

# IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN KEPALA MAN DALAM MEMBANGUN BUDAYA MUTU DI KOTA MATARAM

Nurhasanah, Ahmad Sonhadji, K.H., Ali Imron  
Manajemen Pendidikan Pascasarjana-Universitas Negeri Malang  
Jalan Semarang 5 Malang. E-mail: umnurhasanah@gmail.com

**Abstract:** The Focus is to describes: (1) services quality, (2) teachers and staffs quality, (3) facilities quality. This study used a qualitative approach with multi-site study design. The data was collected using the interviews, observation, and documents techniques. The data analysis use individual and cross-site analysis. Checking the validity of the data used credibility, dependability, confirmability. The findings were (1) the services quality: the intracurriculum by learning based IT, LCD and wifi are in the classrooms; the extracurriculum get much medaly rewards; and BK services was good, the breaking low; (b) teachers and staffs quality, increases by such workshops, trainings, MGMP, and supervision; (c) the quality of facilies was improve such as library, laboratory, facility of sports, mushalla, students cooperation, canteen, UKS.

**Keywords:** leadership, principal, quality culture

**Abstrak:** Fokus penelitian untuk mendeskripsikan (1) mutu layanan, (2) mutu guru dan staf, dan (3) mutu sarana/prasarana. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi multi situs. Data dikumpulkan dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan analisis data situs tunggal dan lintas situs. Pengecekan keabsahan data: kredibilitas, dependabilitas, konfirmabilitas. Temuan (1) mutu layanan: layanan intrakulikuler (pembelajaran berbasis IT, LCD dan wifi tiap kelas); layanan ekstrakulikuler, mendapat banyak penghargaan; layanan BK baik, pelanggaran menurun; (b) mutu guru dan staf, ditingkatkan melalui workshop, pelatihan, MGMP, dan supervisi; (c) mutu sarana/prasarana, yang ditingkatkan: perpustakaan, laboratorium, fasilitas olahraga, mushalla, koperasi, kantin, UKS.

**Kata kunci:** kepemimpinan, kepala madrasah, budaya mutu

Mutu dan kualitas layanan (jasa) yang dihasilkan oleh sebuah lembaga pendidikan merupakan ukuran mutu sebuah lembaga pendidikan, yaitu sejauh mana kepuasan pelanggan terhadap jasa yang dihasilkan. Pelanggan disini adalah pelanggan internal, yaitu guru dan tenaga kependidikan lainnya dan pelanggan eksternal, yaitu peserta didik dan pihak-pihak terkait di luar lembaga pendidikan tersebut. Dengan demikian, sekolah dikatakan bermutu apabila mampu memberi layanan yang sesuai atau bahkan melebihi harapan guru, karyawan, peserta didik, dan pihak-pihak lain yang terkait seperti orang tua, penyandang dana, pemerintah atau dunia kerja pengguna lulusan. Untuk memberikan jaminan terhadap mutu dan kualitas, lembaga pendidikan harus mengetahui dengan pasti apa yang dibutuhkan oleh pelanggannya. Lembaga pendidikan hendaknya selalu berupaya mensinergikan berbagai komponen untuk melaksanakan manajemen mutu pendidikan yang dikelolanya agar dapat menjalankan tugas dan fungsi kependidikan.

Budaya mutu tidak bisa tumbuh sendiri, melainkan harus terus-menerus dibangun, dikembangkan dan ditingkatkan. Untuk itulah, diperlukan seorang pemimpin yang berkualitas yang mampu menggerakkan semua sumber daya yang ada untuk bersama-sama bersinergi memberikan pelayanan terbaiknya.

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala madrasah dapat berperan dalam meningkatkan keefektifan organisasi madrasah untuk membangun dan meningkatkan budaya mutu dan iklim yang kondusif bagi terwujudnya proses pendidikan yang berkualitas, sedangkan sebagai pemimpin madrasah seorang kepala madrasah dapat berupaya untuk mengarahkan semua potensi madrasah untuk meningkatkan proses pembelajaran yang efektif dan efisien di madrasah.

Kompri (2014) mengatakan bahwa kepala sekolah sebagai figur sentral harus menyadari bahwa terbentuknya kebiasaan, sikap, dan prilaku dalam konteks budaya sekolah sangat memengaruhi kesuksesan sekolah. Perkembangan budaya sekolah yang lebih baik dan lebih sehat harus dimulai dari kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah harus mampu membangun tim kerja, belajar dari guru, staf tata usaha dan peserta didik, terbuka untuk jalur komunikasi dengan lingkungan, luas akses informasi dan mampu mengembangkan kultur positif sekolah demi terwujudnya sekolah mandiri yang berada di atas kemampuannya sendiri.

Kondisi mutu madrasah di provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB) terutama Madrasah Aliyah tidak terlalu menggembirakan. Budaya mutu sebagai sesuatu yang seharusnya melekat pada diri setiap masyarakat sekolah masih tergolong rendah. Dari keprihatinan terhadap kondisi madrasah pada umumnya di wilayah Nusa Tenggara Barat tersebut, hal yang cukup menggembirakan adalah adanya madrasah yang dinilai berorientasi pada budaya mutu, yaitu MAN 1 Mataram. Ditengah-tengah persaingan dalam dunia pendidikan di Kota Mataram pada khususnya dan di Nusa Tenggara Barat pada umumnya, MAN 1 Mataram tetap menunjukkan eksistensinya.

MAN 1 Mataram merupakan madrasah aliyah negeri tertua di provinsi Nusa Tenggara Barat. MAN 1 Mataram terus mengalami peningkatan nilai Ujian Nasional dari tahun ke tahun dengan mengintensifkan *full day school* mulai dari semester 5 sedangkan untuk kelas X dan XI sistemnya yaitu dengan memberikan pembinaan per bidang studi terutama bagi peserta didik yang memiliki kemampuan lebih. Untuk pendalaman pendidikan agama Islam, peserta didik diberikan tambahan di sore hari berupa pelajaran tajwid, dan menghafal alqur'an.

MAN 1 Mataram mengirim peserta didiknya mengikuti berbagai perlombaan baik ditingkat kota, propinsi maupun Nasional. Berbagai penghargaan yang didapatkan baik dalam bidang akademik dan non akademik, diantaranya yaitu juara 3 Olimpiade Fisika Aksioma di Kota Malang Jawa Timur, juara 1 Cerdas Cermat pengetahuan umum dan agama tingkat propinsi, juara 1 Lomba Pidato lingkungan Hidup di Universitas Mataram, juara 1 Putra dan putri pada lomba ketangkasan pramuka penggalang/penegak ke III se kota Mataram, juara 1 Aksioma Kemenag se Kota Mataram, juara 1 Olimpiade farmasi Universitas Airlangga Surabaya, dan lain-lain.

