

**MANAJEMEN MUTU SATUAN PENDIDIKAN ISLAM KERJASAMA  
(Studi Kasus MI Ma'arif NU Pucang Sidoarjo)**

**DISERTASI**

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh  
Gelar Doktor dalam Program Studi Pendidikan Agama Islam  
Pada Pascasarjana UIN Sunan Ampel Surabaya



**Oleh  
M. Hamim Thohari  
NIM. F15331347**

**PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL  
SURABAYA**

**2019**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : M. Hamim Thohari

NIM : F15331347

Program : Doktor (S3)

Institusi : Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Sunan Ampel  
Surabaya

dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa DISERTASI ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Surabaya, 05 Agustus 2019

Saya yang menyatakan,

  
M. Hamim Thohari

## PERSETUJUAN PROMOTOR

Disertasi berjudul “Manajemen Mutu Satuan Pendidikan Islam Kerjasama” yang ditulis oleh M. Hamim Thohari ini telah disetujui  
Pada Tanggal 03 Agustus 2019

Oleh

PROMOTOR,

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Prof. Akh. Muzakki, Grad, Dip, SEA, M.Ag, M.Phil, Ph.D.

PROMOTOR

A handwritten signature in black ink, featuring a large, stylized initial 'Y' followed by a long horizontal stroke and a vertical stroke ending in a hook.

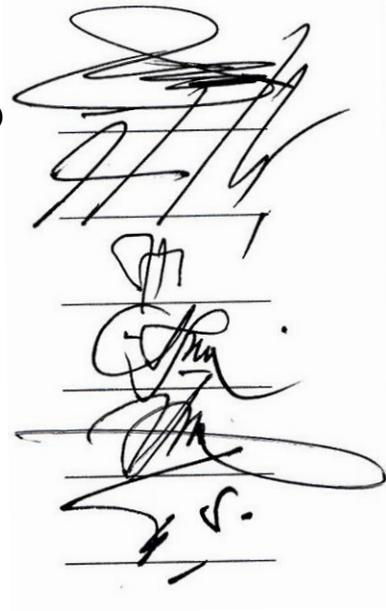
Dr. H. M. Yunus Abu Bakar, M.Ag.

## **PENGESAHAN TIM PENGUJI VERIFIKASI NASKAH DISERTASI**

Disertasi berjudul “Manajemen Mutu Satuan Pendidikan Islam  
Kerjasama” yang ditulis oleh M. Hamim Thohari ini telah diuji verifikasi  
naskah pada tanggal 03 September 2019

Tim Penguji

1. Prof. Akh. Muzakki, Grad, Dip, SEA, M.Ag, M.Phil, Ph.D. (Ketua)
2. Dr. H. M. Yunus Abu Bakar, M.Ag. (Sekretaris)
3. Prof. Dr. Hj. Husniyatus Salamah. Z, M.Ag. (Penguji)
4. Dr. H. Asep Saipul Hamdani, M. Ag. (Penguji)
5. Dr. Hisbullah Huda, M. Ag. (Penguji)
6. Dr. Kusaeri, M. Pd. (Penguji)



Surabaya, 13 September 2019

Ketua



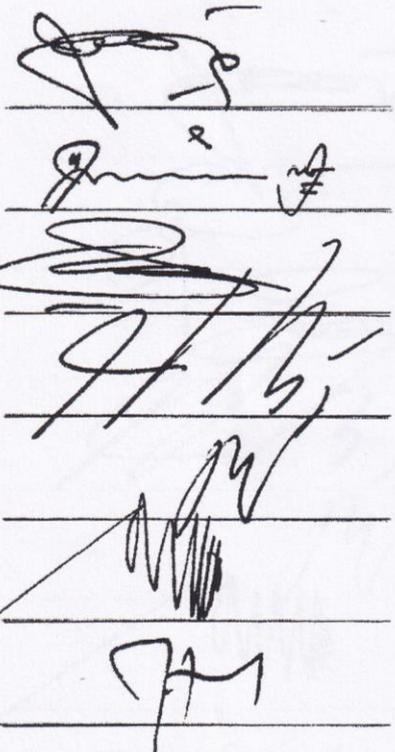
**Prof. Akh. Muzakki, Grad, Dip, SEA, M.Ag, M.Phil, Ph.D.**  
**NIP. 197402091998031002**

## PENGESAHAN TIM PENGUJI UJIAN DISERTASI TERTUTUP

Disertasi berjudul “Manajemen Mutu Pendidikan Satuan Pendidikan Kerjasama” yang ditulis oleh M. Hamim Thohari ini telah diuji dalam Ujian Disertasi Tertutup pada tanggal 30 September 2019

### Tim Penguji

1. Prof. Dr. H. Aswadi, M.Ag. (Ketua/Penguji)
2. Dr. Hj. Hanun Asrohah, M.Ag. (Sekretaris/Penguji)
3. Prof. Akh. Muzakki, Grad, Dip, SEA, M.Ag., M.Phil, Ph.D. (Promotor/Penguji)
4. Dr. H. M. Yunus Abu Bakar, M.Ag. (Promotor/Penguji)
5. Prof. Dr. H. Achmad Pathoni, M.Ag. (Penguji Utama)
6. Prof. Dr. H. Ali Mudhofir, M.Ag. (Penguji)
7. Prof. Dr. Hj. Husniyatus Salamah Zainiyati, M.Ag. (Penguji)



Surabaya, 30 September 2019

Ketua



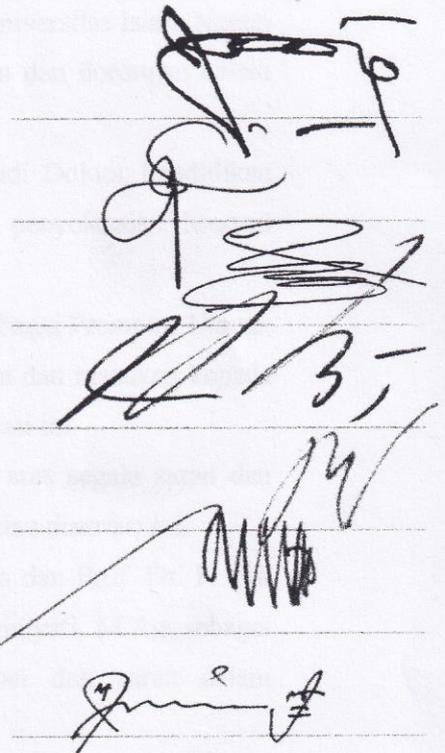
**Prof. Dr. H. Aswadi, M.Ag**  
NIP. 196004121994031001

## PENGESAHAN TIM PENGUJI UJIAN DISERTASI TERBUKA

Disertasi berjudul “Manajemen Mutu Pendidikan Satuan Pendidikan Kerjasama” yang ditulis oleh M. Hamim Thohari ini telah diuji dalam Ujian Disertasi Tebuka pada tanggal 08 Januari 2020

### Tim Penguji

1. Prof. Dr. H. Aswadi, M.Ag (Ketua/Penguji)
2. Dr. Suryani, S.Ag, S.Psi, M.Si. (Sekretaris/Penguji)
3. Prof. Akh. Muzakki, Grad, Dip, SEA, M.Ag., M.Phil, Ph.D. (Promotor/Penguji)
4. Dr. H. M. Yunus Abu Bakar, M.Ag. (Promotor/Penguji)
5. Prof. Dr. H. Achmad Pathoni, M.Ag. (Penguji Utama)
6. Prof. Dr. H. Ali Mudhofir, M.Ag. (Penguji)
7. Dr. Hj. Hanun Asrohah, M.Ag. (Penguji)



Surabaya, 08 Januari 2020

Ketua



**Prof. Dr. H. Aswadi, M.Ag**  
NIP. 196004121994031001





















untuk menghilangkan *image* masyarakat termarginalkan dan tidak bermutu. Berbagai terobosan telah dilakukan lembaga pendidikan Islam di antaranya konsep “*full day school*”,<sup>5</sup> “unggulan”<sup>6</sup> atau sekolah “terpadu”,<sup>7</sup> dengan seleksi yang ketat setiap awal tahun ajaran supaya dapat menaikkan daya tawar masyarakat terhadap madrasah. Dari sekian banyak madrasah, Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif NU Pucang Sidoarjo yang selanjutnya disebut MINU Pucang Sidoarjo adalah salah satu madrasah yang sudah berusaha menjunjung tinggi kualitas dengan selalu berusaha melakukan perbaikan pada sistem manajemen mutu untuk meningkatkan mutu lulusan peserta didiknya. Peserta didik sering juara pada *event-event* lomba tingkat kabupaten, nasional bahkan sampai level Internasional.<sup>8</sup>

Kondisi geografis terletak di jantung kota Sidoarjo dimanfaatkan madrasah tersebut untuk menerapkan konsep *Islamic full day school* untuk menarik minat masyarakat terutama eksekutif muda. Mereka menyekolahkan putra-putrinya di madrasah ini dengan tujuan mendapatkan pembelajaran berkualitas sekaligus menitipkan anak. Ini ibarat pepatah sekali mendayung dua, tiga pulau terlampaui. Selain itu, banyak program yang belum dimiliki madrasah lainnya di antaranya: percepatan lima tahun lulus (*acceleration program*), pembelajaran intensif *tartil*

---

<sup>5</sup> Sekolah menerapkan pembelajaran sehari penuh lima hari seminggu. Kegiatan pembelajaran dimulai pukul 06.45 sampai dengan 16.00 dengan libur hari Sabtu dan Minggu. Namun pada hari Sabtu biasanya di jadwalkan Kegiatan ekstra kurikuler untuk mencari bakat dan minat anak.

<sup>6</sup> Sekolah mengacu pada salah satu program yang diunggulkan untuk menaikkan brand, beberapa program unggulan sekolah di antaranya: *tartil*, *tahfidz*, *adiwiyata*, *enterpreneur*, *olimpiade*, *ekstrakurikuler*.

<sup>7</sup> Sekolah dasar dan menengah jadi satu kesatuan atau satu kompleks. Guru dapat mengajar lintas sekolah sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Penggunaan sarana dan prasarana menjadi milik bersama dan dimanfaatkan secara bergantian. Yayasan dan komite dalam satu kesatuan. Keuangan sekolah masuk dalam satu rekening dan penggunaannya sesuai dengan kebutuhan bersama.

<sup>8</sup> Dokumen prestasi MI Ma’arif NU Pucang Sidoarjo 2018/2019.





















Pendidikan (SNP) dari delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP) dalam peningkatan mutu pendidikan satuan pendidikan Islam kerjasama. Peneliti juga akan melakukan kajian lebih luas tentang standar isi pada pengembangan kurikulum tidak hanya sebatas pada kurikulum *Cambridge*, akan tetapi kurikulum *International Beccalaureate* (IB) juga akan dijadikan bahasan penelitian ini.

Sementara itu penelitian yang sudah dilakukan peneliti terdahulu mengkaji tentang Kinerja kepala sekolah dan guru dalam peningkatan mutu pendidikan dan keunggulan pembelajaran meliputi penerapan dalam proses kedisiplinan dalam proses belajar mengajar, sedangkan proses keunggulan pembelajaran yang dikembangkan di sekolah unggulan meliputi pola pembelajaran *moving class*, berpengantar bahasa Inggris. Hal ini menurut peneliti kurang luas dalam pembahasannya. Maka pada penelitian ini peneliti akan membahas lebih luas lagi peningkatan mutu pendidikan tidak hanya sebatas peningkatan kinerja kepala sekolah dan guru, akan tetapi pada standar isi, standar proses dengan pengantar dan konten materi berbahasa Inggris, standar penilaian menggunakan bahasa Inggris dan standar pendidik dan kependidikan ini meliputi peningkatan kinerja kepala sekolah dan guru. Selama ini peningkatan kinerja tersebut hanya melalui peningkatan kualitas SDM dan kualifikasi kepala sekolah dan guru, akan tetapi yang menarik pada penelitian ini peningkatan kualitas yang dikaji adalah peningkatan kualitas kepala madrasah dan guru pada satuan pendidikan Islam kerjasama.



pendidikan bukanlah barang (*goods*) tetapi layanan, pemakai jasa pendidikan adalah orang tua, masyarakat dan dunia kerja. Sementara penelitian yang dilakukan peneliti akan membahas tentang manajemen mutu pendidikan satuan pendidikan kerjasama tidak hanya melalui peran serta guru dan masyarakat, namun peran serta pengurus, yayasan dan kepala madrasah sangat penting dalam mewujudkan mutu pendidikan. Peranan-peranan tersebut diimplementasikan melalui perencanaan, pelaksanaan, tindakan dan evaluasi Standar Nasional Pendidikan (SNP).

Dari beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya di atas, beberapa peneliti melakukan penelitian tentang manajemen mutu, namun masih belum terdapat penelitian manajemen mutu satuan pendidikan Islam kerjasama di level madrasah yang notabennya sebagai satuan pendidikan Islam. Hal ini yang dijadikan peneliti sebagai ruang kosong yang menarik untuk dikaji lebih lanjut sehingga dapat memberikan kontribusi di dunia pendidikan.

Oleh karena itu, kajian peneliti tentang manajemen mutu ini dapat dijadikan sumbangan pemikiran bagi satuan pendidikan yang memiliki *himmah* dalam meningkatkan mutu pendidikan sampai pada level satuan pendidikan Islam kerjasama bagi dunia pendidikan dan khususnya pendidikan Islam di Indonesia.

#### **F. Sistematika Pembahasan**

Dalam penulisan disertasi ini, peneliti akan menuliskan sistematika pembahasan supaya mempermudah dalam memahaminya. Peneliti akan memberikan penjelasan satu persatu dari masing-masing bab. Pada bab pertama menguraikan pendahuluan yang meliputi latar belakang masalah, identifikasi dan

batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan penelitian terdahulu.

Bab kedua membahas kajian teori tentang tinjauan umum manajemen mutu Pendidikan meliputi; pengertian manajemen, fungsi manajemen, macam-macam teori manajemen, mutu pendidikan, Total Quality Manajemen (TQM), dan model sistem penjaminan mutu pendidikan. Untuk bagian selanjutnya membahas kajian teori tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) meliputi standar isi, standar proses, standar penilaian, dan standar pendidik dan kependidikan. Kajian teori tentang satuan pendidikan Islam kerjasama menjadi bagian dari kajian teori setelah kajian Standar Nasional Pendidikan (SNP). Dan kajian teori tentang implementasi manajemen mutu meliputi; perencanaan mutu pendidikan, pelaksanaan mutu pendidikan, dan evaluasi mutu pendidikan.

Bab ketiga menjelaskan metode penelitian meliputi; jenis dan pendekatan penelitian, kehadiran peneliti di lapangan, lokasi penelitian, teknik pengumpulan data dan instrumen penelitian, teknik analisis data dan pengecekan keabsahan data.

