum merupakan inti dari pembelajaran dalam pendidikan. Baik buruk suatu lembaga pendidikan dapat dilihat bagaimana keadaan kurikulum di lembaga tersebut. Kurikulum sebagai seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan

sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan

*Pimpinan yayasan* juga melaksanakan evaluasi kepada santri dan guru dan staf lainnya, seperti absen kedisiplinan guru dan staf lainnya yang dilaksanakan setiap hari

#### **D. Keterbatasan penelitian**

Penelitian ini menghasilkan karya tulis sederhana dalam bentuk skripsi dengan berbagai keterbatasan. Adapun keterbatasan penelitian yang dihadapi peneliti dalam melaksanakan penelitian ini dan penyelesaian skripsi ini adalah sebagai berikut.

1. Keterbatasan ilmu pengetahuan, wawasan, literature yang ada pada peneliti khususnya yang berhubungan dengan masalah yang dibahas juga menjadi salah satu kendala dalam penyelesaian skripsi ini.
2. Keterbatasan waktu peneliti dalam mewancarai pimpinan yayasan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga karna sibuk dengan kerjanya yang lain.

Keterbatasan-keterbatasan yang disebutkan di atas memberi pengaruh terhadap pelaksanaan dan penyelesaian skripsi ini, yang selanjutnya berpengaruh pula terhadap hasil penelitian yang diperoleh. Namun dengan segala upaya dan kerja keras peneliti ditambah dengan bantuan semua pihak penulis berusaha meminimalkan hambatan-hambatan yang dihadapi karna faktor keterbatasan sehingga dapat menghasilkan skripsi ini meskipun dalam bentuk yang sederhana.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan paparan dan pembahasan hasil penelitian dapat dikemukakan kesimpulan sebagai berikut:

1. Perencanaan pimpinan yayasan dalam meningkatkan mutu lulusan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga pimpinan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga melaksanakan perencanaan dalam meningkatkan mutu pendidikan, yaitu: perencanaan pelaksanaan pembelajaran, perencanaan pengelolaan keuangan, perencanaan pembangunan sarana dan prasarana, perencanaan hubungan sosial dengan masyarakat, dan perencanaan pengelolaan administrasi yang merupakan pencapaian keberhasilan manajemen pendidikan.
2. Pengorganisasian pimpinan yayasan dalam meningkatkan mutu lulusan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga adalah dengan mengatur ulang kurikulum yang penyusunannya mendekati kepada silabus yang tertera di kurikulum SKB3 Menteri.
3. Evaluasi yang dilakukan pimpinan yayasan dalam meningkatkan mutu lulusan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga dilakukan pengevaluasian setelah proses belajar mengajar berlangsung dan *pimpinan yayasan* juga melaksanakan evaluasi kepada santri dan guru dan staf lainnya, seperti absen kedisiplinan guru dan staf lainnya yang dilaksanakan setiap hari.

## **B. Saran-saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas maka perlu penulis mengungkapkan saran-saran dalam bab ini yaitu sebagai berikut:

1. Pimpinan yayasan supaya lebih meningkatkan manajemen yang sudah baik kearah manajemen yang lebih baik dan memantapkan manajemen disekolah dengan manajemen yang baik dan bermutu.
2. Para guru juga hendaknya meningkatkan manajemen yang sudah baik kearah yang lebih baik. Dengan peningkatan tersebut, peserta didik akan semakin termotivasi untuk lebih giat belajar baik disekolah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Hadis dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2012
- AbuddinNata, *Perspektif Islam Tentang Strategi Pembelajaran*, Jakarta: Kencana, 2009
- Anshari, Hafi *Pengantar Ilmu Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 1983
- Ali Mudlofir, *Aplikasi Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dan Bahan Ajar dalam Pendidikan Agama Islam*, Jakarta : Raja GrafindoPersada, 2011
- Arif HM. “Guru Profesional Menjadi Tuntunan di Madrasah,” Penamas: Jurnal Penelitian Agama dan Kemasyarakatan, (akarta: Departemen Agama Badan Litbang Diklat Balai Penelitian dan Pengembangan Agama, t. th
- Ary.h. Gunawan. *Administrasi sekolah* Jakarta : PT. Rieneka Cipta, 2002
- Asmadawati, *Desain Pembelajaran Agama Islam*, Padang: Rios Multicipta, 2013
- B. SuryoSubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: PT RinekaCipta, 2004
- Brown,Douglas *Prinsip Pembelajaran dan Pengajaran bahasa*, Jakarta: Pearson Education, 2008
- E. Mulyasa, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Cet. I*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006
- E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: RemajaRosdaKarya, 2005
- Fachruddin. *Administrasi pendidikan*, Bandung: CitaPustakaMedia , 2003
- Fatah,Nanang *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja
- Hasbullah, *Otonomi Pendidikan*, Jakarta: Raja GrafindoPersada, 2010
- Harjanto, *Perencanaan Pengajaran*, Jakarta: PT. RinekaCipta, 2010
- James A.F. Stoner, *Manajemen Jilid I*, Jakarta: Erlangga, 1996

- Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu Cet. III*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006
- Jerry H. Mawakimbang, *Supervisidan Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011
- KBBI, Edisi ke III, Pusat Bahasa Dapertemen Pendidikan Nasional, Jakarta: Balai Pustaka, 2001
- Minnah El Widdah, Asep Suryana dan Kholid Musyaddad, *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*, Bandung: Alfabeta, 2012
- Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara: 2006Rosdakarya, 2004
- Sagala, Syaiful *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2007
- Siddik, Dja'far *Konsep Dasar Ilmu Pendidikan Islam*, Bandung: Citapustaka Media, 2006
- Sallis, Edward *Total Quality Management In Education*, Jogjakarta: IRCISOD, 2008
- Syafaruddin, *Manajemen Pembelajaran*, Jakarta: Quantum Teaching, 2005
- Suharsimi Arikunto, *organisasi dan administrasi* Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Siswanto, *Pengantar manajemen*, Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2008
- Syafaruddin dan Mesiono, *Pendidikan Bermutu Tunggal*, Bandung: CitaPustaka Media, 2006
- Syafaruddin. *Ilmu Pendidikan Perspektif Baru*, Bandung: Citapustaka Media, 2005
- Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajaran* (Jakarta : Bumi Aksara, 2003)
- Sutisna, Oteng *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Angkasa: 1989
- Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2005
- Oemar Hamalik, *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekatan Sistem Cet. I*, Jakarta: BumiAksara, 2002

Prawirosentono, Suryadi *Filosofi baru tentang manajemen mutu terpadu abad 21*, Jakarta:PT Bumi Aksara,2007

Wina Sanjaya. *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, Jakarta: Kencana, 2008

Wahjo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya Cet. VII*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

### **A. IDENTITAS PRIBADI**

1. Nama : YUSRIDA YANTI
2. Nim : 10. 310 0208
3. Tempat/Tgl Lahir : Pasar Maga/23 September 1991
4. Alamat : Jln. Sinar Situmba

### **B. PENDIDIKAN**

1. SD Negeri 156 Gabungan Tamat Tahun 2003.
2. Madrasah Tsanawiyah Ma'had Roihanl Jannah Tamat Tahun 2007.
3. Madrasah Aliyah Swasta Ma'had Roihanul Jannah Tamat Tahun 2010.
4. IAIN Padangsidempuan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Pendidikan Agama Islam, Tamat Tahun 2015

### **C. ORANG TUA**

1. Ayah : Zulkifli Lubis
2. Ibu : Amroh Nasution
3. Pekerjaan : Ayah : - , Ibu : Tani

4. Alamat : Pasar Maga

Lampiran I

#### **PEDOMAN OBSERVASI**

1. Mengobservasi lokasi penelitian
2. Mengobservasi fasilitas/ sarana dan prasarana yang berada dilokasi penelitian
3. Mengobservasi manajemen yang dilakukan kepala sekolah
4. Mengobservasi upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan

## Lampiran II

### **PEDOMAN WAWANCARA**

Salah satu yang menjadi alat pengumpulan data dalam penelitian ini ialah wawancara. Berikut pedoman wawancara yang akan digunakan dalam rangka mendapatkan data yang dibutuhkan dalam menghimpun data yang dibutuhkan untuk memperoleh hasil penelitian yang sesuai dengan fokus penelitian.

#### **Pimpinan Yayasan Dan Kepala Dan Guru-Guru Ma'had Roihanul Jannah**

1. Bagaimana perencanaan pimpinan yayasan dalam meningkatkan mutu lulusan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga?
2. Bagaimana bapak mengorganisir dalam meningkatkan mutu lulusan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga?
3. Apa saja yang bapak lakukan dalam mengorganisir mutu lulusan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga?
4. Apa yang bapak lakukan dalam keterampilan memimpin untuk meningkatkan mutu lulusan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga?
5. Bagaimana pengkoordinasian pimpinan yayasan dalam meningkatkan mutu lulusan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga?
6. Apakah bapak melakukan penilaian dalam meningkatkan mutu lulusan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga?
7. Bagaimana manajemen yang bapak lakukan dalam meningkatkan mutu lulusan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga?
8. Apakah manajemen pendidikan di sekolah yang bapak pimpin terlaksana dengan baik?
9. Apakah ada pelaksanaan pertemuan antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah dengan sekolah lain?
10. Sejauh mana hasil yang di capai bapak dalam melaksanakan manajemen ?

11. Bagaimana harapan bapak ke depan dalam meningkatkan mutu lulusan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga?
12. Apa sajakah yang menjadi standar mutu lulusan bagi Ma'had Roihanul Jannah?

**Wawancara dengan guru/pegawai**

1. Bagaimana kah menurut bapak/ibu perencanaan yang diterapkan pimpinan yayasan Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga?
2. Bagaimana menurut bapak/ibu pengkordinasian yang di lakukan pimpinan yayasan?
3. Bagaimana menurut bapak/ibu kinerja pimpinan yayasan?
4. Apakah ada tersedia buku pedoman organisasi dan tata kerja di Ma'had Roihanul Jannah Pasar Maga?
5. Apakah yang bapak/ibu lakukan untuk mendukung usaha yang dilakukan oleh pimpinan yayasan dalam mencapai mutu lulusan?