MAN 2 Mataram sejak berdiri pada tahun 1990 sampai sekarang telah berupaya untuk terus menerus membangun budaya mutu dengan berbagai program inovasi pengembangan diri. Program pengembangan diri ini dibagi menjadi dua, yakni program unggulan pengembangan diri dan program regular pengembangan diri.

MAN 2 Mataram telah menorehkan banyak prestasi baik prestasi akademik maupun non akademik di tingkat kota maupun provinsi. Diantaranya yaitu juara 1 Lomba Olimpiade Biologi tingkat provinsi, juara II lomba Tri Pamer V (cerdas cermat) tingkat kota mataram, juara 1 Lomba Debat dan Pidato Lingkungan hidup tingkat provinsi, juara 1 pertandingan silat perisai diri Se-Pulau Lombok, dan berbagai kejuaraan yang berkaitan dengan bidang keagamaan maupun umum. Guru-guru dan staf MAN 2 Mataram juga menorehkan berbagai prestasi, di antaranya juara 1 guru teladan tingkat provinsi dan pada lomba membuat media pembelajaran pada tahun 2015 ini beberapa guru MAN 2 Mataram mendapat juara harapan 1 di tingkat Nasional.

Pencapaian-pencapaian yang diraih MAN 1 dan MAN 2 Mataram tersebut merupakan hasil kerjasama dan kerja keras dari seluruh masyarakat madrasah dan keuletan serta peran kepemimpinan yang dimainkan oleh kepala madrasah selaku pimpinan dalam menjadikan mutu sebagai sesuatu yang melekat pada seluruh masyarakat madrasah.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif. Sonhadji (1995) mengatakan bahwa penelitian kualitatif tepat digunakan untuk penelitian-penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan suatu latar yang kompleks, memfokuskan pada proses-proses interaksi antar manusia dan menelaah secara rinci dan mendalam terhadap kasus-kasus tertentu. Penelitian ini menggunakan rancangan studi multi situs karena MAN 1 dan MAN 2 Mataram tersebut memiliki latar dan karakteristik yang hampir sama. Untuk lebih jelasnya kesamaan tersebut dapat dilihat dari tabel 1 berikut.

**Tabel 1. Karakteristik Kedua Situs Penelitian**

Persamaan Karakteristik Kedua Situs Penelitian				
No.	Aspek	MAN 1 Mataram	Man 2 Mataram	
1.	Status Madrasah	Madrasah Aliyah Negeri Unggulan	Madrasah Aliyah Negeri Unggulan	
2.	Kurikulum yang digunakan	Kurikulum 2013	Kurikulum 2013	
3.	Terakreditasi	A	A	
4.	Manajemen	Menerapkan MBS	Menerapkan MBS	
5.	Sistem penerimaan peserta didik baru	Tes Potensi Akademik	Tes Potensi akademik	
6.	peserta didik baru	(TPA), Nilai Raport, dan Wawancara	(TPA), Nilai Raport, dan Wawancara.	
7.	Lokasi madrasah	Pusat Kota	Pusat Kota	

Dalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai instrument kunci (*key instrument*) atau alat peneliti utama. Menurut Lincoln & Guba (1985), keuntungan peneliti sebagai instrumen kunci disebabkan karena sifatnya yang *responsive* dan *adaptable*. Dengan peran peneliti sebagai instrumen kunci (perencana, pelaksana, pengumpul data, penganalisis data, dan

penulis laporan), peneliti dapat mengembangkan dasar pengetahuan, sehingga dapat leluasa dalam memproses dan mempunyai kesempatan untuk mengklarifikasi serta dapat memanfaatkan kesempatan untuk menyoediki respon yang istimewa atau khas.

Sumber data dalam penelitian ini adalah informan, beragam gambar dan dokumen atau arsip. Karena tidak semua orang dapat menjadi informan yang baik (Spradley, 1979), maka dalam hal ini informan yang dipilih adalah informan kunci yang benar-benar mengetahui kondisi nyata dan permasalahan yang terjadi dan atau informan yang baik. Dengan teknik *purposif sampling* akhirnya ditetapkan sampel yang menjadi sumber data, yaitu (1) kepala madrasah; (2) wakil kepala madrasah; (3) guru; (4) peserta didik; (5) staf tata usaha; (6) laboran; (7) pustakawan.

Untuk memperoleh data yang holistik dan integratif, dan memerhatikan relevansi data berdasarkan fokus dan tujuan, maka prosedur pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui wawancara mendalam, observasi partisipan, dan studi dokumentasi. Teknik analisis data yaitu (1) analisis data situs tunggal (individu); dan analisis data lintas situs. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan standar sebagaimana yang dikemukakan oleh Lincoln & Guba (1985) yaitu standar kredibilitas, standar transferabilitas, standar dependabilitas, dan standar konfirmabilitas. Namun, dalam penelitian ini hanya digunakan tiga standar saja, yakni standar kredibilitas, standar dependabilitas, dan standar konfirmabilitas. Sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif yang desainnya disusun secara sirkuler (Nasution, 1988), maka penelitian ini menggunakan tiga tahapan, yaitu (1) tahap persiapan atau tahap orientasi; (2) tahap pelaksanaan penelitian atau pengumpulan dan analisis data; (3) tahap penyusunan laporan penelitian.

## HASIL

Berdasarkan paparan data yang telah diuraikan, dapat dijabarkan temuan penelitian yang terdiri atas temuan penelitian pada situs I, yaitu MAN 1 Mataram dan situs II, yaitu MAN 2 Mataram dan temuan penelitian lintas situs.