Bab keempat mendeskripsikan setting penelitian, paparan data tentang sumber gagasan pengembangan mutu pendidikan berbasis satuan pendidikan Islam kerjasama. Desain standar mutu satuan pendidikan Islam kerjasama meliputi; pengembangan standar mutu isi, pengembangan standar mutu proses, pengembangan standar mutu penilaian dan pengembangan standar mutu pendidik dan kependidikan MINU Pucang Sidoarjo. Implementasi manajemen standar mutu satuan pendidikan Islam kerjasama meliputi; perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pada pengembangan standar mutu isi, pengembangan standar mutu

















Prinsip studi waktu, menyatakan bahwa semua usaha yang produktif harus diukur dengan studi waktu secara teliti (*time and motion study*). Ukuran standar harus diberikan untuk semua pekerjaan. Prinsip hasil upah, yaitu upah yang diberikan harus sesuai dengan hasil yang besarnya ditentukan berdasarkan studi waktu. Pelopor manajemen klasik lainnya yaitu Hendri Fayol yang mengagas *administration industrielle et generate* yang berisi lima tentang pedoman menejemen, yaitu: 1) Perencanaan, 2) Pengorganisasian, 3) Pengkomandoan, 4) Pengkoordinasian, 4) Pengawasan.

Prinsip-prinsip pokok menurut Hendri Fayol adalah: 1) Kesatuan komando dianggap penting karena pembagian tugas dalam organisasi sudah sangat spesialis, 2) Wewenang harus dapat didelegasikan, 3) Inisiatif harus dimiliki setiap manajer, 4) Adanya solidaritas kelompok. Gagasan Hendri Fayol tentang prinsip-prinsip di atas tidak bersifat kaku seperti halnya Taylor, tetapi menyarankan pada dasarnya pelaksanaan prinsip-prinsip tersebut harus bersifat fleksibel. Aliran klasik lainnya dipelopori oleh Max Weber dan timbul sejak perang Dunia I, ketika sering terjadi pertentangan di kalangan buruh. Menurut Weber birokrasi merupakan ciri dari pola organisasi yang strukturnya dibuat sedemikian rupa, sehingga secara maksimal dapat memanfaatkan tenaga ahli. Organisasi harus diatur secara rasional impersonal dan bebas dari prasangka. Karakteristik birokrasi ini ditandai dengan:

- a) Adanya pembagian tugas dari spesialis. Setiap individu dalam organisasi mempunyai wewenang yang diatur berbagai peraturan, kebijakan dan ketetapan hukum.
- b) Hubungan yang terjadi dalam organisasi adalah hubungan in-personal.

- c) Dalam organisasi ada herarki wewenang, yaitu setiap bagian yang lebih rendah selalu berada di bawah wewenang dan supervisi dari bagian di atasnya.
- d) Administrasi selalu didasarkan dan dilaksanakan dengan dokumen tertulis.
- e) Orientasi pembinaan pegawai adalah pengembangan karier yang berarti keahlian merupakan kriteria utama diterima tidaknya seseorang sebagai anggota organisasi dan promosi dalam organisasi itu.
- f) Setiap tindakan yang diambil dalam organisasi harus selalu dikaitkan dengan besarnya sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi sehingga dapat dicapai efisiensi yang maksimal .

Menurut Weber birokrasi merupakan usaha untuk menghilangkan tradisi organisasi yang membuat keputusan secara emosional, atau berdasarkan ikatan kekeluargaan sehingga mengakibatkan organisasi tidak efektif. Birokrasi yang di maksud Weber tidak ada hubungannya dengan prosedur yang berbelit-belit, penundaan pekerjaan, ketidakefisienan atau pemborosan sebagaimana yang dibayangkan sekarang. Akan tetapi birokrasi bisa tidak efektif jika setiap orang yang terlibat dalam organisasi yang terkurung dalam bidang spesialisasinya, tanpa mengetahui hubungan dalam bidang lain. Demikian juga diingatkan, bahwa birokrasi juga tidak efisien jika semua orang memaksa mengejar karier, tanpa diimbangi peningkatan pelayanan organisasi. Peraturan menjadi lebih penting dari pada masalah yang harus dipecahkan dan peraturan itu berubah menjadi tujuan.

Meskipun diakui bahwa birokrasi memiliki keunggulan-keunggulan dalam mencapai efisiensi organisasi, terdapat beberapa kelemahan, antara











tujuan umum secara keseluruhan (4) Suatu sistem yang terdiri dari bagian-bagian itu berada dalam suatu lingkungan yang kompleks.

Berdasarkan pengertian di atas secara eksplisit dikemukakan bahwa suatu sistem lebih cenderung bersifat terbuka. Hal ini dinyatakan dengan adanya aspek lingkungan yang berhubungan erat dengan bagian-bagian dari sistem yang berperan sebagaimana komponen-komponen sistem organisasi berinteraksi dengan lingkungan.

Menurut Shrode elemen-elemen dasar organisasi mencakup: 1) Tujuan, 2) Teknik, 3) Struktur, 4) Orang dan, 5) Informasi. Kelima elemen tersebut memproses sejumlah *input* yang bersumber dari lingkungan dan *outputnya* digunakan oleh lingkungan.

Manajemen dipandang sebagai suatu sistem didasarkan pada asumsi bahwa organisasi merupakan sistem terbuka, dan tujuan organisasi mempunyai ketergantungan. Prinsip-prinsip yang digunakan dalam manajemen berdasarkan sistem, mencakup: 1) Manajemen berdasarkan sasaran, 2) Manajemen berdasarkan teknik, 3) Manajemen berdasarkan struktur, 4) Manajemen berdasarkan orang dan 5) Manajemen berdasarkan informasi.

Dalam pencapaian tujuan organisasi, menurut teori sistem harus didasarkan pada lima asumsi dan lima prinsip bekerja. Kelima prinsip asumsi dan prinsip bekerja sebagai berikut:



suatu sistem. Pengolahan informasi adalah aktifitas pengamatan (*sensing*), penyaringan (*filtering*) pengaturan dan antrian (*queuing*) pengklasifikasian (*classifying*) penyimpanan sementara (*temporary storing*) pensistesisan (*synthesizing*) transformasi dan pengiriman informasi serta pengambilan keputusan dalam cara mentransformasikan informasi sehingga tujuan sistem tercapai.

Pendekatan sistem merupakan suatu metode atau teknik analisis yang secara khusus disebut analisis sistem (*system analysis*) terutama berfungsi dalam memecahkan masalah (*problem solving*) dan pengambilan keputusan (*decision making*) dalam hal ini pendekatan sistem dikaitkan dengan metode-metode ilmiah. Analisis sistem ini mencakup (1) Menyadari adanya masalah (2) Mengidentifikasi variabel yang relevan (3) Menganalisis dan mensistensikan faktor-faktor (4) Menentukan kesimpulan dalam bentuk program kegiatan. Penggunaan pendekatan di atas sangat diperlukan oleh dunia pendidikan dengan alasan:

- 1) Lembaga-lembaga pendidikan telah menjadi semakin kompleks dan semakin sulit untuk dikelola. Cara-cara tradisional dalam manajemen tidak mampu lagi atau kurang efektif untuk menyelesaikan tugas-tugas yang sesuai dengan perkembangan pendidikan.
- 2) Perubahan-perubahan yang terjadi dalam organisasi pendidikan semakin lama semakin cepat. Banyak pengelola pendidikan mengalami kesulitan mengikuti perubahan dalam dunia pendidikan ini karena tidak mungkin mereka menjadi ahli dalam segala bidang, maka diperlukan pendekatan yang dapat memecahkan masalah yang semakin kompleks itu.

- 3) Masih langka para pengelola sistem dan satuan pendidikan yang profesional. Pada dasarnya mereka berasal dari guru bukan manajer yang profesional dalam pendidikan. Dalam situasi seperti ini pendekatan sistem sangat membantu mereka dalam merencanakan, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan sistem pendidikan.
- 4) Pertumbuhan pendidikan dan perkembangan yang relatif cepat disertai penambahan anggaran yang tidak sedikit, sering kali mengurangi kesadaran bahwa terdapat kekeliruan-kekeliruan dalam merencanakan dan mengelola pendidikan. Dengan dana yang kurang memadai, kunci keberhasilan kegiatan pendidikan akan banyak bergantung pada ketepatan dan kemampuan untuk merencanakan dan mengelola kegiatan tersebut. Dalam hal ini pendekatan sistem dapat membantu perencanaan pendidikan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber-sumber untuk pendidikan.
- 5) Kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan perlu ditingkatkan. Untuk itu diperlukan pendekatan sistem agar efektifitas dan efisien juga meningkat.

Beberapa keunggulan pendekatan sistem dalam mengelola pendidikan antara lain:

- 1) Misi, sasaran, dan tujuan lembaga pendidikan dapat dijabarkan lebih jelas.
- 2) Program-program yang dirumuskan selalu diarahkan pada tujuan dan sasaran.
- 3) Orientasi kegiatan diarahkan kepada hasil akhir.
- 4) Perencanaan dipandang sebagai bagian integral dari keseluruhan operasi









yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu (apakah tiap akhir cawu, akhir tahun, 2 tahun atau 5 tahun, bahkan 10 tahun).

Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan (*student achievement*) dapat berupa hasil test kemampuan akademis (misalnya ulangan umum, Ebta atau Ebtanas). Dapat pula prestasi di bidang lain seperti prestasi di suatu cabang olahraga, seni, atau keterampilan tambahan tertentu misalnya: komputer, beragam jenis teknik, jasa. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang (*intangible*) seperti suasana disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan, dsb.

Antara proses dan hasil pendidikan yang bermutu saling berhubungan. Akan tetapi agar proses yang baik itu tidak salah arah, maka mutu dalam artian hasil (*output*) harus dirumuskan lebih dahulu oleh sekolah, dan harus jelas target yang akan dicapai untuk setiap tahun atau kurun waktu lainnya. Berbagai input dan proses harus selalu mengacu pada mutu hasil (*output*) yang ingin dicapai. Dengan kata lain tanggung jawab sekolah dalam *school based quality improvement* bukan hanya pada proses, tetapi tanggung jawab akhirnya adalah pada hasil yang dicapai. Untuk mengetahui hasil/prestasi yang dicapai oleh sekolah, terutama yang menyangkut aspek kemampuan akademik atau kognitif dapat dilakukan *benchmarking* (menggunakan titik acuan standar, misalnya NEM). Evaluasi terhadap seluruh hasil pendidikan pada tiap sekolah baik yang sudah ada patokannya (*benchmarking*) maupun yang lain (kegiatan ekstra- kurikuler) dilakukan oleh individu sekolah sebagai















































- 1) Tahap Penetapan Standar: Tahap ketika seluruh standar dirancang, dirumuskan, hingga disahkan atau ditetapkan oleh pihak yang berwenang pada lembaga pendidikan.
- 2) Tahap Pelaksanaan Standar: Tahap ketika isi seluruh standar mulai dilaksanakan untuk dicapai atau diwujudkan oleh semua pihak yang bertanggungjawab untuk itu.
- 3) Tahap Evaluasi Standar: Pada tahap ini pihak yang bertanggung jawab melakukan proses evaluasi terhadap masing-masing standar. Tahap ini dapat dilakukan melalui kegiatan Audit Mutu Internal (AMI).
- 4) Tahap Pengendalian Standar: Tahap ketika pihak yang bertanggungjawab melaksanakan standar harus memantau, mengoreksi bila terjadi penyimpangan terhadap isi standar atau ketidaksesuaian antara kondisi riil dengan isi standar, mengevaluasi, mencatat, melaporkan semua hal tentang pelaksanaan standar.
- 5) Tahap Peningkatan Standar: Tahap ketika isi satu, beberapa atau seluruh standar harus ditingkatkan mutunya secara berkala dan berkelanjutan.

Pada Model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) memiliki garis besar isi manual SPMI diantaranya;

- 1) Tujuan dan maksud Manual SPMI
- 2) Luas lingkup Manual SPMI meliputi;
  - a) Manual Penetapan Standar,
  - b) Manual Pelaksanaan Standar,
  - c) Manual Evaluasi (Pelaksanaan) Standar,
  - d) Manual Pengendalian (Pelaksanaan) Standar,























































kurikulum pada Negara-negara yang tergabung *Organization for Economic Cooperation and Development* (OECD) sebuah organisasi kerja sama antar negara dalam bidang ekonomi dan pengembangan. Anggota organisasi ini biasanya memiliki keunggulan tertentu dalam bidang pendidikan yang telah diakui standarnya secara Internasional. Anggota OECD ialah Australia, Austria, Belgia, Kanada, Republik Ceko, Denmark, Finlandia, Prancis, Jerman, Yunani, Hungaria, Islandia, Irlandia, Italia, Jepang, Luxembourg, Meksiko, Belanda, Selandia Baru, Norwegia, Polandia, Portugal, Spanyol, Swedia, Turki, Inggris, Amerika Serikat, Estonia, Israel, Rusia, Slovenia, Singapura, dan Hongkong.<sup>176</sup>

Dengan mengadopsi kurikulum dari negara-negara maju di dunia Internasional SPK diharapkan mampu menghasilkan lulusan yang menguasai kemampuan kunci global, seperti bahasa Internasional, teknologi informasi sehingga memiliki kesetaraan kemampuan dalam persaingan global dengan rekannya dari Negara maju.<sup>177</sup> Oleh karena itu, Internasionalisasi pendidikan pada dasarnya adalah Internasionalisasi kurikulum, yang bertujuan untuk *benchmarking* dan penilaian Internasional dalam rangka menyiapkan kemampuan peserta didik dengan standar pendidikan di dunia Internasional melalui penguasaan kompetensi, pengetahuan, sikap multikultural Internasional dan perspektif global.<sup>178</sup>

---

<sup>176</sup> Haryana, K. *Konsep Sekolah Bertaraf Internasional* (Jakarta: Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Pertama, 2007), 41.

<sup>177</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Naskah Akademik Kajian Kebijakan Kurikulum SD: Badan Penelitian Dan Pengembangan, Pusat Kurikulum, Depdiknas 2007.*

<sup>178</sup> B.J. Ellingboe, *Divisional strategies to internationalize a campus portrait: Results, resistance and recommendations from a case study at a U.S. university.* In J. A. Mestenhauser & B.J. Ellingboe (Eds.), *Reforming the higher education curriculum: Internationalizing the Campus* (Phoenix, AZ: The Oryx Press, 1998 ), 228.

























Dalam konteks pendidikan, pelaksanaan merupakan suatu upaya untuk menyuguhkan arahan serta bimbingan dan dorongan kepada seluruh SDM dari personil yang ada di dalam suatu organisasi agar mampu menjalankan tugasnya dengan penuh kesadaran yang tinggi.<sup>205</sup> Harold D. Koontz dan Cyril O'Donnel, mendefinisikan pelaksanaan sebagai “*the interpersonal aspects of managing by which subordinate are led to understand and contribute effectively and efficiency to the attainmen to fenterprise objectives*”. (hubungan antara aspek-aspek individual yang ditimbulkan oleh adanya pengaturan terhadap bawahan-bawahan untuk dapat dipahami dan pembagian kerja yang efektif untuk tujuan perusahaan yang nyata).<sup>206</sup>

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat dikatakan bahwa pelaksanaan pelaksanaan adalah usaha menggerakkan seluruh orang yang terkait, untuk secara bersama-sama melaksanakan program kegiatan sesuai dengan bidang masing-masing dengan cara yang terbaik dan benar. pelaksanaan merupakan fungsi yang paling fundamental dalam manajemen, karena merupakan pengupayaan berbagai jenis tindakan itu sendiri, agar semua anggota kelompok mulai dari tingkat teratas sampai terbawah, berusaha mencapai sasaran organisasi sesuai rencana yang telah ditetapkan semula, dengan cara terbaik dan benar. Memang diakui bahwa usaha-usaha perencanaan dan pengorganisasian bersifat vital, tetapi tidak akan ada *output* konkret yang akan dihasilkan sampai kita mengimplementasi aktivitas-aktivitas yang diusahakan dan yang diorganisasi.