### Temuan Penelitian Situs Tunggal

Temuan penelitian pada situs I yakni MAN 1 Mataram terdiri atas tiga aspek yaitu implementasi mutu layanan madrasah, mutu guru dan staf dan mutu sarana/prasarana. Mutu layanan madrasah terdiri atas mutu layanan intrakulikuler, layanan ekstrakulikuler dan layanan Bimbingan dan Konseling (BK). Di MAN 1 Mataram layanan intrakulikuler sudah cukup baik, kepala madrasah menekankan agar guru-guru mempersiapkan rencana pembelajaran dengan sebaik-baiknya, beserta strategi dan metode apa yang akan digunakan dalam pembelajaran, selain itu untuk menunjang proses pembelajaran yang berkualitas, di setiap ruang kelas sudah disediakan LCD dan wifi gratis. Selain itu, dilakukan pemberian les dan pengayaan serta remidi bagi peserta didik yang belum mampu mencapai KKM yang sudah ditetapkan, dan terus menerus dilakukan penambahan jumlah media pembelajaran. Layanan ekstrakulikuler yang ada di MAN 1 Mataram juga sudah baik dibuktikan dengan banyaknya penghargaan yang diperoleh, berbagai kegiatan OSIS aktif, dan diberikan kebijakan yaitu pelatih kegiatan ekstrakulikuler berasal dari profesional sehingga lebih fokus dalam usaha pembinaan kepada peserta didik. Begitu pula dengan layanan Bimbingan dan Konseling (BK) yang ada di MAN 1 Mataram memiliki peran yang penting dalam kemajuan madrasah, dimana guru-guru BK yang ada di MAN 1 Mataram sudah memberikan pelayanan maksimal kepada peserta didik baik yang dengan terus memotivasi peserta didik agar dapat memaksimalkan seluruh bakat, dan potensi yang dimiliki. Hal tersebut menyebabkan jumlah pelanggaran peserta didik semakin menurun. Kunjungan peserta didik MAN 1 Mataram ke ruang BK semakin meningkat, hal ini juga ditunjang dengan kondisi ruangan BK nyaman dan memadai.

Implementasi Mutu guru dan staf yang ada di MAN 1 Mataram sudah baik. Usaha peningkatan mutu guru, dilakukan melalui kegiatan workshop, bimbingan dan teknis, pelatihan-pelatihan, MGMP, melakukan kegiatan KKG mandiri, mengikutsertakan guru dalam kegiatan lomba-lomba dan melakukan rapat koordinasi; sedangkan untuk upaya peningkatan mutu staf, dilakukan melalui berbagai pelatihan IT untuk staf. Hal tersebut menunjang kinerja staf dan semua staf sudah menguasai IT.

Mutu sarana prasarana yang ada di MAN 1 Mataram sudah cukup baik. MAN 1 Mataram selalu melakukan perbaikan dan peningkatan jumlah sarana dan prasarana yang ada untuk menunjang proses pembelajaran dan pendidikan yang lebih bermutu. Berbagai sarana dan prasarana yang ditingkatkan tersebut diantaranya yaitu (1) perpustakaan, perpustakaan yang ada di MAN 1 Mataram cukup luas dan bersih, namun masih menggunakan layanan manual sehingga saat ini akan ditingkatkan menggunakan layanan berbasis komputer; (2) laboratorium, yaitu terdapat laboratorium IPA, keterampilan, dan laboratorium komputer. MAN 1 Mataram sedang melakukan upaya perbaikan dan peningkatan jumlah alat dan bahan pada laboratorium yang tersedia di madrasah; (3) fasilitas olahraga, terdapat ditengah-tengah madrasah, hal ini menunjukkan kepedulian madrasah terhadap bidang olahraga dan kebugaran masyarakat; (4) mushalla, sudah luas dan nyaman serta terdapat pemisah antara jamaah untuk laki-laki dan perempuan; (5) koperasi dan kantin madrasah, sudah baik dan terus dilakukan peningkatan pelayanan dan penambahan jumlah alat dan bahan yang disediakan; (6) UKS, cukup luas dan nyaman. Alat dan bahan sudah cukup lengkap. Pelayanan dilakukan oleh peserta didik yang tergabung kedalam PMR MAN 1 Mataram.

Pada situs II yakni MAN 2 Mataram mutu layanan madrasah, terdiri mutu layanan intrakulikuler, layanan ekstrakulikuler dan layanan Bimbingan dan Konseling. Layanan intrakulikuler di MAN 2 Mataram sudah baik. Hal ini dilakukan dengan menerapkan pembelajaran berbasis IT, LCD dan wifi juga sudah lengkap di tiap kelas. Kepala madrasah menekankan agar strategi dan model pembelajaran yang diterapkan oleh guru bervariasi agar peserta didik tidak bosan dalam belajar. Selain itu, untuk mengoptimalkan layanan intrakulikuler, MAN 2 Mataram mengadakan program ETA (*English*

*Teaching Assistance*) yang bekerjasama dengan AMINEF (*American Indonesian Exchange Foundation*), dalam program ini tenaga guru dari Amerika diperbantukan untuk mendampingi guru-guru bahasa Inggris dalam proses pembelajaran. Untuk layanan ekstrakurikuler, kepala madrasah menerapkan konsep *bottom-up* yaitu apa yang diinginkan peserta didik berkaitan dengan berbagai program dan kegiatan ekstrakurikuler selama tidak bertentangan dengan tata tertib madrasah dan syariat agama maka akan difasilitasi dan didukung penuh oleh kepala madrasah dalam bentuk program., selain itu untuk lebih meningkatkan keterampilan peserta didik yang mengikuti kegiatan ekstrakurikuler, diadakan berbagai pelatihan dan workshop untuk peserta didik sesuai dengan bidangnya masing-masing. Untuk layanan Bimbingan dan Konseling (BK) dimaksimalkan perannya melalui slogan, dan pemberian motivasi kepada peserta didik untuk memecahkan masalah diri, belajar, dan sosial. Layanan bimbingan yang ada di MAN 2 Mataram sudah baik hal ini ditandai dengan semakin sedikitnya jumlah peserta didik yang melakukan pelanggaran namun justru jumlah kunjungan peserta didik ke ruang BK untuk berkonsultasi semakin meningkat.

Mutu guru dan staf di MAN 2 Mataram sudah baik. Semua guru dan staf sudah menguasai IT. Untuk upaya peningkatan mutu guru, dilakukan melalui kegiatan workshop, pelatihan-pelatihan, MGMP, kegiatan supervisi, dan pembinaan guru senior kepada guru baru; sedangkan untuk upaya peningkatan mutu staf, dilakukan melalui perekrutan staf yang profesional, dan upaya pembinaan melalui pelatihan IT untuk staf.

Mutu sarana prasarana, secara umum pemanfaatan sudah baik, LCD sudah terpasang di tiap kelas. Agar pengadaan sarana dan prasarana menjadi lebih efektif dan tepat guna, maka pada tahap perencanaan sarana prasarana dilakukan asesmen kebutuhan. MAN 2 Mataram terus berupaya meningkatkan kuantitas dan kualitas sarana dan prasarana yang terdiri atas (1) perpustakaan, layanan perpustakaan sudah menggunakan layanan automasi sehingga MAN 2 Mataram meraih juara 1 tingkat provinsi untuk pengelolaan dan fasilitas perpustakaan pada tahun 2015. Selain itu, setiap tahun diadakan pemilihan peserta didik yang paling sering melakukan kunjungan ke perpustakaan dan paling banyak meminjam buku; (2) laboratorium, dimana laboratorium yang ada di MAN 2 Mataram terdiri atas laboratorium bahasa Inggris dan bahasa Indonesia, laboratorium bahasa Arab, laboratorium biologi, laboratorium kimia, laboratorium fisika, dan laboratorium multimedia; (3) fasilitas olahraga, terdiri atas lapangan olahraga dan gedung olahraga, pemanfaatannya sudah maksimal dan sering digunakan untuk kegiatan pertandingan antar kelas maupun antar sekolah/madrasah; (4) mushalla, sedang direnovasi menjadi lantai 2 dengan luas 17 m<sup>2</sup>; (5) koperasi dan kantin madrasah, yang cukup luas dan lengkap; (6) UKS, dikelola oleh peserta didik anggota Palang Merah Remaja (PMR) dengan didampingi oleh seorang Pembina UKS.

#### **Temuan Penelitian Lintas Situs**

Berdasarkan pada temuan penelitian pada kedua situs penelitian yaitu di MAN 1 Mataram dan MAN 2 Mataram, selanjutnya temuan penelitian tersebut dianalisis secara induksi termodifikasi, yakni mencari persamaan yang terdapat pada kedua situs penelitian kemudian disusun menjadi proposisi yang disajikan berdasarkan urutan fokus penelitian, yaitu (a) mutu layanan, (b) mutu guru dan staf, dan (c) mutu sarana/prasarana madrasah. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 2 berikut.

**Tabel 2. Ringkasan Hasil Temuan Penelitian Lintas Situs**

<b>Fokus Penelitian</b>	<b>MAN 1 Mataram</b>	<b>MAN 2 Mataram</b>	<b>Temuan Penelitian</b>
Implementasi Budaya mutu madrasah	1) layanan		
a. mutu layanan	intrakurikuler cukup baik, disediakan wifi dan LCD di tiap kelas, les dan pengayaan serta remidi bagi peserta didik, dan penambahan jumlah media belajar;	1) layanan intrakurikuler, dengan menerapkan pembelajaran berbasis IT, LCD dan wifi di tiap kelas, strategi dan model pembelajaran bervariasi, dan mengadakan program ETA ( <i>English Teaching Assistance</i> ) bekerjasama dengan	1) Layanan intrakurikuler, dengan LCD dan wifi di setiap kelas. 2) Layanan ekstrakurikuler sudah baik, dibuktikan dengan banyaknya penghargaan yang diperoleh. 3) Layanan Bimbingan dan Konseling

	kegiatan OSIS aktif, pelatih kegiatan ekstrakurikuler berasal dari professional sehingga lebih fokus;	AMINEF; 2) layanan ekstrakurikuler baik, penghargaan banyak, konsep <i>bottom-up</i> , diadakan berbagai pelatihan dan workshop untuk peserta didik;	sudah maksimal, jumlah pelanggaran menurun.
	3) layanan BK, memiliki peran penting dalam kemajuan madrasah, pelayanan maksimal, pelanggaran menurun.	3) layanan BK dimaksimalkan melalui slogan, dan pemberian. Pelanggaran menurun	
b. mutu guru dan staf	1) peningkatan mutu guru, melalui workshop, Bimtek, pelatihan, MGMP, supervisi, KKG, lomba-lomba dan rapat koordinasi;	1) peningkatan mutu guru, melalui kegiatan workshop, pelatihan, MGMP, kegiatan supervisi, dan pembinaan guru senior kepada guru baru;	1) Peningkatan mutu guru melalui kegiatan workshop, pelatihan-pelatihan, MGMP, dan supervisi.
	2) peningkatan mutu staf, melalui pelatihan IT untuk staf, semua staf sudah menguasai IT.	2) peningkatan mutu staf, melalui perekrutan, dan pembinaan staf melalui pelatihan IT. Staf sudah menguasai IT.	2) Peningkatan mutu staf melalui pelatihan IT. Staf sudah menguasai IT.
c. mutu sarana/prasarana.	1) Sudah cukup baik, LCD dan wifi di tiap kelas. MAN 1 Sarana dan prasarana yang ditingkatkan terdiri atas:	1) Secara umum kualitas, kuantitas dan pemanfaatan sarana prasarana sudah baik, LCD sudah terpasang di tiap kelas, Sarana dan prasarana yang ditingkatkan terdiri atas: perpustakaan,	Secara umum baik, LCD dan wifi terkoneksi di tiap kelas. Sarana dan prasarana yang ditingkatkan terdiri atas: perpustakaan; laboratorium;

perpustakaan , laboratorium, fasilitas olahraga, mushalla, koperasi, kantin, dan UKS.	laboratorium, terdiri atas laboratorium, fasilitas olahraga, mushalla,koper asi, UKS.	fasilitas olahraga; mushalla; koperasi, kantin, dan UKS.
---	---	---

## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil temuan di lapangan, diketahui bahwa (1) mutu layanan madrasah, meliputi layanan intrakulikuler, layanan ekstrakulikuler, dan layanan Bimbingan dan Konseling (BK); (2) mutu guru dan staf, meliputi peningkatan mutu guru, peningkatan mutu staf; dan (3) mutu sarana prasarana, meliputi perpustakaan; laboratorium; fasilitas olahraga; mushalla; koperasi dan kantin madrasah; UKS.

### Mutu Layanan

Kompri (2014) mengatakan bahwa mutu layanan adalah kualitas atau bentuk standar dari layanan yang diberikan kepada pelanggan. Dalam pendidikan sebagai organisasi nonprofit, maka kualitas pelayanan ditentukan dengan kepuasan pelanggan *stakeholder* terhadap proses dan hasil pendidikan. dalam hal ini mutu layanan yang diterapkan di MAN 1 dan MAN 2 Mataram adalah layanan intrakulikuler, layanan ekstrakulikuler layanan Bimbingan dan Konseling.

Layanan intrakulikuler merupakan suatu layanan pembelajaran yang harus menjadi perhatian serius kepala madrasah sebagai pimpinan tertinggi di MAN 1 dan MAN 2 Mataram dalam rangka mewujudkan suatu pembelajaran yang menarik bagi peserta didik. Suatu pembelajaran yang menarik dan berkualitas bagi peserta didik akan merangsang semangat dan motivasi bagi peserta didik sehingga hasil belajar juga akan menjadi meningkat.

Untuk itu diperlukan guru yang berkualitas, yang mampu mengaitkan antara kecakapan hidup dengan berbagai kegiatan dan program pembelajaran yang telah dirancang. Terutama dalam era digital seperti sekarang ini, guru dituntut untuk kreatif, selalu belajar dan tidak boleh tertinggal untuk memanfaatkan teknologi dalam pembelajaran oleh sebab itu, MAN 1 dan MAN 2 Mataram menerapkan pembelajaran berbasis IT. Dalam rangka mewujudkan pembelajaran berbasis IT ini madrasah menyiapkan berbagai sarana yang diperlukan seperti LCD di seluruh kelas, dan wifi untuk mengakses informasi.