---

<sup>205</sup> Surya Subroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Cet.Ke-2;Jakarta: Rineka Cipta,2010), 15.

<sup>206</sup> Harold D. Koontz dan Cyril O'Donnel, *Principles of Management* (NewYork: Mc. Graw Hill Book Company,1964). 76.







- b) Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- c) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai potensinya.
- e) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khususnya rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang ingin diubah.

Dengan demikian, evaluasi merupakan suatu kegiatan yang berusaha untuk mengendalikan agar pelaksanaan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan memastikan apakah tujuan tercapai. Apabila terjadi penyimpangan, dimana letak penyimpangan itu dan bagaimana pula tindakan yang diperlukan untuk mengatasinya atau mencari jalan keluar untuk memperbaiki kesalahan, kekurangan, dan kegagalan serta mencegah terjadi hal yang sama. Maka setiap kegiatan pendidikan di sekolah harus memiliki perencanaan yang jelas dan realistis, pelaksanaan, pengarahan dan pemotivasian seluruh personil sekolah untuk selalu dapat meningkatkan mutu kinerjanya dan melakukan perbaikan secara berkelanjutan.

Sedangkan evaluasi yang dimaksud dalam manajemen peningkatan mutu sekolah/madrasah adalah evaluasi yang meliputi delapan standar nasional pendidikan yaitu: “evaluasi standar isi, evaluasi standar kompetensi





penelitian sebagaimana adanya. Bogdan dan Biklen menyebut karakteristik penelitian kualitatif adalah: *naturalistic, descriptive data, concer with process, inductive, meaning*.<sup>5</sup> Sumber data langsung bisa dikumpulkan dengan latar alami (*natural setting*). Menganalisis dan menemukan secara menyeluruh dan utuh terhadap manajemen mutu satuan pendidikan Islam kerjasama di MINU Pucang Sidoarjo menjadi fokus penelitian ini. Temuan formal atau *thesis statement* juga menjadi fokus penelitian ini selain fokus penelitian pada temuan substantif.

Pendekatan penelitian kualitatif yang sesuai pada penelitian ini dalam pandangan fenomenologis naturalistik, Penelitian dalam fenomenologi bermakna memahami peristiwa dalam kaitannya dengan orang dalam situasi tertentu. Sebagaimana Bogdan "Untuk dapat memahami makna peristiwa dan interaksi orang digunakan orientasi teoritis atau perspektif teoritis dengan pendekatan Fenomenologis (*Phenomenological Approach*)".<sup>6</sup> Pendekatan fenomenologi adalah strategi penelitian dimana di dalamnya peneliti mengidentifikasi hakikat pengalaman manusia tentang suatu fenomena tertentu. Memahami pengalaman-pengalaman hidup manusia menjadikan filsafat fenomenologi sebagai suatu metode penelitian yang prosedur-prosedurnya mengharuskan peneliti untuk mengkaji sejumlah subjek dengan terlibat secara langsung dan relatif lama di dalamnya untuk mengembangkan pola-pola dan relasi-relasi makna. Dalam proses ini peneliti mengesampingkan terlebih dahulu pengalaman-pengalaman pribadinya agar dapat memahami pengalaman-pengalaman partisipan yang akan

---

<sup>5</sup> Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Social Lainnya*, cet. 4 (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2010), 108.

<sup>6</sup> Bogdan dan Roberto Biklen Kapp Sari, *Qualitative Research for Education: An Introduction To Theory and Methods* (Bostom and London: Allyn Bacon, inc, 1988), 31.

teliti.<sup>7</sup> Pendekatan ini ditetapkan dengan mengamati fenomena-fenomena dunia konseptual subyek yang diamati melalui tindakan dan pemikirannya guna memahami makna yang disusun oleh subyek di sekitar kejadian sehari-hari. Peneliti berusaha memahami subyek dari sudut pandang subyek itu sendiri, dengan tidak mengabaikan penafsiran, dengan membuat skema konseptual.

Pendapat lainnya, Yin mendefinisikan studi kasus adalah studi yang akan melibatkan kita dalam penyelidikan yang lebih mendalam dan pemeriksaan secara menyeluruh terhadap tingkah laku seseorang individu. Penelitian komunitas tertentu dengan tujuan untuk memberikan gambaran lengkap mengenai subjek atau kejadian yang diteliti. Penelitian yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam terhadap suatu organisme, lembaga atau gejala tertentu.<sup>8</sup> Studi kasus adalah suatu inkuiri empiris yang menyelidiki fenomena di dalam konteks kehidupan nyata, bilamana batas-batas antara fenomena dan konteks tak tampak dengan tegas dan multi sumber bukti dimanfaatkan.<sup>9</sup> Sementara Creswell berpendapat “*Case studies, in which the reseacher explores a single entity or phenomenon (“the case”) bounded by time and activity (a program, event, process, institution, or social group) and collects detailed information by using a variety of data collection procedures during a sustained period of time*”.<sup>10</sup> Kelebihan studi kasus adalah dapat memberikan informasi penting mengenai hubungan antar variabel serta proses-proses yang memerlukan penjelasan dan pemahaman yang lebih luas dan juga dapat menyajikan data-data dan temuan-

---

<sup>7</sup> Marguerite G. Lodiko dkk., *Method In Educational Reseach From Theory Practice* ( USA: Jossey-Bass), 112-113.

<sup>8</sup> Gabriel Amin Silalahi, *Metodologi Penelitian Studi Kasus* (Sidoarjo: Citra Media, 2003), 62.

<sup>9</sup> Robert K. Yin, *Case Study Research Design and Methods*, Terjemah: M. Dzauji Mudzakir. Studi Kasus Desain dan Metode (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), 23.

<sup>10</sup> Jhon W. Creswell, *Reseach Design Qualitative & Quantitative Approach* (SAGE Publications Ltd. 6 Bonhill Street London EC2A 4 PU United Kingdom, 1994), 12.



jaman dan banyak animo masyarakat yang ingin menyekolahkan putranya maka MINU Banat diubah menjadi MINU Pucang Sidoarjo yang menerima peserta didik laki-laki dan perempuan sekaligus. Sementara itu manajemen madrasah ini mengacu pada aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh Departemen Pendidikan Nasional Dan Departemen Agama di Kabupaten Sidoarjo.

Selain itu MINU Pucang Sidoarjo dalam mengimplementasikan kurikulum untuk meningkatkan mutu pendidikan tidak hanya mengacu pada kurikulum nasional (Kementrian Pendidikan dan Kementrian Agama), namun Madrasah sebagai satuan pendidikan Islam kerjasama juga mengimplementasikan kurikulum Internasional, yaitu; Kurikulum *Cambridge* dan kurikulum *International Beccalaureate*, dengan menggunakan sistem adopsi dan adaptif. Kesamaan materi nasional dan Internasional diadaptifkan, namun bila terjadi perbedaan materi pada kurikulum Internasional maka materi tersebut akan diadopsikan. Di samping itu yayasan yang menaungi Madrasah tersebut merupakan yayasan Bhina Bakti wanita milik muslimat NU organisasi yang sering dikenal sebagai organisasi tradisional, namun dapat mengelola pendidikan menjadi sebuah satuan pendidikan Islam kerjasama. Rancangan studi kasus yang dilakukan pada penelitian ini sebagai upaya pertanggungjawaban ilmiah berkenaan dengan kaitan logis antara fokus penelitian, pengumpulan data yang relevan, dan analisis data hasil penelitian.

Karena rancangan penelitian ini adalah studi kasus, maka langkah yang akan ditempuh dalam penelitian ini adalah: 1) Melakukan pengumpulan data di MINU Pucang Sidoarjo, pengumpulan ini dilakukan sampai tingkat kejenuhan data, dan selama itu pula di kategorisasikan dalam tema-tema untuk menemukan konsepsi



membantu kelancaran proses penelitian sehingga data yang diinginkan dapat diperoleh dengan mudah dan lengkap. Peneliti harus berusaha menghilangkan kesan mendikte atau yang dapat merugikan informan dan kehadiran peneliti di lapangan harus diketahui oleh komunitas obyek penelitian secara terbuka.

Sehubungan dengan itu, peneliti menempuh langkah-langkah sebagai berikut; a) Sebelum memasuki lapangan, peneliti terlebih dahulu meminta izin melalui surat pengantar dari kampus kepada ketua muslimat NU cabang Sidoarjo selaku *owner* MINU Pucang Sidoarjo dan Yayasan Bhina Bakti Wanita Muslimat NU Cabang Sidoarjo yang menaungi madrasah tersebut, selanjutnya juga meminta izin kepada *quality assurance* selaku penjamin mutu madrasah, b) Peneliti yang juga selaku kepala madrasah bertindak sebagai *insider* menyiapkan segala peralatan yang diperlukan, seperti *tape recorder*, dan *camera*, dan lainnya. c) Peneliti membuat jadwal kegiatan berdasarkan kegiatan penelitian yang akan dilakukan berdasarkan kesepakatan dengan subyek penelitian. d) Melaksanakan kegiatan penelitian untuk mengumpulkan data sesuai dengan jadwal yang telah disepakati.

### **C. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini mengambil lokasi di MINU Pucang Sidoarjo yang merupakan satuan pendidikan Islam kerjasama yang berlokasi di jalan Jenggolo 53 Sidoarjo. Pemilihan dan penentuan lokasi tersebut dilatarbelakangi oleh beberapa pertimbangan di antaranya;

1. Madrasah tersebut merupakan lembaga di bawah Organisasi Muslimat NU Cabang Sidoarjo yang banyak disebut sebagai kelompok Islam tradisional akan







## 2. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan data penelitian. Instrumen dalam penelitian ini sesuai dengan teknik pengumpulan data di antaranya; *Check list observation*, *interview guide* dan *check list dokumen*. *Check list observation* digunakan peneliti untuk instrumen pengumpulan data observasi keadaan lingkungan MINU Pucang Sidoarjo, kegiatan pembiasaan pagi, pembelajaran intensif *tartil tartil al-Qur'ān* dan *tāhfidz al-Qur'ān*, shalat *zuhūr* dan *'asar* berjamaah, proses pembelajaran kurikulum adopsi dan adaptip, kegiatan penilaian, dan kegiatan peningkatan kualitas pendidik melalui kelompok kerja guru setiap hari sabtu.

Sementara itu, *interview guide* digunakan peneliti untuk menggali informasi tentang gagasan mengembangkan manajemen mutu satuan pendidikan Islam kerjasama, dimulai dari sejarah MINU Pucang Sidoarjo, program-program inovasi untuk meningkatkan *brand* madrasah sehingga menjadi madrasah favorit, dan langkah-langkah yang dilakukan sehingga dapat menjadi satuan pendidikan Islam kerjasama. Desain mutu satuan pendidikan Islam kerjasama dan Implementasi manajemen mutu satuan pendidikan Islam kerjasama di MINU Pucang Sidoarjo.

*Check list dokumen* sebagai salah satu instrumen penelitian untuk menggali data yang diperlukan peneliti untuk mendukung data yang lain sesuai dengan fokus penelitian. Dokumen- dokumen tersebut berkaitan dengan sejarah MINU Pucang Sidoarjo, profil MINU Pucang Sidoarjo, dokumen standar isi, dokumen perangkat pembelajaran, dokumen penilaian dan dokumen tenaga pendidik dan kependidikan.















vakum. Inisiatif menjemput ke Solo datang dari tokoh masyarakat dan sahabat beliau yaitu KH. Sahal. Tokoh tersebut tidak ingin menunggu terlalu lama, karena beliau sangat dibutuhkan kehadiran untuk mengembangkan dan mengamalkan ilmunya di tengah-tengah masyarakat Jetis. Maka pada tahun 1948, KH. Sahal dan masyarakat Jetis mengirim utusan untuk menjemput beliau. Ketiga orang tersebut di antaranya Adnan dari daerah Jetis dan Shiddiq dari daerah Kuthuk.<sup>5</sup>

Setibanya kembali di Sidoarjo pada tahun 1949. Ustadz Shoheh dan Ustadzah Mariyam memilih bertempat tinggal di daerah Kuthuk dengan jarak 100 meter dari desa Jetis. Namun beberapa lama kemudian mereka pindah ke daerah Celep.<sup>6</sup> Berawal dari sini visi dan misi pendidikan khusus perempuan mencapai perkembangan. Upaya peningkatan kualitas kegiatan belajar mengajar dilakukan dengan baik sehingga kegiatan tersebut mendapat respons positif dari masyarakat. Seiring dengan jumlah peserta didik semakin banyak berasal dari hampir seluruh daerah di wilayah kabupaten Sidoarjo dan dengan dukungan dari berbagai pihak, maka kegiatan belajar mengajar tersebut dijadikan lembaga pendidikan formal yang bernama madrasah Banat Celep.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> Sejarah MINU Pucang Sidoarjo  
Desa Kuthuk sekarang menjadi kelurahan Sidokare yang di daerah tersebut berdiri masjid Kyai Hasan Mukmin salah satu tokoh agama di daerah tersebut. Jarak desa tersebut dengan Desa Jetis sekitar 200 meter, lokasinya sebelah selatan Desa Jetis.

<sup>6</sup> Lokasi desa tersebut sebelah timur desa Kuthuk dan sebelah selatan desa Jetis. Jarak desa Celep dari desa Jetis dan Kuthuk sekitar 300 meter. Ketiga desa tersebut bertetangga di kecamatan Sidoarjo.

<sup>7</sup> Madrasah Banat dikhususkan untuk siswa perempuan sesuai dengan namanya, madrasah ini menerima peserta didik khusus perempuan, sedangkan untuk madrasah Banin khusus menerima siswa laki-laki berlokasi di desa Kuthuk atau yang lebih dikenal Sidokare.