Dalam rangka meningkatkan layanan intrakulikuler, madrasah tidak hanya bekerjasama dengan pihak dalam negeri saja, tetapi juga perlu menjalin kerjasama dengan Negara-negara dari luar negeri yang peduli dengan pendidikan, dalam hal ini yaitu MAN 2 Mataram menjalin kerjasama dengan Amerika melalui kegiatan ETA (*English Teaching Assistance*) dalam menghadirkan tenaga asisten guru dari Amerika Serikat untuk mendampingi guru Bahasa Inggris di kelas, saat proses pembelajaran berlangsung. Hal ini bertujuan agar peserta didik memiliki kemampuan berbahasa yang baik sehingga nantinya dapat berkibrah di era global, dan dapat bersaing dengan sekolah-sekolah umum. Melalui program ini seolah MAN 2 ingin menunjukkan bahwa peserta didik dari madrasah dapat bersaing dan unggul dalam mata pelajaran umum sekalipun.

Selain layanan intrakulikuler, layanan ekstrakulikuler yang ada di MAN 1 dan MAN 2 Mataram juga tergolong maju dan berprestasi. Berbagai kegiatan-kegiatan ekstrakulikuler yang ada di MAN 1 dan MAN 2 Mataram sangat sering mendapatkan kejuaraan baik pada tingkat kota, propinsi bahkan nasional. Hal inilah yang menyebabkan MAN 1 dan MAN 2 Mataram menjadi madrasah unggulan di NTB.

Kepala madrasah berupaya agar seluruh potensi, minat dan bakat peserta didik dapat tersalurkan dengan baik. Untu itu, pelatih setiap kegiatan berasal dari orang-orang yang profesional dan konsep pengembangan program atau kegiatan ekstrakulikuler menggunakan konsep *bottom-up*, artinya bahwa berbagai program dan kegiatan ekstrakulikuler tersebut benar-benar merupakan manifestasi dari keinginan, harapan dan minat peserta didik. Hal tersebut menyebabkan peserta didik merasa pendapatnya dihargai dan difasilitasi, Peserta didik dalam hal ini bebas untuk mengekspresikan dan mengasah seluruh bakat, minat dan potensi yang dimiliki dalam batasan yang disesuaikan dengan ajaran Agama dan tata tertib madrasah.

Agar kegiatan ekstrakulikuler ini menjadi lebih bermakna, madrasah memfasilitasi peserta didik dengan berbagai layanan kegiatan yang berupa workshop dan pelatihan yang diisi oleh para profesional. Hal ini bertujuan agar peserta didik memiliki pengalaman nyata dalam pengembangan keterampilan yang dimiliki sesuai dengan bakat, minat dan potensi masing-masing.

Sama halnya dengan layanan intrakulikuler dan ekstrakulikuler, layanan bimbingan dan konseling juga berperan besar dalam kemajuan dan pengembangan mental, spiritual, kematangan emosional dan pembentukan karakter peserta didik. Layanan Bimbingan dan Konseling (BK) juga memiliki peran yang sangat besar bagi madrasah karena tanpa adanya peran BK maka seluruh program yang sudah direncanakan oleh kepala madrasah tidak bisa berjalan dengan baik.

Layanan Bimbingan dan konseling di MAN 2 Mataram diarahkan pada upaya untuk menjadikan peserta didik memiliki kecerdasan emosional dalam memecahkan berbagai permasalahan pribadi, belajar dan karir atau masa depan peserta didik, sehingga pelayanan yang diberikan BK bukanlah pelayanan yang menakutkan atau menekan peserta didik tetapi pelayanan yang ramah serta membantu peserta didik dalam menemukan jati dirinya. Hal ini menyebabkan jumlah pelanggaran yang terjadi di madrasah semakin menurun dan justru jumlah kunjungan peserta didik ke ruang BK semakin meningkat. Hal tersebut menunjukkan kesadaran peserta didik mengenai peran BK sudah semakin baik. Peserta didik tidak takut lagi untuk menceritakan permasalahan diri, belajar, maupun sosial dan rencana masa depannya kepada guru BK agar mendapatkan motivasi dan jalan keluar yang terbaik.

Dalam rangka memberikan pelayanan yang terbaik kepada peserta didik, berbagai program Bimbingan dan Konseling perlu diberlakukan. Program-program tersebut terdiri atas program inti dan program pendukung. Program inti tersebut. Program program inti Bimbingan dan Konseling, yaitu (1) program orientasi, yaitu suatu program BK yang dilakukan untuk peserta didik baru, tujuannya adalah untuk memperkenalkan berbagai kegiatan dan program madrasah; (2) layanan informasi, yaitu pemberian layanan informasi mengenai tata tertib dan kondisi madrasah yang disampaikan pada saat Masa Orientasi Peserta Didik Baru (MOPDB); (3) layanan penempatan dan penyaluran, merupakan layanan yang diberikan kepada peserta didik dengan cara mensosialisasikan mengenai pengaturan tempat duduk, pemilihan jurusan yang tepat dan cara menyalurkan bakat, serta potensi secara benar; (4) layanan penguasaan konten-konten tertentu; (5) layanan bimbingan dan konseling perorangan, kelompok, layanan konsultasi, dan layanan mediasi. Layanan ini merupakan tugas pokok BK. Model strategi untuk layanan bimbingan dan konseling perorangan, kelompok, dan mediasi berbeda-beda, namun sistemnya sama, yaitu permasalahan yang disampaikan oleh peserta didik tidak boleh diceritakan kepada orang lain.