- 2) Pada tahun 2016, seluruh pendidik dapat mengimplementasikan proses penilaian dengan baik.
- 3) Pada tahun 2016, terjadi peningkatan prestasi akademik bagi peserta didik melalui peningkatan akhlaq peserta didik, nilai US dan memenangkan olimpiade.
- 4) Pada tahun 2016, terjadi peningkatan prestasi non akademik peserta didik melalui even yang digelar oleh institusi baik pemerintah maupun swasta.
- 5) Pada tahun 2017, mengupgrade pendidik menuju level Internasional melalui pelatihan *cambrige* dan IB
- 6) Pada tahun 2017, madrasah dapat mengimplementasikan kurikulum nasional, *cambrige* dan IB secara komprehensif
- 7) Pada tahun 2017, terjadi peningkatan kualitas lulusan terutama akhlaq dan hasil cek point kurikulum *cambridge*
- 8) Pada tahun 2017, terjadi peningkatan status dari kandidat IB menjadi mutlak anggota IB
- 9) Pada tahun 2017, terjadi peningkatan prestasi non akademik terutama pemenangan lomba di even yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah maupun swasta
- 10) Pada tahun 2017, madrasah memiliki seluruh fasilitas IT penunjang pembelajaran.
- 11) Pada tahun 2018, pemantapan implementasi kurikulum International *cambridge* dan IB

- 12) Pada tahun 2018, pendidik dapat melakukan adopsi dan adaptip 3 kurikulum secara komprehensif
- 13) Pada tahun 2018, peserta didik mampu berprestasi dalam ujian nasional, *cambridge*, IB dan akhlaq peserta didik berdasarkan *teacher assessment*, *self assessment*, *peer assessment* dan *parent assessment*
- 14) Pada tahun 2018, seluruh kebutuhan kelas yang nyaman dan representatif bagi madrasah telah terpenuhi
- 15) Pada tahun 2018, madrasah dapat mengembangkan network dengan sekolah nasional maupun Internasional
- 16) Pada tahun 2019, implementasi kurikulum Internasional *cambridge* dan IB ditingkatkan dengan menambah jam terbang pendidik untuk mengikuti pelatihan berskala Internasional
- 17) Pada tahun 2019, pendidik telah mampu melaksanakan proses pembelajaran dan penilaian sebagai standart kurikulum nasional, *cambridge* dan IB.
- 18) Pada tahun 2019, terjadi peningkatan yang signifikan *hasil check point* dan penilaian IB.
- 19) Pada tahun 2019, madrasah berhasil mempercantik lokal area, sanitasi dan sarana pendukung proses pembelajaran.
- 20) Pada tahun 2019, *networking* madrasah dengan pendidikan yang ada diluar negeri semakin mantap melalui jaringan kerjasama pertukaran pelajar dan pendidik.













periode 1992 s.d 2002. Beberapa langkah dilakukan dengan dengan melengkapi kepengurusan dan menambah sarana dan prasarana.

Langkah cepat dan tepat diambil oleh Hj. Nur Kholisoh dengan mengedepankan konsolidasi dengan pengurus bersama ketua PC Muslimat NU, hal tersebut dilaksanakan guna memperbaiki kondisi MINU Pucang Sidoarjo. Beliau sosok yang sangat mengedepankan kedisiplinan. Pada masa kepemimpinan beliau, sedikit demi sedikit terjadi peningkatan dalam kedisiplinan dalam kegiatan belajar mengajar di MINU Pucang Sidoarjo. Selanjutnya, perhatian difokuskan terhadap kesejahteraan pendidik masih sangat minim. Program kerja demi peningkatan kesejahteraan pendidik dibuat. Dan langkah awal dijalankan pada saat itu adalah penggalangan dana. Dalam proses penggalangan dana untuk pengembangan MINU Pucang Sidoarjo tersebut, beliau berkoordinasi dengan ketua Muslimat NU Cabang Sidoarjo yang pada saat itu dijabat oleh Hj. Fatmah Assegaf.

Hasil koordinasi memutuskan untuk menggalang dana, dengan mendatangi para dermawan dari kalangan warga Nahdliyin untuk diminta kontribusinya. Hal ini juga berdasarkan pernyataan yang disampaikan oleh Hj. Nur Kholisoh,<sup>23</sup> Pada sekitar tahun 2000 kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan di MINU Pucang Sidoarjo sangat minim sekali, pada tahun itu honorarium pendidik dalam satu bulan sekitar Rp 200 ribu. Niat ikhlas para pendidik untuk mengamalkan ilmu di MINU Pucang Sidoarjo menjadikan amal jariyah dan mendapatkan barakah.

---

<sup>23</sup> Hj. Nur Kholishoh Nashir, Ketua pengurus MINU Pucang Sidoarjo Periode 1998 s.d. 2003, dan menjabat Ketua Pengurus kembali pada tahun 2008 s.d. 2016 ketika ketua PC Muslimat, *Wawancara*, Sidoarjo, 13 Oktober 2018





digantikan dengan Yuli Astutik seorang pegawai negeri sipil dari Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo.<sup>29</sup> Amunisi baru ini diharapkan memunculkan harapan baru dapat menjadikan madrasah ini berkualitas. Karena salah satu syarat keberhasilan sekolah/madrasah adalah tergantung pada kemampuan pemimpin/kepala sekolah/madrasah dalam mengelola satuan pendidikan. Selain itu. Dalam sebuah organisasi proses penyegaran dan regenerasi pasti terjadi guna untuk mencapai tujuan yang diharapkan dan ke depan mampu menghadapi persaingan serta dapat *survive* di era globalisasi.

## 2. Masa Pengembangan MINU Pucang Sidoarjo

Peran pemimpin sangat penting pada pengembangan sebuah organisasi dengan strategi yang akan didesain sesuai dengan kondisi organisasi tersebut untuk kemajuan yang akan dicapai. Harapan pengurus hanya sebuah mimpi karena kepemimpinan Yuli Astutik sebagai kepala madrasah diharapkan dapat mengembangkan madrasah menjadi lebih berkualitas hanya seumur jagung, karena beliau mengundurkan diri disebabkan harus mengikuti suaminya yang diangkat sebagai kepala Kementerian Agama kabupaten Jombang ketika itu. Pada tahun 2005, pergantian kepala madrasah kembali dilakukan. Syamsuhari yang sebelumnya menjabat sebagai wakil kepala madrasah dipercaya untuk menahkodai MINU Pucang Sidoarjo. Harapan besar pengurus dan muslimat selaku pemilik madrasah kepada beliau untuk menjadikan madrasah dapat berkembang dengan pesat. Impian pengurus dan muslimat bukan mimpi di siang bolong, karena berdasarkan pengalaman yang

---

<sup>29</sup> Pegawai Negeri sipil atau istilah Aparatur Sipil Negara (ASN) Kemenag Sidoarjo, sebelumnya ditugaskan di MTSN Sidoarjo. Kewenangan untuk mengganti kepala madrasah merupakan hak prerogatif yayasan. Tujuan pergantian kepala madrasah dengan harapan masuknya tenaga baru dan energik dapat membawa perubahan pada madrasah,. Selain itu usia Ibu Tholiah semakin senja perlunya regenerasi.































































Pada paparan wawancara di atas, didapatkan informasi bahwa MINU Pucang Sidoarjo tidak memberikan pekerjaan rumah (PR) bagi peserta didiknya disebabkan madrasah ini menempatkan sistem *full day school* dengan pembelajaran tuntas. Bagi peserta didik yang mengalami ketertinggalan pembelajaran madrasah memiliki kebijakan berupa *remedial teaching*, dan pemantapan dan pengayaan bagi peserta didik pada ranah KKM dan di atas KKM.

Muatan mata pelajaran yang diajarkan di MINU Pucang Sidoarjo adalah muatan kurikulum nasional Kemenag dan Kemendikbud serta kurikulum Cambridge dan IB untuk kurikulum Internasionalnya. Pada kurikulum nasional terdapat 4 (empat) kompetensi yang harus di capai peserta didik di antaranya: kompetensi sikap spiritual (KI 1), kompetensi sikap sosial (KI 2), kompetensi pengetahuan (KI 3) dan kompetensi keterampilan (KI 4), dengan pendekatan pembelajaran *problem based learning*, *discovery Inquiry* dan *project based learning*. Sedangkan untuk kurikulum Internasional madrasah ini menggunakan pembelajaran *science inquiry* pada mata pelajaran sains dan mengedepankan *skill* untuk mata pelajaran bahasa Inggris serta (*problem solving*) pemecahan masalah untuk mata pelajaran matematika. Hal seperti yang disampaikan oleh Syamsuhari, Selaku Penjamin Mutu madrasah sebagai berikut:

MINU Pucang Sidoarjo ini menuntut pendidiknya untuk menjadi pembelajar yang *smart*. Pembelajar *smart* adalah cepat dan tanggap dalam melakukan perubahan-perubahan yang terjadi dan dapat membuat inovasi-inovasi pembelajaran. Selain itu pendidik harus energik dalam mengikuti regulasi madrasah yang sudah ditetapkan seperti dalam hal kebijakan kurikulum. Karena kurikulum madrasah ini menggunakan kurikulum nasional K13 dan Internasional, maka pendidik harus dapat mengikuti aturan pada kurikulum K13 di antaranya pencapaian KI 1 (Sikap spiritual), KI 2 (Sikap sosial), KI 3 (Pengetahuan) dan KI 4 (Keterampilan) serta dengan pendekatan pemecahan masalah, penyelidikan dan penyidikan,













kemampuan dalam bidang akademik sesuai dengan jurusan kualifikasi dan aktif berbahasa Inggris. Selanjutnya syarat tambahan memiliki sertifikat *Cambridge* dan atau *International Beccalaruate Program* karena MINU Pucang Sidoarjo menerapkan adopsi kurikulum Internasional. Dari sini dapat diketahui bahwa madrasah ini memilih calon pendidik di atas rata-rata standar kompetensi pendidik pada umumnya.

Tahapan pada proses rekrutmen, pertama madrasah ini melakukan seleksi administrasi calon tenaga pendidik, guna memastikan surat lamaran sesuai dengan formasi kebutuhan dan syarat-syarat yang sudah ditentukan madrasah. Untuk mengetahui kualitas pendidik di bidang akademik sesuai dengan jurusan kualifikasi akademiknya, dilakukan tes pendalaman materi melalui *micro teaching* dengan menggunakan bahasa Inggris. Tes ini sekaligus untuk mengukur kemampuan bahasa Inggris calon pendidik. Tes wawancara juga dilakukan untuk memastikan bahwa calon pendidik berhaluan Alhulussunnah Waljamaah. Keseluruhan tes tersebut dilakukan oleh kepala madrasah dan penjamin mutu, kecuali tes wawancara oleh yayasan Bina Bakti Muslimat NU Cabang Sidoarjo. Sebagaimana disampaikan oleh Hj. Choirun Nisa' Selaku Ketua pengurus MINU Pucang Sidoarjo, periode 2017 s.d 2021 sebagai berikut:

Dalam proses rekrutmen tenaga pendidik, tugas kami memastikan bahwa tenaga calon pendidik hafal doa iftitah, qunut, Istighāthah, tahlīl dan Yāsīn, serta memahami sejarah Nahdlatul ulama, struktur organisasi dalam kepengurusan NU dan banomnya mulai tingkat pusat sampai dengan majelis wakil cabang. Struktur kepengurusan muslimat NU pusat sampai anak cabang. Untuk mengetahui hal tersebut kami melakukannya dengan tes wawancara *face to face*. Tujuan kami agar madrasah milik NU tidak dimasuki paham-paham yang tidak sehaluan dengan paham Ahl as-Sunnah wa al-Jamā'ah. Maka proteksi kami lakukan dimulai dari tenaga















Penambahan jam pelajaran ini terjadi karena MINU Pucang Sidoarjo menerapkan sistem *full day school* dengan jam pelajaran setiap hari mulai pukul 06.45 s.d 15.30 WIB. Program tersebut sangat membantu masyarakat milenial dengan kategori eksekutif muda untuk menyekolahkan guna mendapatkan bimbingan dalam pengajaran dan ditunjang dengan lingkungan kondusif di madrasah dengan pengawasan guru. Kegiatan pengembangan diri pada MINU Pucang Sidoarjo melalui kegiatan ekstrakurikuler di antaranya: 1) ekstra wajib pramuka, 2) bahasa Mandarin, 3) robotika, dan 4) Pagar Nusa. Ekstra wajib dimaksud harus diikuti seluruh peserta didik, sedangkan ekstra pilihan adalah hak peserta didik untuk memilih sesuai dengan keahlian potensi yang dimiliki.

Kegiatan ini untuk menggali bakat terpendam dan/atau potensi diri untuk dapat dikembangkan secara optimal. Karena masing-masing peserta didik mempunyai potensi diri berbeda. Oleh karena itu, pengembangan diri dilakukan secara rutin akan dapat meningkatkan mutu lulusan melalui kegiatan kejuaraan lomba tingkat kabupaten, regional, Nasional dan Internasional. Madrasah ini tidak hanya fokus pada kegiatan akademik semata, namun pengembangan diri juga menjadi dirancang dengan harapan menumbuhkan generasi-generasi tangguh memiliki keunggulan dan mampu bersaing dengan warga negara lain.

Ketuntasan belajar dapat diartikan sebagai pendekatan dalam pembelajaran yang mempersyaratkan peserta didik dalam menguasai secara tuntas seluruh kompetensi dasar dan indikator yang telah ditetapkan (*mastery learning*). Kriteria ketuntasan belajar setiap indikator telah ditetapkan dalam

suatu kompetensi dasar berkisar 0-100%. Kriteria ketuntasan maksimal adalah 100. Namun sangat sulit dicapai, sehingga ditetapkan kriteria ideal untuk masing-masing indikator mata pelajaran adalah 70%. MINU Pucang Sidoarjo menetapkan kriteria ketuntasan belajar minimal atau Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) dengan mempertimbangkan 3 aspek yaitu: tingkat kompleksitas, *intake* dan daya dukung. Tingkat kompleksitas tiap kompetensi dasar pada masing-masing mata pelajaran berbeda antara kompleksitas dasar satu sama lain. Kesulitan peserta didik dalam memahami dijadikan pertimbangan dalam penentuan KKM. *Intake* adalah kemampuan rata-rata didapatkan dari hasil seleksi tes peserta didik baru dan hasil penilaian yang diselenggarakan satuan pendidikan. Sementara daya dukung melihat kompetensi sumber daya pendidik, sarana dan prasarana dibutuhkan, media pembelajaran, dukungan kebijakan program madrasah. Langkah-langkah MINU Pucang Sidoarjo dalam penetapan KKM adalah sebagai berikut:

1. KKM ditetapkan oleh masing-masing guru kelas pada awal Semester I dan semester II
2. Hasil penetapan KKM oleh guru disahkan oleh kepala madrasah untuk dijadikan guru dalam menentukan penilaian
3. KKM ditetapkan untuk setiap aspek mata pelajaran dan atau tema melalui rata-rata dari KKM kompetensi dasar ketentuan batas minimal sebesar 70%













































































































secara lisan atau tulisan, dan isyarat dengan memakai teknologi komunikasi dan informasi. Guru harus bisa bergaul secara efektif baik dengan siswa maupun dengan sesama pendidik, wali atau orang tua murid dan bergaul secara santun dengan masyarakat sekitarnya. Bisa diartikan bahwa kompetensi sosial guru mempunyai arti sebagai kompetensi yang berhubungan dengan kemampuan untuk bersosialisasi dengan orang lain di dalam kehidupan bermasyarakat.

Pengembangan Kompetensi guru keempat yang perlu dikembangkan di MINU Pucang Sidoarjo adalah kompetensi kepribadian. Kompetensi kepribadian adalah salah satu kemampuan yang sangat dibutuhkan guru dalam melaksanakan tugas keguruannya. Seorang guru yang memiliki kecenderungan dan bakat untuk menjadi guru, sehingga ia pun akan selalu memiliki sikap optimisme dalam pekerjaannya sebagai guru, ia akan cepat dan tepat dalam mengambil keputusan. Kompetensi kepribadian ini meniscayakan guru akan berlaku arif, jujur, konsisten, memiliki komitmen, kesabaran, kestabilan mental, kedisiplinan dalam perkataan dan perbuatan, berwibawa dan lain sebagainya, yang dapat memberikan contoh yang baik bagi masyarakat pada umumnya.

Kompetensi kepribadian ini juga terlihat dari kemampuan guru dalam menahan emosi, mampu mengendalikan diri, tenang dan tidak ceroboh dalam bertindak. Guru yang memiliki kompetensi kepribadian tidak akan cepat mengambil kesimpulan tanpa memiliki data dan informasi yang cukup dalam membaca fenomena. Guru dalam konteks ini akan mampu mengaktualisasikan norma-norma yang terkandung dalam kode etik guru.

















pembenahan manajemen madrasah dilakukan pengurus era Hj. Nur Kholishoh, memberikan kontribusi pada kemajuan madrasah,

*Ketiga*, Pergantian estafet kepemimpinan madrasah, dapat membawa dampak positif dalam rangka pengelolaan manajemen madrasah,

*Keempat*, Program inovasi pengembangan manajemen mutu dilakukan era Syamsuhari, sehingga menjadikan madrasah favorit dan diperhitungkan di masyarakat,

*Kelima*, Terobosan-terobosan program seperti progres program, Program intensif *tartil* dan *tahfidz al-Qur'ān, full day school* sebagai salah satu wadah bagi anak-anak dari *parent-career*, kelas percepatan 5 tahun lulus sesuai dengan dengan kebutuhan masyarakat menjadi awal pengembangan manajemen mutu, dapat meningkatkan daya tarik orang tua untuk menyekolahkan di madrasah,

*Keenam*, Program kelas Internasional/ *International Class Program* (ICP) dengan mengadopsi kurikulum *Cambridge & IB*, serta program perpaduan eksakta dan bahasa yakni, tiada hari tanpa matematika, IPA dan bahasa Inggris dapat meningkatkan mutu lulusan setara dengan siswa Internasional

*Ketujuh*, Program sukses Ujian Akhir Sekolah Berstandar Nasional dengan model *try out* secara berkala, dapat meningkatkan kemampuan peserta didik pada mata pelajaran Bahasa Indonesia, Matematika dan IPA,

*Kedelapan*, Program pembiasaan shalat *Duḥā*, *Zuhūr* dan *'Asar* berjamaah, hafalan surat-surat pendek, *Yāsīn*, dan *tahlīl*, dapat membiasakan peserta didik dalam berbudiyah tanpa ada paksaan dari pihak manapun,

*Kesembilan*, Program penilaian akhlak peserta didik, dapat membentuk pribadi-pribadi yang baik serta melatih evaluasi diri dan tingkat kejujuran,

*Kesepuluh*, Program Kelompok Kerja Guru (KKG) internal dapat meningkatkan kualitas pendidik, sehingga dapat mempengaruhi keberhasilan program-program inovasi.

2. Temuan penelitian tentang Desain Standar Mutu dalam mewujudkan satuan pendidikan Islam kerjasama di MINU Pucang Sidoarjo.

*Pertama*, Madrasah melakukan pengembangan kurikulum dengan sistem adopsi dan adaptif kurikulum Internasional *Cambridge International Examination* dan *International Beccalaureate Program*, sehingga lulusan madrasah setara dengan siswa-siswa Internasional,

*Kedua*, Madrasah melakukan pengembangan proses dengan menyusun bahan ajar model adopsi dan adaptif secara mandiri dengan konten materi menggunakan bahasa Inggris, penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran dengan menggunakan pendekatan *problem based learning*, *discovery inquiry*, dan *project based learning* guna untuk suatu penyelidikan untuk menemukan sesuatu dan pembelajaran menghasilkan sebuah produk, sehingga peserta didik dapat menjadi pembelajar *smart* yang tanggap terhadap perubahan-perubahan dan dapat mengambil langkah-langkah cepat sebagai solusi suatu permasalahan.

*Ketiga*, Madrasah melakukan pengembangan standar penilaian yaitu penilaian pada kurikulum nasional dan Internasional. Model penilaian yang dikembangkan dengan menggunakan bahasa Inggris dan soal dalam bentuk



21 pada perangkat pembelajaran yang memuat Penguatan Pendidikan Karakter, berpikir tingkat tinggi, antara lain; *critical thinking*, *creative*, *collaborative*, *communicative*, dan *confident* serta budaya literasi, sehingga dapat menumbuhkan metodologis - psikologis dan motivasi kejiwaan pendidik untuk melaksanakan tugas mendidik secara profesional,

*Ketiga*, Madrasah Madrasah melakukan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pengembangan standar mutu penilaian, dapat memantau perkembangan kemampuan akademik peserta didik untuk mengukur daya serap materi kurikulum standar nasional dan Internasional,

*Keempat*, Madrasah melakukan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pengembangan standar mutu pendidik dan kependidikan melalui peningkatan kualitas dan kualifikasi akademik dengan pelatihan, *workshop*, seminar, Kelompok Kerja Guru (KKG), sertifikasi nasional dan Internasional serta melanjutkan jenjang lebih tinggi, dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap kemajuan madrasah.

## BAB V

### PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

#### A. Latar belakang MINU Pucang Sidoarjo Mengembangkan Gagasan Manajemen Standar Mutu Dalam Mewujudkan Satuan Pendidikan Islam Kerjasama.

Berdasarkan temuan empiris di lapangan menunjukkan bahwa MINU Pucang Sidoarjo pernah menjadi madrasah favorit ketika masih bernama madrasah Banat Celeb yang memiliki banyak siswa khusus putri dari berbagai penjuru di Sidoarjo (Lihat Bab IV hal 131). Madrasah ini ingin mengulangi masa keemasan sehingga membuat inovasi untuk meningkatkan mutu pendidikan. Inovasi ini muncul sejak era kepemimpinan Hj. Nur Kholishoh Nashir yang menjabat ketua pengurus periode 1988 s.d. 2002 dan menjabat ketua pengurus kembali pada tahun 2008 s.d. 2016 (Lihat Bab IV hal 140). Fokus pertama yang segera diselesaikan oleh pengurus adalah kesejahteraan pendidik yang sangat minim, karena hal ini sangat penting berhubungan dengan kinerja pendidik. Pendidik sebagai pelaku utama dalam pembelajaran, loyalitas dan semangat kinerja pendidik sangat menentukan hasil proses peningkatan mutu di MINU Pucang Sidoarjo. Oleh karena itu salah satu upaya dilakukan pengurus adalah meningkatkan kesejahteraan pendidik dalam rangka menunjang profesionalisme dan kinerja sebagai tenaga pengajar. Sebagaimana disebutkan dalam Pendekatan teori modern berdasarkan hal-hal yang sifatnya situasional. Artinya orang menyesuaikan diri dengan situasi yang dihadapi untuk mengambil keputusan sesuai dengan situasi dan kondisi dilingkungannya. Asumsi yang dipakai bahwa orang itu berlainan dan berubah baik atas kebutuhannya, reaksinya, tindakan yang semuanya bergantung pada lingkungan. Selanjutnya orang itu bekerja dalam sesuatu sistem untuk mencapai tujuan bersama.

Sedangkan untuk menciptakan program-program inovasi dalam rangka meningkatkan mutu di MINU Pucang Sidoarjo adalah dengan melakukan studi banding ke sekolah/madrasah yang sudah maju (Lihat Bab IV hal 141). Dari studi banding tersebut akan memunculkan program-program baru melalui proses adopsi dan adaptip yang dapat menghasilkan nilai tambah pada madrasah. Selain itu terjadi dinamisasi program di madrasah ini seiring dengan perkembangan jaman sehingga masyarakat tidak merasa jenuh karena program-program tersebut sesuai dengan kebutuhan yang diharapkan dan dapat menjawab tantangan di era global. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Waldman, D.A., Gopalarakrishnan, bahwa mutu, yaitu: *Quality can be defined as the ability of products and services to cover customers' demand and achive hight level of customer satisfication.*<sup>1</sup> Sekaligus menguatkan pendapatnya Garvin dan Naronha yang mengatakan bahwa mutu pendidikan di sekolah merupakan fungsi dari mutu input peserta didik yang ditunjukkan oleh Potensi Siswa (PS), mutu pengalaman belajar yang ditunjukkan oleh Kemampuan Profesional guru (KP), mutu penggunaan fasilitas belajar (FB), dan Budaya Sekolah (SB) yang merupakan refleksi mutu kepemimpinan kepala sekolah.<sup>2</sup>

Usia MINU Pucang Sidoarjo sekitar 70 tahun mulai pesantren madrasah ini menunjukkan kematangan sebagai satuan pendidikan Islam. Rasa aman dan nyaman sebagai satuan pendidikan yang berusia hampir satu abad dapat menjadikan lupa diri, bahwa kompetitor baru yang muncul membawa program-program yang menantang dan sesuai dengan apa yang diharapkan masyarakat. Semangat untuk keluar dari belenggu sebagai satuan pendidikan yang sudah kenyang pengalaman sangatlah

---

<sup>1</sup> Waldman, D.A., and Gopalarakrishnan, M., *Organizational and Human Resources Factor Predictive of Customers Perception Of Service Quality* (Jounal of Quality Management 1, 1996), 91-108.

<sup>2</sup> Hanun Asrohah, *Manajemen Mutu Pendidikan* (Surabaya UIN Sunan Ampel Surabaya, 2014), 9.

positif untuk kemajuan madrasah sehingga menjadi madrasah yang dapat *survive* dan berani melakukan program yang keluar dari kebiasaan sekolah/madrasah pada umumnya. Hal ini menambahkan teori Larry Greiner tentang pertumbuhan organisasi (*Growth Organizational Theory*), madrasah dapat dikatakan berada pada tahap kematangan (*maturity*). Maka perlu lima tahapan pertumbuhan organisasi agar dapat *survive* menghadapi tantangan dan perubahan lingkungan. Lima tahapan tersebut yaitu: 1) tahap kreatifitas, 2) tahap pengarahan, 3) tahap pendelegasian, 4) tahap koordinasi, dan 5) tahap kerjasama.<sup>3</sup> Namun sebelum membuat ide-ide kreatif, sangat diperlukan proses berpikir kritis seperti yang sudah dilakukan madrasah sehingga dapat menciptakan program-program sesuai dengan perkembangan jaman. Ide kreatif harus diikuti dengan inovasi program sehingga dapat memiliki daya tarik tersendiri. Selain itu, tahap percaya diri dalam pengekseskusion program sesudah tahap kreatif sangat menentukan keberhasilan.

Proses untuk menjadikan MINU Pucang Sidoarjo dalam mengembangkan gagasan menjadi satuan pendidikan kerjasama dituangkan melalui Ide atau gagasan pengurus era Hj. Nur Kholishoh. Di samping menuangkan ide atau gagasan pengurus bertanggung jawab melakukan pembenahan-pembenahan dimulai pada pembenahan delapan standar nasional pendidikan. Karena pengurus memiliki cita-cita besar agar madrasah mendapat pengakuan dari pemerintah melalui pelaksanaan akreditasi dari Badan Standarisasi Nasional Pendidikan (BNSP) sehingga predikat madrasah pada level standar BNSP (Lihat Bab IV hal 142). Dengan demikian maka pengakuan dari pemerintah guna meningkatkan *brand* madrasah di masyarakat dapat terwujud dan sebagai bukti bahwa madrasah berupaya melakukan perbaikan secara berkala. Hal ini

---

<sup>3</sup> Jones, Gareth R, *Organizational Theory, Text and Cases*, Second Edition. Addison – Wesley (Longman Publishing Company, Inc, United State of America, 1994), 440.







program lain adalah peserta didik mampu mengamalkan ajaran *ahl as-Sunnah wa al-Jamā'ah*. Dalam hal ini program madrasah dengan mengkonstruksi ulang pembelajaran Aswaja pada materi hafalan amalan-amalan warga Nahdliyin pada saat pelaksanaan *progress program*. Hal ini sejalan dengan pendapatnya Menteri Agama H. Tarmidzi Taher yang dikutip oleh Muhaimin, bahwa konsep madrasah sebagai sekolah umum yang berciri khas agama Islam.<sup>10</sup> Madrasah merupakan bagian dari sejarah mengandung kegunaan sangat besar bagi kehidupan manusia, karena sejarah mengandung atau menyimpan kekuatan yang dapat menimbulkan dinamisme dan melahirkan nilai-nilai baru bagi pertumbuhan serta perkembangan kehidupan umat manusia.<sup>11</sup>

Selanjutnya MINU Pucang Sidoarjo membekali peserta didiknya dengan program intensif pembelajaran *tartil al-Qur'ān* dan menghafal *al-Qur'ān*. Kesadaran madrasah ini tentang pentingnya kalam ilahi sudah terbentuk dengan pembelajaran program intensif tersebut. MINU Pucang Sidoarjo mengambil langkah berani dengan menjadikan *al-Qur'ān* sebagai panglima. Ini berarti bahwa madrasah memiliki keinginan mengembalikan hakikat sebuah madrasah yaitu pembelajaran ilmu *al-Qur'ān* menjadi prioritas utama selain ilmu pengetahuan umum. Karena dengan *al-Qur'ān* barakah akan menggiringi di madrasah tersebut jika *al-Qur'ān* selalu dibacakan. Hal ini sejalan dengan misi pendidikan madrasah, adalah “menciptakan calon agamawan yang berilmu; menciptakan calon ilmuwan yang beragama; dan menciptakan calon tenaga terampil yang profesional dan religius, sehingga keimanan

---

<sup>10</sup> Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), 197.

<sup>11</sup> Lihat H. Munawar Cholil, *Kelengkapan Tarikh Nabi Muhammad SAW* (Jakarta: Bulan Bintang, 1989), 15.





*Organization Economic Community and Development* (OECD) guna dapat menyetarakan lulusan dengan peserta didik dengan negara-negara tersebut (Lihat Bab IV hal 157). Selain diarahkan pada kemampuan akademik dengan memberikan fasilitas peserta didik dengan pembelajaran tiada hari tanpa matematika, IPA dan bahasa Inggris, dan mengakomodir peserta didik yang memiliki kompetensi akademik di atas rata-rata melalui kelas percepatan/ akselerasi, membuka sekolah *fullday* sebagai wadah bagi anak-anak dari *parent-career*, untuk memastikan pergaulan anak-anak di bawah pantauan dan bimbingan guru, sehingga menjadikan orang tua merasa nyaman. Sebagaimana pendapatnya Sagala menyatakan, bahwa mutu pendidikan adalah gambar dan karakteristik menyeluruh pelayanan pendidikan secara internal, maupun eksternal yang mewujudkan kemampuannya memuaskan kebutuhan yang diharapkan, atau yang tersirat mencakup input, proses, dan output pendidikan.<sup>17</sup> Dan juga sesuai konsep Edward Deming, Mutu adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar.<sup>18</sup> Serta Feigenbaum, sebagaimana dikutip Abdul Hadis dan Nurhayati, mutu adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*Full Customer Satisfaction*). Suatu produk dianggap bermutu apabila dapat memberikan kepuasan sepenuhnya pada konsumen, yaitu sesuai dengan harapan konsumen atas produk yang dihasilkan oleh perusahaan.<sup>19</sup>

MINU Pucang Sidoarjo juga membentuk mental kemampuan mental spiritual peserta didik melalui pembiasaan-pembiasaan shalat *Duḥā*, *Zuhūr* dan *'Ashar* berjamaah, hafalan surat-surat pendek, *Yāsīn* dan *tahlīl* (Lihat Bab IV hal 165).