Adapun program pendukung Bimbingan dan Konseling, yaitu (1) aplikasi instrumentasi, yaitu membuat program instrumen, dengan menggunakan angket sosiometri untuk mengetahui informasi tentang peserta didik, misalnya informasi mengenai status sosial peserta didik didalam kelas, apakah peserta didik cenderung pendiam, terkenal, atau terisolir, kita berikan angket sosiometri. Agar informasi terjaga kerahasiannya maka guru BK memberikan kode untuk setiap peserta didik; (2) Pengumpulan data; yaitu mengumpulkan data mengenai berbagai permasalahan yang dihadapi oleh peserta didik, terutama untuk peserta didik yang memiliki masalah baik masalah diri, masalah belajar dan masalah sosialnya, sehingga mudah diberikan jalan keluar yang terbaik; (3) Konferensi kasus, yaitu suatu layanan BK yang diberikan ketika permasalahan yang dihadapi cukup rumit, dalam hal ini semua pihak yang berkepentingan harus hadir dan memberikan pernyataannya seperti peserta didik yang bermasalah, orang tua/wali peserta didik, kepala madrasah, wakamad kesiswaan, dan guru BK. Dalam konferensi kasus ini diharapkan semua pihak terbuka mengenai permasalahan yang dihadapi sehingga mudah ditemukan jalan keluar yang terbaik; (4) Home visit/kunjungan rumah yaitu suatu layanan BK kepada peserta didik dengan mengunjungi peserta didik ke rumah masing-masing agar didapatkan informasi yang benar dan akurat mengenai permasalahan yang dihadapi peserta didik. Mekanismenya yaitu bagi peserta didik yang tidak masuk 1 hari tanpa keterangan, dikomunikasikan dengan wali kelas, kemudian guru BK menanyakan penyebab peserta didik tidak masuk, jika dua hari tidak masuk tanpa keterangan kemudian dikomunikasikan kepada orang tua melalui telepon, dan jika sampai 3 kali tidak ada keterangan, dan komunikasi dengan orangtua melalui telepon terputus, maka dilakukan home visit untuk mengetahui kondisi keluarga peserta didik sekaligus memberi tahu orang tua/wali peserta didik mengenai kondisi peserta didik di madrasah; (5) Alih tangan kasus, yaitu mengalihkan kasus anak kepada orang yang ahli atau profesional di bidangnya sesuai dengan permasalahan yang dihadapi peserta didik. Alih tangan kasus diberlakukan jika pihak madrasah sudah tidak bisa lagi menangani permasalahan yang dihadapi oleh peserta didik.

### ***Mutu Guru dan Staf***

Kompri (2014) mengatakan bahwa Sumber daya manusia perlu dikembangkan secara terus menerus agar diperoleh sumber daya manusia yang bermutu dalam arti yang sebenarnya, yaitu pekerjaan yang dilaksanakan akan menghasilkan sesuatu yang memang dikehendaki. Bermutu, dalam arti memenuhi semua syarat kualitatif yang dituntut oleh pekerjaan tersebut, sehingga pekerjaan itu dapat diselesaikan sesuai rencana. Syarat kualitatif yang dikehendaki itu misalnya kemampuan, kecakapan, keterampilan, kepribadian, sikap dan perilaku.

Guru sebagai bagian penting dari SDM harus bermutu, dan kepala madrasah sebagai pimpinan harus memberikan perhatian lebih terhadap usaha meningkatkan mutu guru, karena bagaimanapun juga guru adalah ujung tombak pendidikan dan pembelajaran di sekolah yang berhadapan langsung dengan berbagai permasalahan pembelajaran yang dialami peserta didik yang sangat beragam. Guru yang bermutu akan dapat mengaitkan berbagai kecakapan dan keterampilan hidup yang dimilikinya dengan seluruh kegiatan sekolah dan berdedikasi terhadap tugasnya pada setiap situasi dan kondisi.

Seorang guru dituntut untuk memiliki kinerja yang baik, dan untuk memiliki kinerja yang harus didukung dengan kompetensi yang baik, karena tanpa kompetensi yang baik seorang guru tidak mungkin memiliki kinerja yang baik Untuk menghasilkan guru-guru yang memiliki kompetensi yang baik, Kepala MAN 1 dan MAN 2 Mataram melaksanakan berbagai workshop, pelatihan, MGMP, KKG internal, dan pembinaan dari guru senior kepada guru-guru baru.

Dengan berbagai kegiatan pelatihan dan pengembangan tersebut diharapkan mutu guru akan menjadi semakin meningkat sehingga pelayanan pembelajaran kepada peserta didik juga akan menjadi semakin baik. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Ivancevich (2007) bahwa: Training and development are processes that attempt to provide an employee with

information, skill, and an understanding of the organization and its goal. In addition, training development are designed to help a person continue to make positive contributions in the form of good performance. Artinya bahwa pelatihan dan pengembangan adalah suatu proses yang berusaha mempersiapkan informasi, keterampilan, dan pemahaman karyawan tentang organisasi dan tujuannya (organisasi). Selain itu, pengembangan pelatihan didesain untuk membantu seseorang agar terus memberikan kontribusi yang positif dalam bentuk kinerja yang baik.

Selain itu, Kepala madrasah melalui kompetensi manajerialnya, dapat melakukan supervisi sebagai upaya membantu guru dalam meningkatkan kinerja dan kompetensi yang dimiliki, hal ini seperti yang dilakukan oleh kepala MAN 1 dan MAN 2 Mataram. Supervisi harus dirancang sebagai proses yang menyenangkan dan ditunggu-tunggu oleh guru, bukan sebagai bentuk pengawasan dan inspeksi yang ketat yang justru mematikan semangat guru untuk membagikan permasalahan yang dialami didalam kelas.

Staf juga merupakan bagian dari SDM yang sangat besar perannya dalam suatu lembaga pendidikan. MAN 1 dan MAN 2 Mataram memberikan perhatian yang besar terhadap upaya meningkatkan mutu staf, karena kepala madrasah menyadari peran staf yang besar dalam memberikan layanan kepada seluruh pelanggan, baik itu pelanggan internal seperti peserta didik dan seluruh masyarakat madrasah maupun kepada pelanggan eksternal seperti orang tua/wali peserta didik, masyarakat umum, pemerintah, dan pihak-pihak lain yang berkepentingan.

Menyadari akan pentingnya peran staf, maka kepala MAN 1 dan MAN 2 Mataram berupaya agar staf memiliki mutu yang baik. Hal ini diwujudkan dengan melakukan perekrutan staf yang berkualitas dan sesuai kebutuhan, serta melakukan pembinaan dan pengembangan staf melalui berbagai kegiatan pelatihan dan workshop yang dibutuhkan oleh staf seperti pelatihan IT, pelatihan pengelolaan laboratorium dan juga perpustakaan. Dengan adanya berbagai pelatihan tersebut, staf dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada pihak-pihak yang membutuhkan jasa mereka.

Mulyasa (2004) mengatakan bahwa tenaga kependidikan, sebagai manusia, juga membutuhkan peningkatan dan perbaikan pada dirinya termasuk dalam tugasnya. Sehubungan dengan itu, fungsi pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan (dalam hal ini yaitu staf) merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak diperlukan, untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan (staf). nomor halaman, header dan footer tidak dipakai. Semua *hypertext link* dan bagian *bookmark* akan dihapus. Jika *paper* perlu merujuk ke alamat.