---

<sup>17</sup> Syaiful Sagala, "*Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Pembuka Ruang Kreativitas, Inovasi dan Pemberdayaan Potensi Sekolah dalam Sistem Ekonomi Sekolah*" (Bandung: Alfabeta, 2009),170.

<sup>18</sup> Edward W. Deming, "*Out of Crisis*" (Cambridge: Massachussets Institute of Technology, 1986), 176.

<sup>19</sup> Abdul Hadis dan Nurhayati, "*Manajemen Mutu Pendidikan*" (Bandung: Alfabeta, 2010), 86.







tersebut MINU Pucang Sidoarjo berusaha kreatif dan inovatif program madrasah serta memanfaatkan kearifan lokal sebagai salah satu program unggulan. Kurikulum merupakan ruh dunia pendidikan. Oleh sebab itu, kurikulum perlu dirancang dan disempurnakan untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara nasional serta mutu sumber daya manusia Indonesia, sehingga bangsa Indonesia memiliki daya saing dengan Negara lain di berbagai bidang.<sup>30</sup>

Temuan peneliti pada paparan data, menunjukkan bahwa MINU Pucang Sidoarjo kaitannya dengan pengembangan kurikulum sudah melakukan pengembangan dengan melakukan berbagai bentuk kerjasama yang sudah dilakukan dengan lembaga asing sehingga mampu mewujudkan satuan pendidikan kerjasama. Dari dokumen yang diperoleh peneliti di lapangan, madrasah ini sudah terakreditasi oleh *Cambridge University* sebagai prasyarat menjadi sekolah *Cambridge*, dan juga mempunyai ID 276 dari *Cambridge* (Lihat Bab IV hal 169). Selain itu madrasah ini juga menjadi kandidat sekolah *International Beccalaureate (IB)* sejak Desember 2015. Paling menarik dalam penelitian ini, madrasah telah mengadopsi dan mengadaptipkan kurikulum nasional dan kedua kurikulum Internasional ( *Cambridge & IB*) sekaligus yang belum pernah ditemui sekolah/madrasah pada umumnya. Hal ini menunjukkan bahwa acuan untuk mengkaji pencapaian pendidikan, mutu pendidikan dan bidang yang dibutuhkan dalam peningkatan mutu pendidikan adalah dengan delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP). Dan madrasah ini sudah mencapai standar mutu di atas SNP,

---

<sup>30</sup> Zainal Arifin, *Pengembangan Manajemen Mutu Kurikulum Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Diva Press, 2012), 44.

“Standar mutu pendidikan di atas SNP dapat berupa: (1). Standar mutu di atas SNP yang berbasis keunggulan lokal; (2). Standar mutu di atas SNP yang mengadopsi dan atau mengadaptasi standar Internasional tertentu.”<sup>31</sup>

Konsep Kir Haryana juga mensyaratkan dua cara yang dapat dilakukan sekolah/madrasah untuk memenuhi karakteristik sebagai Satuan Pendidikan Kerjasama (SPK), yaitu sekolah/madrasah yang melaksanakan dan memenuhi standar delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagai indikator kinerja minimal ditambah dengan (X) sebagai indikator kinerja kunci tambahan yaitu; 1) melakukan adaptasi, yaitu penyesuaian unsur-unsur tertentu yang sudah ada dalam SNP dengan mengacu (setara/sama) pada standar pendidikan salah satu anggota OECD dan/atau negara-negara maju lainnya seperti yang sudah dijelaskan di atas, 2) melakukan adopsi, yaitu penambahan atau pengayaan/ pendalaman/ penguatan/perluasan dari unsur-unsur tertentu yang belum ada dalam delapan unsur SNP dengan tetap mengacu pada standar pendidikan salah satu negara anggota OECD/ Negara maju lainnya.<sup>32</sup>

Selain itu, bentuk layanan satuan pendidikan kerjasama berbasis adopsi dan adaptif kurikulum maupun pembelajaran metode bilingual merupakan salah satu realisasi dengan dikeluarkannya kebijakan satuan pendidikan kerjasama untuk meningkatkan kemampuan dan daya saing bangsa Indonesia di forum Internasional. Hal tersebut sebagaimana dalam sistem penjaminan mutu pendidikan dan merupakan substansi utama sistem penjaminan mutu pendidikan pada proses penyelenggaraan pendidikan, bahwa dengan adanya pelaksanaan dari apa yang sudah direncanakan. Maka untuk menjamin mutu pendidikan, seluruh

---

<sup>31</sup> Permendiknas Nomor 63 Tahun 2009, dalam Hanun Asrohah, *Manajemen Mutu Pendidikan*, 87-88.

<sup>32</sup> Kir Haryana, *Konsep Sekolah Betaraf Internasional* (Jakarta: Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Pertama, 2007), 41.

proses pendidikan, termasuk pelayanan administrasi pendidikan dilaksanakan sesuai dengan SOP yang telah ditentukan.<sup>33</sup> Berkaitan dengan layanan satuan pendidikan kerjasama ini menguatkan hasil penelitian Supriyadi Saputro tentang Manajemen Kurikulum Sekolah Standar Internasional Berbasis Integrasi Standar Nasional dan *Cambridge International Primary Program* Studi Multi situs pada SD Al Hikmah Surabaya, SDNU terate Gresik dan SDIT Baitul Izzah Nganjuk, bahwa manajemen kurikulum sekolah standar Internasional berbasis integrasi melalui perencanaan dan identifikasi kebutuhan serta desain kurikulum yang menggambarkan orientasi pengembangan kurikulum sekolah.<sup>34</sup>

Kebijakan satuan pendidikan kerjasama merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional melalui kerjasama dengan Negara-negara maju yang memiliki keunggulan, khususnya dalam bidang pendidikan. Dalam *Naskah Akademik Kajian Kebijakan Kurikulum SD: Badan Penelitian Dan Pengembangan, Pusat Kurikulum, Depdiknas 2007* menjelaskan bahwa dengan mengadopsi kurikulum dari negara-negara maju di dunia Internasional satuan pendidikan kerjasama diharapkan mampu menghasilkan lulusan yang menguasai kemampuan kunci global, seperti bahasa Internasional, teknologi informasi sehingga memiliki kesetaraan kemampuan dalam persaingan global dengan rekannya dari Negara maju.<sup>35</sup> Oleh karena itu, Internasionalisasi pendidikan pada dasarnya adalah Internasionalisasi kurikulum, yang bertujuan untuk *benchmarking* dan penilaian Internasional dalam rangka menyiapkan kemampuan peserta didik

---

<sup>33</sup> Hanun Asrohah, "*Manajemen Mutu Pendidikan.*" (Surabaya UIN Sunan Ampel Surabaya, 2014), 91.

<sup>34</sup> Supriyadi Saputro, "Manajemen Kurikulum Sekolah Standar Internasional Berbasis Integrasi Standar Nasional dan Cambridge International Primary Program: Studi Multi Situs pada SD Al Hikmah Surabaya, SDNU Terate Gresik dan SDIT Baitul Izzah Nganjuk"(Disertasi --Universitas Negeri Malang, 2015)

<sup>35</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Naskah Akademik Kajian Kebijakan Kurikulum SD: Badan Penelitian Dan Pengembangan, Pusat Kurikulum, Depdiknas 2007.*



































mengambil keputusan yang keluar dari kebiasaan demi mutu madrasah. Proses berpikir tingkat tinggi dalam perencanaan model adopsi dan adaptif dimaksudkan agar peserta didik melakukan penyelidikan, penyidikan dan menemukan hal-hal baru dengan menyesuaikan kemampuan dan karakteristik peserta didik. Pentingnya membiasakan peserta didik dengan Hal-hal tersebut, sebagaimana dikemukakan oleh Oemar Hamalik sebagai berikut: Dalam menentukan dan menyeleksi kurikulum perlu dipertimbangkan beberapa hal seperti tingkat kesulitan, minat siswa, urutan bahan pelajaran dan lain sebagainya.<sup>70</sup>

Beberapa pertimbangan harus dapat dirumuskan dan dituangkan dalam tujuan pengembangan kurikulum MINU Pucang Sidoarjo antara lain: a). Pengembangan sikap spiritual dan sosial, rasa ingin tahu, kreativitas, kerja sama dan kemampuan intelektual dan psikomotor, b) Memberikan pengalaman belajar secara terencana, c) Mengembangkan sikap, pengetahuan dan keterampilan. Hal ini seperti yang dikemukakan Ella Yulaelawati mengatakan bahwa langkah-langkah pengembangan kurikulum sangat dipengaruhi oleh empat langkah Tyler berikut ini. 1) Merumuskan Tujuan Pendidikan. Tujuan pendidikan yang dirumuskan meliputi tujuan nasional, institusional, dan pembelajaran.

Adapun tujuan nasional di Indonesia dapat dilihat dalam undang-undang sistem pendidikan nasional yang berlaku. Berdasarkan tujuan pendidikan nasional, maka disusunlah tujuan institusional dan tujuan pembelajaran atau instruksional. Tujuan-tujuan ini kemudian menjadi kriteria untuk memilih isi, bahan pembelajaran, metode, dan penilaian. 2) Menyusun Pengalaman Belajar.

---

<sup>70</sup> Oemar Hamalik, *Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2008), 49.















kurikulum Internasional tersebut. Hal Ini merupakan bagian dari strategi madrasah agar peserta didik tidak mengalami kesulitan pada pemahaman materi kurikulum Internasional, karena salah satu kuncinya yakni pembiasaan menggunakan bahasa Inggris sudah diterapkan di madrasah ini. Sebagaimana pendapatnya Muhammad Fadlan, pembiasaan berintikan pengalaman, pembiasaan merupakan sesuatu yang diamalkan dan inti dari pembiasaan adalah pengulangan. Pembiasaan merupakan penanaman kecakapan-kecakapan berbuat dan mengucapkan sesuatu, agar cara-cara yang tepat dapat disukai anak-anak, pembiasaan ini juga memiliki implikasi yang lebih mendalam dari pada penanaman cara-cara berbuat dan mengucapkan.<sup>84</sup>

Dalam pelaksanaan pengembangan standar proses seperti yang dipaparkan pada pada paparan data, bahwa pelaksanaan dalam penyusunan perangkat pembelajaran dilakukan oleh masing-masing tenaga pendidik sesuai dengan pembagian jam mengajarnya. Karena hal ini merupakan sebuah kewajiban pendidik guna mempersiapkan sebuah proses pembelajaran yang bermakna, yakni pembelajaran yang dapat memberikan perubahan terhadap perilaku peserta didik. Karena hakikat dari belajar adalah perubahan perilaku yang relatif tetap. Selain itu, pendidik menentukan penggunaan metode pembelajaran yang berpusat pada siswa (*student center*). Efektivitas mengajar sangat bergantung pada pemilihan dan penggunaan metode mengajar. Model tersebut memiliki kontribusi signifikan jika dibandingkan dengan model pembelajaran lain, seperti *Teacher Center Approach* (TCA). Melalui Pendekatan SCA, maka peserta didik MINU Pucang Sidoarjo dapat menumbuhkan kreativitas dalam mencari tahu, menemukan, memahami, menganalisa dan menyimpulkan temuan-temuan yang dipelajari.

---

<sup>84</sup> Muhammad Fadlilan & Lilif Muallifatu Khorida, *Pendidikan Karakter Anak Usia Dini, Konsep dan Aplikasi dalam PAUD* (Yogyakarta: Ar – Ruuz Media , 2013), 72.

Sementara pada TCA lebih pada kurang menumbuh kembangkan kreativitas peserta didik untuk berkembang, peserta didik kurang banyak diberikan kesempatan untuk mengeksplorasi bakat terpendam masing-masing individu. Arends, mengatakan bahwa sesungguhnya guru masa kini (abad dua puluh satu) tidak boleh membiarkan peserta *drop out*, sekarang guru tidak hanya dituntut untuk dapat menemukan segala jenis potensi individu peserta didik dan membantu memenuhi standar yang tinggi untuk pembelajaran akademis.<sup>85</sup> Pentingnya perkembangan peserta didik karena merupakan hasil kumulatif dari pembelajaran, di mana dalam pembelajaran terjadi proses penerimaan informasi yang kemudian diolah sehingga menghasilkan *output* dalam bentuk hasil belajar (pengolahan informasi berdasarkan respons terhadap lingkungan). Pendidik harus mampu menciptakan kondisi kelas yang kondusif agar siswa merasa bebas dalam belajar dan mengembangkan emosional dan intelektualnya.

Dari sini, nampak bahwa fokus utama proses pembelajaran terjadi di MINU Pucang Sidoarjo adalah dalam kelas. Oleh karenanya, kepala madrasah dan guru harus memberikan perhatian dan pelayanan pendidikan yang optimal. Dalam hal ini, Bruce Joyce sebagaimana yang dikutip oleh Prof. Suyanto, Ph.D. dan Drs. Asep Djihad, M.Pd. menyatakan: “*Schools and classes are communities of students, brought together to explore the world and learn how to navigate it productively*” artinya sekolah/madrasah dan kelas adalah komunitas para siswa yang dibawa bersama untuk mengeksplorasi dunia dan belajar bagaimana mengemudikannya secara produktif. Dengan kata lain efektif dan produktif tidaknya proses pembelajaran tidak lain terletak di madrasah dan kelas. Apa yang

---

<sup>85</sup> Richard I. Arends, *Learning to Teach*, Terj, Helly Prajitno Soetjipto & Sri Mulyantini Soetjipto (New York: MC Graw Hill Company. Inc, 2008), 110.







*Internasional Progression Test* (CIPPT), dan Ujian *Check Point* (Lihat Bab IV hal 230). Madrasah berupaya untuk menetapkan standar mutu di atas rata-rata standar dalam perencanaan penilaian. Hal ini sangat menarik, karena madrasah ini menerapkan standar yang tinggi dan sesuai dengan ketentuan pada proses perencanaan atau *Plan* (P dalam PDCA) standar mutu harus ditinggikan, sehingga akan terjadi peningkatan mutu pendidikan.<sup>91</sup>

Pada pelaksanaan pengembangan standar penilaian di MINU Pucang Sidoarjo, tim penyusun naskah berkewajiban menyelesaikan naskah soal yang disusun dengan menggunakan kartu soal dengan durasi satu minggu sebelum pelaksanaan penilaian. Selain itu, untuk pelaksanaan penilaian dilakukan sebanyak enam kali dalam satu tahun yang terdiri dari empat kali penilaian AH dan dua kali penilaian Semester. Sementara itu, untuk pelaksanaan penilaian kurikulum Internasional dilakukan sebanyak dua kali dalam satu tahun, yakni *Center Progression Test* dan *Cambridge International Primary Progression Test*.

Dari beberapa pelaksanaan penilaian di atas menunjukkan intensitas penilaian di MINU Pucang Sidoarjo lebih banyak dari pada penilaian yang dilakukan sekolah/madrasah pada umumnya yang melaksanakan empat jenis penilaian, yakni dua kali Ulangan Tengah Semester dan Dua kali Ulangan Semester. Intensitas pelaksanaan penilaian di madrasah ini sangat baik untuk melatih peserta didik dalam proses belajar mengajar, agar tidak terjadi proses belajar SKS (Sistem Kebut Semalam), karena terdapat korelasi kompetensi dasar antara penilaian AH dan penilaian Semester pertama s.d terakhir. Madrasah ini

---

<sup>91</sup> Idrus, “*Quality Assurance Handbook*”, Directorate General of Higher Education (2000) dalam Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Bidang Akademik Departemen Pendidikan Nasional, *Panduan Pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi (SPM-PT)* (Jakarta, 2006), 8. Lihat juga Hanun Asrohah, *Manajemen Mutu Pendidikan*, 13.











pendidik dan kependidikan di atas Standar Nasional Pendidikan (SNP). Pengembangan SNP dengan mengadopsi dan adaptip Standar Internasional dijadikan sebagai kunci sebuah program peningkatan manajemen mutu madrasah sehingga dapat mewujudkan Satuan Pendidikan Islam Kerjasama.

### **Proposisi III**

3. Implementasi manajemen standar mutu dalam mewujudkan satuan pendidikan kerjasama akan tercapai manakala manajemen perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi terhadap pengembangan standar isi melalui pengembangan kurikulum, pengembangan standar proses, pengembangan standar penilaian dan pengembangan standar pendidik dan kependidikan berjalan sesuai dengan perencanaan dengan memunculkan ide kreatif dan inovatif dari satuan pendidikan dan secara terus menerus dilakukan evaluasi untuk program perbaikan ke depan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan jaman.

Berdasarkan proposisi tentang manajemen mutu satuan pendidikan Islam kerjasama di MI Ma'arif NU Pucang Sidoarjo sebagai temuan-temuan konsep atau temuan teori substantif dari analisis studi kasus. Temuan ini dikembangkan menjadi tiga bagian. *Pertama*, temuan yang menggambarkan latar belakang mengembangkan gagasan manajemen mutu satuan pendidikan Islam kerjasama. *Kedua*, Desain standar mutu satuan pendidikan Islam kerjasama melalui pengembangan standard mutu isi, proses, penilaian dan standard mutu pendidik dan tenaga kependidikan. *Ketiga*, Implementasi manajemen standard mutu satuan pendidikan Islam kerjasama melalui proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pengembangan standar mutu seperti yang terdapat pada gambar 5.2





## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan rumusan masalah dan pembahasan hasil penelitian tentang manajemen mutu pendidikan satuan pendidikan Islam kerjasama di MINU Pucang Sidoarjo dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Latar belakang MINU Pucang Sidoarjo mengembangkan gagasan manajemen standar mutu sehingga dapat mewujudkan satuan pendidikan Islam kerjasama disebabkan dari sebuah cita-cita mengulangi masa keemasan yang pernah di capai. Gagasan manajemen mutu bersumber dari ketua pengurus madrasah yang memiliki keinginan keluar dari zona nyaman dengan ide-ide kreatif dan inovatif untuk meningkatkan mutu madrasah. Peningkatan mutu madrasah dilakukan dengan pembenahan untuk mencapai delapan standar nasional pendidikan agar mendapatkan pengakuan dari pemerintah sebagai madrasah yang statusnya disamakan dengan sekolah negeri. Keinginan menjadi madrasah favorit diwujudkan dengan program inovasi yang tidak biasa dilakukan sekolah/madrasah pada umumnya, yakni peningkatan mutu akademik dan non akademik madrasah.
2. Desain Standar Mutu MINU Pucang Sidoarjo dilakukan melalui pengembangan standar mutu isi berupa pengembangan kurikulum, pengembangan standar mutu proses, pengembangan standar mutu penilaian dan pengembangan standar mutu pendidik dan kependidikan di atas Standar Nasional Pendidikan (SNP). Model adopsi dan adaptip kurikulum nasional +X (*Cambridge & IB*) telah direncanakan madrasah untuk program kelas

Internasional (*Internasional Class Program*). Bahan ajar dan pembelajaran menggunakan berbahasa Inggris, sistem penilaian model *Assessment Holistic* (AH), Penilaian Akhir Semester/Tahun menggunakan bahasa Inggris dengan bentuk soal *essay* dan penilaian Internasional dari cambridge dan Peningkatan kualitas dan kualifikasi tenaga pendidik dan kependidikan melalui *workshop* nasional dan Internasional, KKG internal, dan melanjutkan pendidikan ke jenjang selanjutnya.

### 3. Implementasi Manajemen Standar Mutu MINU Pucang Sidoarjo

#### a. Perencanaan, Pelaksanaan dan Evaluasi Pengembangan Standar Mutu Isi MINU Pucang Sidoarjo

Perencanaan standar mutu isi melalui pengembangan kurikulum berisi rancangan pelajaran yang akan diberikan kepada peserta didik dalam satu periode jenjang pendidikan. Dalam pelaksanaannya dibagi menjadi dua tingkatan, yaitu di tingkat satuan pendidikan yang bertanggung jawab adalah kepala madrasah dan di tingkat kelas tanggung jawab guru untuk memegang peranan demi menjamin kelancaran pelaksanaan kurikulum. Evaluasi pengembangan kurikulum mencakup keseluruhan kurikulum. Dimensi evaluasi kurikulum di MINU Pucang Sidoarjo mencakup dimensi program dan dimensi pelaksanaan (*input*, proses, *output*, dan dampak).

#### b. Perencanaan, Pelaksanaan dan Evaluasi Pengembangan Standar Mutu Proses MINU Pucang Sidoarjo

Perencanaan pengembangan standar mutu proses meliputi seluruh perangkat pembelajaran. pelaksanaan penyusunan perangkat pembelajaran





pendidik melalui kelompok kerja guru setiap hari sabtu. Dan ide dalam melakukan pengembangan standar mutu isi melalui pengembangan kurikulum model adopsi adaptif kurikulum Internasional *Cambridge* dan *International Beccalaureate (IB)*, pengembangan standar mutu proses melalui penyusunan bahan ajar dengan konten materi berbahasa Inggris, pengembangan standar mutu penilaian melalui penilaian dalam bentuk *essay* dan berbahasa Inggris serta penilaian Internasional, pengembangan standar mutu pendidik dan tenaga kependidikan dengan peningkatan kualitas dan kualifikasi akademik ke jenjang lebih tinggi. Keberanian pemimpin dalam melakukan eksekusi program dan kinerja *teamwork* yang solid sangat mempengaruhi peningkatan mutu madrasah. Berdasarkan hasil penelitian di atas, peneliti menambahkan teori Model PDCA (*Plan-Do-Check-Action*) W.Edwards Deming. Pada tahapan *Plan* (Perencanaan) yang berkaitan dengan perencanaan mutu diperlukan ide-ide kreatif dan inovatif yang keluar dari kebiasaan dan sesuai dengan kebutuhan konsumen. Satuan pendidikan yang bermutu ialah satuan yang menguasai pangsa pasar karena inovasi programnya memiliki keunggulan tersendiri sehingga menimbulkan kepuasan bagi konsumen yaitu pengguna jasa pendidikan tersebut. Jika konsumen merasa puas, maka mereka akan setia dan mendukung program-program yang direncanakan satuan pendidikan serta mereka akan jadi *marketing* gratis bagi satuan pendidikan. Pada tahapan *Do* (Pelaksanaan) dari apa yang sudah direncanakan dibutuhkan pemimpin yang memiliki keberanian untuk melakukan eksekusi dan kinerja *teamwork* yang solid untuk menjamin mutu pendidikan, seluruh proses pendidikan dilaksanakan sesuai



Peningkatan manajemen standar mutu pendidikan agar dapat menjadi Satuan Pendidikan Islam Kerjasama dibutuhkan seorang pemimpin yang berani mengambil langkah-langkah positif, memiliki ide – ide pada perencanaan yang kreatif dan inovatif dengan menetapkan standar di atas Standar Nasional Pendidikan (SNP) dengan melakukan adopsi dan adaptip kurikulum Internasional. Program inovasi yang direncanakan sebaiknya memiliki perbedaan dengan sekolah/madrasah pada umumnya, supaya keunggulan yang dimilikinya di atas rata-rata sehingga terdapat nilai tambah bagi satuan pendidikan dan menjadi daya tarik tersendiri bagi pengguna jasa pendidikan. Manajemen mutu sekolah/madrasah hendaknya dilakukan secara berkelanjutan dengan tetap mengedepankan kepentingan jangka panjang. Sekolah/Madrasah yang memiliki daya saing mutu yang tinggi dapat menghasilkan *output* pendidikan yang berkualitas dan kompetitif.

### **C. Rekomendasi**

Berdasarkan kesimpulan dalam penelitian ini, maka peneliti mengajukan rekomendasi sebagai berikut:

1. Sesuai dengan pengimplementasian manajemen standar mutu MINU Pucang Sidoarjo yang ditemukan dalam disertasi ini. Yayasan dan pihak madrasah, selaku pemangku pengelola dan pelaksana pendidikan hendaknya dapat terus meningkatkan kepedulian dalam meningkatkan mutu madrasah yang notabnya merupakan Satuan Pendidikan Islam Kerjasama dengan memberikan beasiswa kepada pendidik untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi, menyelenggarakan berbagai bentuk pelatihan dibidang

pendidikan untuk meningkatkan profesionalisme, seperti diklat profesi, seminar, *workshop* nasional dan Internasional, serta sertifikasi nasional dan Internasional. Pemerintah dan Yayasan juga diharapkan dapat mendukung dan memberikan kemudahan kepada madrasah dalam melakukan kerja sama dengan pihak dalam negeri maupun luar negeri dalam peningkatan mutu pendidikan.

2. Kepala Madrasah dan para Wakil Kepala Madrasah serta para staf selaku pemegang mandat utama kepemimpinan dan manajerial di madrasah, diharapkan dapat menciptakan ide/ gagasan dan membuat desain mutu baru untuk meningkatkan kualitas lulusan Internasional dengan mengimplementasikan manajemen mutu satuan pendidikan Islam kerjasama dengan mengedepankan prinsip *The quality is the first, brand image later* (kualitas yang utama, pencitraan kemudian). Dalam upaya peningkatan manajemen mutu madrasah, kepala madrasah diharapkan berani membuat terobosan baru berorientasi pada manajemen mutu pendidika, membangun kerja sama tim yang efektif dengan memberdayakan dan melibatkan semua unsur (*stakeholders*) pendidikan di madrasah sesuai dengan kapasitas dan kompetensinya masing-masing. Berdasarkan temuan penelitian di MINU Pucang Sidoarjo madrasah belum dibentuk Tim Pengembang bahasa. Padahal Tim Pengembang Bahasa tersebut sangat diperlukan dalam peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu Kepala Madrasah diharapkan dapat memelopori terbentuknya organisasi tersebut.
3. Guru sebagai aktor utama dalam manajemen mutu pendidikan satuan pendidikan Islam kerjasama diharapkan dapat mengimplementasikan hasil

penelitian ini dengan baik sehingga dapat menjaga dan atau meningkatkan mutu lulusan madrasah.

4. Bagi peneliti lainnya, Keterbatasan dalam penelitian ini tentu memunculkan harapan dan peluang bagi peneliti lain untuk melakukan penelitian lanjutan. Pada penelitian ini, sasaran penelitian baru pada latar belakang mengembangkan ide/gagasan manajemen mutu, desain mutu dan implementasi manajemen mutu pada Standar Nasional Pendidikan (SNP) dengan melakukan adopsi dan daptip standar Internasional melalui pengembangan standar isi, pengembangan standar proses, pengembangan standar penilaian dan pengembangan standar Pendidik dan Kependidikan. Masih terdapat empat SNP lagi yang belum sempat diteliti yaitu standar kompetensi lulusan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, dan standar pembiayaan pendidikan. Bagi peneliti lainnya juga dapat menindaklanjuti hasil penelitian ini dengan melakukan studi tentang masalah yang sama pada *setting* yang berbeda.



- Baharuddin. *“Manajemen Pendidikan, Wacana Proses dan Aplikasinya di Sekolah.”* Malang:UM Malang, 2002.
- Beeby,CE, dalam Yusuf Enoch. *“Dasar-Dasar Perencanaan Pendidikan”*. Jakarta: Bumi Aksara, 1992.
- Bogdan dan Roberto Biklen Kapp Sari.”*Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods.*” Bostom and London: Allyn Bacon, inc, 1982.
- Bungin, Burhan. *“Analisis Data Penelitian Kualitatif.”* Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005.
- Bungin, Burhan. *“Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Social Lainnya.”* cet. 4, Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2010.
- Burhan, Ohan. *“Manajemen Mutu Madrasah Aliyah Negeri Berbasis Pondok Pesantren:Studi Kasus Pada Madrasah Aliyah Negeri Darusslam, Madrasah Aliyah Negeri Cijantung dan Madrasah Aliyah Negeri Cipasung.”* Disertasi UPI Bandung, 2015.
- Cholil, H. Munawar. *“Kelengkapan Tarikh Nabi Muhammad SAW.”* Jakarta: Bulan Bintang, 1989.
- Cortada, James W. *“TQM for Information System & Management*, Terj. Eko Suwardi, *TQM Terapan dalam Manajemen Sistem Informasi.”* Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 1996
- Creswell, John W. *“Research Design: Qualitative and Quantitative.”* London: Sage Publications, 1994.
- Crosby, Philips B. *“Quality is Free.”* Newyork: New American Library, 1979.
- D.A., Waldman and M., Gopalarakrishnan. *“Organizational and Human Resources Factor Predictive of Customers Perception Of Service Quality.”* Jounal of Quality Management 1, 1996.
- Damsar. *“Pengantar Sosiologi Pendidikan.”* Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2012.
- Daryanto dan Abdullah. *“Pengantar Ilmu Manajemen Dan Komunikasi.”* Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher, 2013.
- Data EMIS Kasi Pendidikan Madrasah Kemenag kabupaten Sidoarjo Tahun 2016.