#### ***Mutu Sarana Prasarana***

Kelengkapan dan kualitas kondisi sarana dan prasarana sangat mendukung lancarnya proses pendidikan dan pembelajaran yang ada MAN 1 dan MAN 2 Mataram. Oleh karena itu, kepala MAN 1 dan MAN 2 Mataram terus berupaya untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas sarana dan prasarana yang ada di madrasah. Sarana merupakan peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dimanfaatkan untuk menunjang proses pendidikan sedangkan prasarana merupakan suatu fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan. Menurut Kompri (2014) membahas mengenai sarana dan prasarana ini, tidak bisa terpisah karena antara sarana dan prasarana mempunyai hubungan yang sangat erat dan sulit untuk dipisahkan. Sarana dan prasarana dapat berupa gedung beserta segala apa yang ada didalamnya, perpustakaan dengan isinya dan prasarana ekstrakurikuler seperti lapangan olahraga dan lain-lain. Sarana dan prasarana dapat diperoleh dari usaha bersama, dari bantuan pemerintah setempat serta swadaya masyarakat setempat.

Merujuk pada pendapat Kompri (2014) tersebut, MAN 1 dan MAN 2 Mataram terus menerus melakukan perbaikan dan peningkatan mutu sarana dan prasarana madrasah dengan memanfaatkan bantuan dari pemerintah dan swadaya dari masyarakat serta orang tua/wali peserta didik. Adanya peran serta yang baik dari pemerintah dan masyarakat setempat beserta orangtua/wali peserta didik menyebabkan usaha kepala madrasah untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas sarana dan prasarana tidak mengalami kendala yang berarti.

Selain itu, kepala madrasah juga menginginkan agar sarana dan prasarana yang dibangun dan dikembangkan adalah merupakan sarana dan prasarana yang memang sangat urgen dibutuhkan untuk menunjang proses pendidikan dan pembelajaran sehingga kepala madrasah tidak mengambil keputusan sendiri dalam merencanakan dan memutuskan sarana dan prasarana apa saja yang sebaiknya direnovasi atau ditambah. Untuk itu, kepala madrasah mengundang partisipasi wakil kepala madrasah, para coordinator, guru-guru dan perwakilan dari peserta didik dalam mengases kebutuhan apa saja yang sangat urgen dan mendesak untuk dipenuhi.

Dengan melakukan asesmen kebutuhan yang melibatkan seluruh unsur yang ada dimadrasah maka dapat ditentukan kebutuhan yang paling penting dan mendesak untuk dipenuhi. Sonhadji dan Huda (2014) mengatakan bahwa kebutuhan adalah selisih antara keadaan yang diinginkan, diharapkan, atau sesuai dengan norma dengan keadaan aktual sekarang. Dengan mengetahui kebutuhan yang paling penting dan mendesak untuk dipenuhi, maka penggunaan pendanaan menjadi lebih efisien.

Berbagai sarana dan prasarana yang terdapat di MAN 1 dan MAN 2 Mataram yaitu perpustakaan, laboratorium, fasilitas olahraga, koperasi dan kantin madrasah, UKS, dan mushalla. Kondisi sarana dan prasarana madrasah pada umumnya sudah baik, karena selalu dilakukan pemeliharaan. Agar pendataan mengenai sarana dan prasarana yang ada dimadrasah menjadi rapi dan memudahkan dalam kegiatan pelaporan, maka berbagai sarana dan prasarana tersebut harus dicatat dan dilakukan inventarisasi sarana dan prasarana.



Perpustakaan yang ada di MAN 1 dan MAN 2 Mataram cukup luas, nyaman, dan bersih. Di perpustakaan terdapat slogan-slogan yang menyemangati peserta didik untuk membaca. Buku-buku yang ada di perpustakaan beragam baik dari segi judul, jenis dan jumlah. Untuk menyemangati peserta didik dalam mengunjungi perpustakaan dilakukan dengan cara yang beragam, misalnya di MAN 2 Mataram dilakukan dengan cara mengadakan pemilihan peserta didik yang paling sering melakukan kunjungan ke perpustakaan atau yang paling banyak meminjam buku. Cara ini efektif untuk meningkatkan minat peserta didik dalam mengunjungi perpustakaan dan melakukan peminjaman buku.

Layanan perpustakaan adalah hal yang menjadi perhatian bagi kepala madrasah, sehingga baik di MAN 1 maupun di MAN 2 Mataram pelayanan yang diberikan diberikan secara maksimal kepada peserta didik, yaitu misalnya dengan membantu peserta didik dalam menemukan letak buku walaupun di MAN 1 Mataram layanan masih berbentuk manual sedangkan di MAN 2 Mataram sudah menggunakan layanan computer berbasis sistem automasi.

Laboratorium yang ada di MAN 1 dan MAN 2 Mataram sudah tersedia, namun di MAN 1 Mataram yang masih menjadi kendala adalah ruangan laboratorium yang dirasakan belum memadai dari segi ukuran dan kelengkapan alat dan bahan, sehingga kepala madrasah memprioritaskan untuk segera merenovasi ruang perpustakaan agar menjadi lebih layak dan lebih lengkap baik dari segi alat dan bahan, agar dapat dimanfaatkan oleh peserta didik untuk menunjang proses pembelajaran yang lebih bermutu.

Selain perpustakaan dan laboratorium, MAN 1 dan MAN 2 Mataram juga memperhatikan kondisi fasilitas olahraga bagi peserta didik, hal ini karena kepala madrasah menyadari bahwa fasilitas olahraga memiliki peran yang penting dalam mengembangkan bakat, minat dan potensi peserta didik dalam bidang olahraga sekaligus sebagai fasilitas bagi seluruh masyarakat madrasah untuk menjaga kebugaran tubuh. Dengan tubuh yang bugar, maka akan membangkitkan semangat untuk bekerja dan belajar.

Selain itu, MAN 1 dan MAN 2 Mataram juga dilengkapi dengan adanya koperasi dan kantin madrasah, yang cukup luas dan lengkap untuk membantu melengkapi segala kebutuhan peserta didik. Dengan adanya koperasi dan kantin madrasah, peserta didik tidak perlu keluar madrasah untuk membeli segala kebutuhan pendidikan dan pembelajaran yang diperlukan. Selain itu, dengan harga yang relative lebih murah dari harga di luar madrasah, peserta didik menjadi merasa lebih termotivasi untuk memanfaatkan koperasi dan kantin madrasah dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari di madrasah.

Untuk menjamin kesehatan seluruh masyarakat madrasah, sekaligus untuk mendidik peserta didik dalam melakukan pelayanan kesehatan, madrasah difasilitasi dengan adanya Unit Kesehatan Sekolah (UKS) yang dikelola oleh peserta didik anggota Palang Merah Remaja (PMR) dengan dibantu oleh satu orang yang berpengalaman dalam bidang kesehatan. Ruang UKS difasilitasi dengan berbagai peralatan dan obat-obatan yang cukup memadai sehingga peserta didik yang sakit dapat dilayani dengan baik.