- Deming, W. Edwards. *“Out of the Crisis.”* Cambridge: Cambridge University Press, 1986.
- Denzin, N.K. *“The Research Act: a Theoretical Instruction to Sociological Methods.”* NJ. Englewood Cliff: Prentice Hall.
- Departemen Agama RI. *Al-Qur’an dan Terjemahannya*
- Departemen Pendidikan Nasional. *“Naskah Akademik Kajian Kebijakan Kurikulum SD: Badan Penelitian Dan Pengembangan, Pusat Kurikulum.”* Depdiknas, 2007.
- Departemen Pendidikan Nasional. *“Pedoman Penjaminan Mutu Sekolah/Madrasah Bertaraf Internasional pada Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah.”* Jakarta: Badan Penelitian dan Pengembangan. Depdiknas, 2007.
- Departemen Pendidikan Nasional. *“Pedoman Penjaminan Mutu (Quality Assurance).”* Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2003.
- Depdikbud. *“Kamus Besar Bahasa Indonesia.”* Jakarta: Balai Pustaka, 1990.
- Direktorat Pembinaan SMP. *“Kebijakan Pengembangan SBI-SMP. Jakarta: Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah.”* Departemen Pendidikan Nasional, 2006.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Bidang Akademik Departemen Pendidikan Nasional. *“Panduan Pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi (SPM-PT).”* Jakarta, 2006.
- Dirjend Pendidikan Dasar dan Menengah Kemendiknas, 2019
- Douglas, T.J., and Fredendall, L.D. *“Evaluating the Deming Management on Corporate Performance: An Empirical Investigation.”* The Journal of Business, 200, 71(2).
- Edwards, R., Crosling, G., Petrovic-Lazarevic, S., & O'Neill, P. *“Internationalization Of Business Education: Meaning And Implementation. Higher Education Research And Development.”* 2003.
- Effendy, Mochtar. *“Manajemen: Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam.”* Jakarta: Bhratara Karya Aksara, 1986.
- European Journal of Bussines and Management, ISSN 2222-1905 (Paper) 2222-2839 Vol.7, No.36, 2015

- Ellingboe, B. J. *“Divisional strategies to internationalize a campus portrait: Results, resistance and recommendations from a case study at a U.S. university. In J. A. Mestenhauser & B.J. Ellmgboe (Eds.), Reforming the higher education curriculum: Internationalizing the campus.”* 1998.
- Fadillah, M. Kharis. *“Manajemen Mutu Pendidikan Islam di Pesantren.”* Jurnal Penelitian At-Ta'dib Vol. 10 no 1 Juni 2015.
- Fadlilan Muhammad, dan Khorida, Lilif Muallifatu. *“Pendidikan Karakter Anak Usia Dini, Konsep dan Aplikasi dalam PAUD.”* Yogyakarta: Ar – Ruuz Media, 2013.
- Faisal, Sanapian. *“Penelitian kualitatif: Dasar -Dasar dan Aplikasi.”* Malang: YA3,1990.
- Fattah, Nanang. *“Landasan Manajemen Pendidikan.”* Bandung: Remaja Rosda Karya, 2011.
- Gareth R, Jones. *“Organizational Theory, Text and Cases.”* Second Edition. Addison – Wesley Longman Publishing Company, Inc, United State of America, 1994.
- Gasperz, Vincent. *“ISO 9001:2000 Continual Quality Improvemen.”* 2003.
- Gitosudarmo, Indrioyo. *“Prinsip Dasar Manajemen.”* Yogyakarta: BPFE, 1999.
- Griffin, Ricky .W. *“Management”*. Alih bahasa: Gina Gania , Jakarta: Erlangga, 2012.
- Hadis, Abdul dan Nurhayati. *“Manajemen Mutu Pendidikan.”* Bandung: Alfabeta, 2010.
- Hamalik, Oemar. *“Manajemen Pengembangan Kurikulum.”* Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Hamalik, Oemar. *“Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum.”* Bandung: Remaja Rosda Karya, 2008.
- Hamalik, Oemar. *“Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi.”* Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Hamid, Moh. Sholeh . *“Standar Mutu Penilaian Dalam Kelas.”* Yogyakarta: Diva Press, 2011.
- Hamidi. *“Penelitian Kualitatif: Pendekatan Praktis Penulisan Proposal dan Penelitian.”* Malang: UMM Press, 2008.



- Kadarman, AM. *“Pengantar Ilmu Manajemen.”* Jakarta: Grama media Pustaka Utama, 1994.
- Kadarman, AM., dan Udaya, Yusuf. *“Pengantar Ilmu Manajemen.”* Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997.
- Kartono, Kartini. *“Sistem Pendidikan Nasional.”* Jakarta: Pradnya Paramita, 2010.
- Karwanto. *“Ketrampilan Manajerial Peningkatan Keunggulan Pembelajaran: Studi Multi Kasus pada Tiga SMA Unggulan di Semarang.”* Disertasi Universitas Negeri Malang, Malang, 2009.
- Kementrian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan Direktorat Penjaminan Mutu, 2018.
- Komariyah, Aan dan Triatna, Cepi. *“Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif.”* Jakarta: P.T. Bumi Aksara, 2008.
- Kontz, Harold D., dan O’Donnel, Cyril. *“Principles of Management: An analysis of Management Function.”* terj. Hutauruk, Jakarta: Erlangga, 1990.
- Kosasih, Ahmad. *“Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Strategi Peningkatan Kinerja: Kepala Sekolah dan Guru melalui MKKS dan MGMP dalam pembelajaran Studi kasus pada SMP Negeri di Kabupaten Garut.”* Disertasi Universitas Muhammadiyah Surakarta, Surakarta, 2010.
- Kunandar. *“Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru.”* Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007.
- Lincoln and Guba. *“Naturalistic Inquiry.”* Beverlay Hills: Sage Publications 1985.
- Lodiko, Marguerite G. dkk. *“Method In Educational Reseach From Theory Practice.”* USA: Jossey-Bass.
- Lukito, Rahmawan. *“Manajemen Peran Serta Masyarakat dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Studi Multi Kasus Pada SDN Lestari,SDN Bunga Kenanga,dan SDN Bunga Melati di Kecamatan Trunojoyo Kabupaten JokoTole.”* Disertasi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2012.
- Majid, Abdul. *“Perencanaan Pembelajaran: Mengembangkan Standar Kompetensi Guru.”* Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Manullang. *“Dasar – Dasar Manajemen.”* Jakarta: Ghalia Indonesia, 1990.

- Massie, Josephl. "*Dasar-Dasar Manajemen.*" Jakarta: Erlangga, 1983.
- Miles and Huberman. "*Qualitative Data Analysis.*" Berverly Hills California: Sage Publication Inc., 1984.
- Milkovich, Georgi T., Perkins, Daniel F., Borden, Lyne M., Keith, Joanne G.. "*Community Youth Development.*" London: Sage Publication, 1997.
- Muallimin. "*Peningkatan Mutu pada Sekolah Berprestasi: Studi Multi Kasus di SD Muhammadiyah 1 Sidoarjo dan SD Khadijah Surabaya.*" Disertasi Universitas Negeri Malang, Malang, 2013.
- Muchtarom, Zaini. "*Dasar-Dasar Manajemen Dakwah.*" Yogyakarta: Al -Amin dan IKFA, 1996.
- Muhaimin. "*Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam.*" Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007.
- Muhaimin, Agus dan Fitri, Agus Zainal. "*Madrasah Unggulan, Lembaga Alternatif di Era Kompetitif.*" Malang: UIN Maliki Press, 2010.
- Muhajir, Noeng. "*Metodologi Keilmuan: Paradigma Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed.*" Yogyakarta: Rake Sarasin, 2007.
- Mulyadi. "*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu.*" Malang: UIN Maliki Press, 2010.
- Mulyana, D. "*Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya.*" Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.
- Mulyasa, E. "*Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan: Sebuah Panduan Praktis.*" Bandung: Remaja Rosda Karya, 2006.
- Mulyasa, E. "*Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam menyukkseskan MBS dan KBK.*" Bandung : PT Remaja Rosda Karya, 2005.
- Mulyono. "*Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan.*" Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008.
- Mursi, Munir. "*Al tarbiyat Al Islamiyat Usuluha Wa Tatawuruha fi Bilad Al Arabiyat.*" Qahirah: alam al kutub, 1977.

- Mutohar, Prim Masrokan. “*Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam.*” Yogyakarta :Ar-RuzzMedia, 2014.
- Mc Keachie, WJ, *Teaching Tips: A Guidebook for the Beginning College Teacher.* Lexington, MA: Health, 1986.
- Nadali Najafabadi Hossein, Sadeghi Sandz, Habibzadeh Pouya, “*Total Quality Management in Higher Eduaction Case Study: Quality in Practice at University College of Boras in Sweden, 2008.*”
- Nasution, M.N. “*Manajemen Mutu Terpadu.*” Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nasution, S. “*Pengembangan Kurikulum.*” Bandung: Citra Aditya Bakti, 2003.
- Nurkancana, Wayan & Sumartana, PPN. “*Evaluasi Pendidikan.*” Surabaya: Usaha Nasional 1983.
- Nurkolis. “*Isu dan Kebijakan Pendidikan: Konsep dan aplikasinya.*” Manado: Program Pascasarjana Universitas Negeri Manado, 2006.
- Nurkolis. “*Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi.*” Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan
- Permendikbud No 23 Tahun 2016 Tentang Standar Penilaian Pendidikan.
- Permendikbud No 23 Tahun 2016, Bab 2 pasal 2.
- Permendikbud No 23 Tahun 2016, Prinsip Penilaian Bab 3 pasal 5.
- Permendiknas Nomor 63 Tahun 2009.
- Priatna, Tedi, dan Mahmud. “*Pemikiran Pendidikan Islam.*” Bandung: Sahifa, 2005.
- Projo, Sukanto Reksohadi. “*Dasar – Dasar Manajemen.*” Yogyakarta: BPFE, 2000.
- Robbin, Stephen P.. “*Organizational Theory, Structure, design and Aplication.*” Third Edition Prentice – Hall International. Inc. United States of America, 1990.
- Robbins, Stephen P. “*Organizational Bahaviour.*” San Diego State University: Person Education International, 2003.

- Rohman, Muhammad Fathur, dan Sulityorini. *“Implementasi Manajemen Mutu Pendidikan Islam.”* Yogyakarta: Teras, 2012.
- Ross, Kenneth N., dan Mahlck, Lars. *“Ternational Institute for Educational Planning.”* Paris: Pergamon Press, 2006.
- S., Alwi. *“Manajemen Sumber Daya Manusia.”* Strategi Keunggulan Kompetitif, Edisi I, Yogyakarta: BPFE, 2001.
- S., Yvonna and Guba, Egon G. *“Naturalistic Inquiry.”* Beverly Hills, California: Sage Publications, 1985.
- Salim, Peter dan Salim, Yenny. *“Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer.”* Jakarta: Modern English Press. 1995.
- Sallis, Edward. *“Total Quality Management.”* Alih Bahasa, Ahmad Ali Riyadi, Yogyakarta: Rcisod, 2006.
- Sallis, Edward. *“Total Quality Management In Education.”* UK. Kogan Page Ltd. Third Edition (Adobe Reader Format) Taylor and Francis e-Library, 2005.
- Saputro, Supriyadi. *“Manajemen Kurikulum Sekolah Standar Internasional Berbasis Integrasi Standar Nasional dan Cambridge International Primary Program: Studi Multi Situs pada SD Al Hikmah Surabaya, SDNU Terate Gresik dan SDIT Baitul Izzah Nganjuk.”* Disertasi Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Malang, 2015.
- Satori, Djam’an. *“Peningkatan dan Penjaminan Mutu Pendidikan.”* 2010.
- Schemerhorn, John R. *“Induction to Management.”* Asia: Sons (Asia) PteLtd, 2010.
- Schemerhorn. *“Management.”* 7th Ed, NewYork: John Wiley & Sons Inc, 2002.
- Silalahi, Gabriel Amin. *“Metodologi Penelitian Studi Kasus.”* Sidoarjo: Citra Media, 2003.
- Siswanto. *“Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah unggulan di Pesantren: Studi Multi Kasus pada MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo, MA Al-Amin I Puri Pranggaan Sumenep dan MAN Tambak beras Jombang.”* Disertasi--IAIN Sunan Ampel, Surabaya, 2003.
- Stoner, James A. F. R. Edward Freman and Gilbert, Daniel R. *“Management”*, Terj. Alexander Sindoro, Jakarta: P.T. Bhuana Ilmu Populer, 1996.

- Subroto, Surya. *“Manajemen Pendidikan di Sekolah.”* Cet.Ke-2, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Sudjana, Nana. *“Penilaian Hasil Belajar, Proses Belajar Mengajar.”* Bandung: Remaja Rosda Karya, 1994.
- Sugiono. *“Memahami Penelitian Kualitatif.”* Bandung: CV. Alfabeta, 2005.
- Sujanto, Bejo. *“Guru Indonesia dan Perubahan Kurikulum: Mengorek Kegelisahan Guru.”* Jakarta: Sagung Seto, 2007.
- Sukiman. *“Pengembangan Sistem Evaluasi.”* Yogyakarta: Insan Madani, 2012.
- Sulhan, Muwahid, dan Soim. *“Manajemen Pendidikan Islam.”* Yogyakarta: Teras 2013.
- Suryadi, Aca dan Tilaar, H. A. R. *“Analisis Kebijakan Pendidikan Suatu Pengantar.”* Bandung: P.T. Remaja Rosdakarya, 1993.
- Suryobroto, B. *“Manajemen Pendidikan di Sekolah.”* Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- \_\_\_\_\_. *“Psikologi Pendidikan.”* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004.
- Susilo, Muhammad Joko. *“Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Manajemen Pelaksanaan dan Kesiapan Sekolah Menyongsongnya.”* Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007.
- Sutisna. *“Administrasi Pendidikan: Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional.”* Bandung: PT. Angkasa, 1983.
- Sutrisno. *“Pendidikan Islam Yang Menghidupkan, Studi Kritis Terhadap Pemikiran Fazlur Rahman.”* Yogyakarta: Kota Kembang, 2006.
- Suwandi. *“Peran guru dalam manajemen peningkat mutu pendidikan di Sekolah Dasar: Studi Multi Situs di SD Negeri Sumber Brantas III, SD Negeri Kepampang VII dan SD Negeri Panggarego IV Malang.”* Disertasi Universitas Negeri Malang, 2010.
- Suyanto dan Djihad, Asep. *“Bagaimana menjadi Calon Guru dan Guru Profesional.”* Yogyakarta: Multi Pressindo, 2013.
- Syaiful, Sagala. *“Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat, Strategi Memenangkan Persaingan Mutu.”* Jakarta: Nimas Multima, 2006.

- Syaiful, Sagala. *“Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Pembuka Ruang Kreativitas, Inovasi dan Pemberdayaan Potensi Sekolah dalam Sistem Ekonomi Sekolah.”* Bandung: Alfabeta, 2009.
- T., Bendel. *“Banchmarking Untuk Keunggulan Bersaing Bersaing.”* Financial Times Group, 1995.
- Terry, George R. *“Principles of Management.”* Terj. Winardi, Bandung: Alumni, 1986.
- Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan Dan Pengembangan Bahasa. *“Kamus Besar Bahasa Indonesia.”* Jakarta: Balai Pustaka, 1996.
- Torrington, Derek and Huat, Tan Chwee. *“Human Resources Management.”* Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Trianto. *“Mendisain Model Pembelajaran Inovatif – Progresif.”* Jakarta: Kencana Prenada Putra Utama, 2012.
- Tricahyo, Agus. *“Pengantar Linguistik Arab.”* Ponorogo: Stain Press, 2011.
- Tunggal, Amin Widjaja. *“Audit Mutu (Quality Auditing).”* Jakarta: Rineka Cipta, 1992.
- Undang-Undang Sisdiknas No 20 tahun 2003.
- Undang-Undang Republik Indonesia No 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Unesco. *“Scientific and Cultural Organization.”* United Nations Educational place de Fontenoy, 75352 Paris 07 SP, 1996.
- Usman, Husaini. *“Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan.”* Jakarta: BumiAksara, 2011.
- Usman, Moh. Uzer. *“Menjadi Guru Profesional.”* Bandung: Remaja Rosda Karya, 2005.
- Yin, Robert K. *“Case Study Research Design and Methods.”* Terjemah: M. Dzauji Mudzakir, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005.
- Yulaelawati, Ella. *“Kurikulum dan Pembelajaran; Filosofi, Teori, dan Aplikasi.”* Bandung: Pakar Raya, 2004.