Sebagai pusat kegiatan keagamaan, MAN 1 dan MAN 2 Mataram juga memiliki mushalla yang cukup luas, dan nyaman serta terdapat pemisah antara jama'ah laki-laki dan perempuan. Hal ini dilakukan untuk memberikan kenyamanan dan keleluasaan kepada peserta didik dalam beribadah. Untuk situs kedua yaitu MAN 2 Mataram, saat ini sedang melakukan renovasi mushalla menjadi lantai dua dan diperluas menjadi 17 m<sup>2</sup>, tujuannya adalah agar dapat menampung seluruh masyarakat madrasah pada saat beribadah atau melakukan kegiatan keagamaan.

Temuan penelitian sejalan dengan pendapat Suryosubroto dalam Kompri (2014) yang menyatakan bahwa untuk memenuhi kebutuhan efektivitas, maka pengelolaan sarana dan prasarana dimulai dari: (1) penentuan kebutuhan, yaitu menentukan sarana apa yang diperlukan berdasarkan kepentingan pendidikan sekolah; (2) proses pengadaan, yang bisa ditempuh melalui pembelian dan pengadaan dengan biaya pemerintah, pembelian dengan biaya dari SPP, bantuan komite sekolah, dan bantuan dari masyarakat lainnya; (3) pemakaian, yaitu pemanfaatan dan penggunaan sarana dan prasarana, yang perlu dilaporkan dan dipertanggungjawabkan sehingga diperlukan pemeliharaan; (4) pengurusan dan pencatatan, disediakan instrumen administrasi berupa buku inventaris, buku pembelian, buku penghapusan, dan kartu barang.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan paparan data dan pembahasan, dapat dideskripsikan mengenai mutu layanan madrasah, yang meliputi: layanan intrakurikuler, layanan ekstrakurikuler, dan layanan Bimbingan dan Konseling; mutu guru dan staf, yang meliputi: peningkatan mutu guru, peningkatan mutu staf; dan mutu sarana prasarana, meliputi perpustakaan; laboratorium; fasilitas olahraga; mushalla; koperasi; kantin madrasah; UKS.

Untuk memberikan layanan intrakurikuler yang bermutu, MAN 1 dan MAN 2 Mataram menerapkan pembelajaran berbasis IT, sehingga untuk itu LCD dan wifi untuk mengakses informasi tersedia di setiap ruang kelas. Layanan ekstrakurikuler di MAN 1 dan MAN 2 Mataram tergolong berprestasi. Kepala madrasah berupaya agar seluruh potensi, minat dan bakat peserta didik dapat tersalurkan dengan baik. Kegiatan ekstrakurikuler menggunakan konsep *bottom-up*. Layanan bimbingan dan konseling berperan besar dalam kemajuan dan pengembangan mental, spiritual, kematangan emosional, dan pembentukan karakter peserta didik.

Mutu guru sudah baik, hal ini karena kepala MAN 1 dan MAN 2 Mataram memperbanyak berbagai workshop, pelatihan, MGMP, KKG internal, pembinaan dari guru senior kepada guru-guru baru, dan kegiatan supervisi. Staf MAN 1 dan MAN 2 Mataram sudah menguasai IT. Untuk mewujudkan mutu staf diwujudkan dengan melakukan perekrutan staf yang

berkualitas dan sesuai kebutuhan, serta melakukan pembinaan dan pengembangan staf melalui berbagai kegiatan pelatihan dan workshop yang dibutuhkan oleh staf, seperti pelatihan IT, pelatihan pengelolaan laboratorium, dan perpustakaan.

Sarana prasarana di MAN 1 dan MAN 2 Mataram sudah memadai. Agar penggunaan dan pemanfaatan menjadi efektif, kepala madrasah melakukan asesmen kebutuhan yang melibatkan seluruh unsur yang ada di madrasah sehingga dapat ditentukan kebutuhan yang paling penting dan mendesak untuk dipenuhi. Selain itu, pemeliharaan dan perbaikan sarana dan prasarana terus dilakukan, yaitu perpustakaan, laboratorium, fasilitas olahraga, koperasi, kantin madrasah, UKS, dan mushalla.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, peneliti memberikan saran kepada (1) Kepala MAN 1 dan MAN 2 Mataram, agar meningkatkan pemberdayaan dan pemanfaatan seluruh sumber daya yang ada untuk kemajuan pendidikan di madrasah; (2) Kepala madrasah lainnya, disarankan agar senantiasa menumbuhkan budaya mutu kepada seluruh masyarakat madrasah baik guru, staf maupun peserta didik agar mutu menjadi milik bersama dan keseharian didalam seluruh aktivitas madrasah; (3) guru dan staf, agar senantiasa memberikan pelayanan yang terbaik dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Selain itu, disarankan kepada guru dan staf agar senantiasa meningkatkan keterampilan dan kemampuan diri dengan berpartisipasi dalam berbagai pelatihan dan workshop yang relevan dengan tugas dan kewajiban masing-masing; (4) Kepala Kantor Kemenag Propinsi Nusa Tenggara Barat, sebagai bahan masukan agar terus memberikan dukungan kepada madrasah dalam upaya membangun budaya mutu madrasah yang ada di wilayah Nusa Tenggara Barat, baik yang berkaitan dengan pendanaan, dan memperbanyak kegiatan pengembangan guru dan staf yang diperlukan; (5) Direktorat Jenderal Kemenag RI, sebagai salah satu bahan informasi yang dapat menjadi pertimbangan dalam mengambil kebijakan mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam membangun budaya mutu sebagai upaya agar lulusan madrasah dapat bersaing di era global; (6) bagi peneliti yang lain, agar hasil penelitian ini dapat dijadikan tambahan referensi untuk mengkaji lebih dalam dengan fokus dan tempat penelitian yang berbeda.

### DAFTAR RUJUKAN

- Ivancevich, J. H. 2007. *Human Resource Management*. New York: Mc Geaw Hill Education.
- Kompri. 2014. *Manajemen Sekolah Teori & Praktek*. Bandung: Alfabeta.
- Lincoln, Y. S. dan Guba, E. G 1985. *Naturalistic Inquiry*. New Delhi: Sage Publication, Inc.
- Mulyasa, E. 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nasution, S. 1988. *Metode Penelitian Naturalistik-Kualitatif*. Bandung: Tarsito.
- Sonhadji, A. K. H. 1995. *Misi, Strategi, dan Kendala Penelitian Kualitatif*. Malang: LPIKIP.