

MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN DI MADRASAH TSANAWIYAH WAHID HASYIM BADEGAN PONOROGO

Nadiya Lailatul Fitriani

IAIN Ponorogo

Email: nadiyalaila085@gmail.com

Abstract

According to Permendiknas No. 13 of 2007 concerning the competencies of principals, it was stated that a principal/madrasah must have five competencies namely personality competence, managerial competence, entrepreneurial competence, supervision competency and social competence. A madrasah head as a manager is required to be able to have managerial readiness in managing eight national education standards, one of which is the standard of educational infrastructure. Based on the survey, the condition of educational infrastructure in Madrasah Tsanawiyah Wahid Hasyim Badegan Ponorogo has decreased even in the last ten years which has decreased the number of students and student achievement. But since the 2017/2018 school year with the existence of a new madrasah head, the quality of infrastructure has improved. The madrasah head develops more managerial competencies in improving the quality of infrastructure in his madrasah. So that it succeeded in increasing student achievement such as the champion of the drum band competition in Ponorogo Regency, had a computer laboratory that could be used for the Computer Based National Examination (UNBK) for 9th grade students, had a two storey building for teacher's room, madrasah head room, and classrooms.

His study aims to explain the managerial competence of madrasa principals in improving the quality of educational infrastructure in Madrasah Tsanawiyah Wahid Hasyim Badegan Ponorogo in terms of management functions which include planning, organizing, implementing and controlling.

Data collected through interviews, observations, and documentation. The validity of the data is measured by lengthening observations, perseverance of observations, triangulation, discussions with peers and checking. Data analysis through data collection, data reduction, data presentation and drawing conclusions.

The results showed the headmaster of madrasa did four things for the management of improving the quality of educational infrastructure. First, planning to carry out the program (1) madrasa head with the foundation and the committee set the goal of improving the quality and quantity of madrasas by improving the quality of educational infrastructure (2) meetings involving foundations, committees, teachers, employees to determine the priority scale of Sarpras in the form of procurement of complete drumband equipment, the addition of music band instruments, the addition of habsyi equipment, the creation of computer laboratories and the construction of buildings for the teacher's room, madrasah headroom, and classrooms, (3) recruiting new teachers who are willing to not work in other institutions. Second, organizing (1) division of labor according to ability based on the meeting of leaders with all deputy head of madrasa, (2) grouping work into three divisions: procurement of computers, building construction, computer laboratories, (3) determination of relations between parts of the organization, through hierarchy authority restrictions. Division members to the division coordinator, then to wakasarpras then to the headmaster of the madrasa, (4) coordination of all divisions. Through regular meetings every Saturday, communication is immediately interrupted by teaching, and communication with mobile phones. Third, implementation by (1) moving all personnel to carry out the task according to the target, using motivational techniques in the form of reward and punishment, (2) calling the problematic teacher or employee to the madrasah headroom to be directed, (3) providing a modest incentive to the task implementer. Fourth, control by conducting (1) setting building standards based on Ministry of Education Regulation No. 33 of 2008, set a two-semester Sarpras realization tarjet, (2) performance appraisal through matching reality with the standards according to standards such as achievements and achievements, two-story building being built, computer laboratories materialized so that UNBK class

IX can be used, (3) making corrections and find a way out by increasing fundraising for building improvements.

Abstrak

Menurut Permendiknas No. 13 tahun 2007 tentang kompetensi kepala sekolah, bahwa seorang kepala sekolah/madrasah harus memiliki lima kompetensi yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial. Kepala madrasah sebagai manajer harus mampu memiliki kesiapan manajerial dalam mengelola delapan standar pendidikan nasional yang salah satunya standar sarana prasarana pendidikan. Berdasar peninjauan di lapangan, kondisi sarana prasarana pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Wahid Hasyim Badegan Ponorogo mengalami penurunan sekitar sepuluh tahun terakhir yang berdampak menurunnya jumlah siswa dan prestasi siswa. Namun semenjak tahun ajaran 2017/2018 dengan adanya kepala madrasah baru yang lebih mengembangkan kompetensi manajerialnya maka mengalami peningkatan mutu sarana prasarana terbukti juara lomba drumband, memiliki laboratorium komputer yang dapat digunakan untuk (UNBK) Ujian Nasional Berbasis Komputer bagi siswa kelas 9, memiliki gedung dua lantai untuk ruang guru, ruang kepala madrasah, dan ruang kelas.

Penelitian ini bertujuan menjelaskan manajemen peningkatan mutu sarana prasarana pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Wahid Hasyim Badegan Ponorogo dari segi fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Keabsahan data diukur dengan perpanjangan pengamatan, ketekunan pengamatan, triangulasi. Analisa data melalui pengumpulan data, reduksi data, penyajian data serta penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan kepala madrasah melakukan empat hal untuk manajemen peningkatan mutu sarana prasarana pendidikan. Pertama, perencanaan melakukan program: (1) kepala madrasah bersama yayasan dan komite menetapkan tujuan meningkatkan kualitas dan kuantitas madrasah dengan peningkatan mutu sarana prasarana pendidikan (2) rapat melibatkan yayasan, komite, guru, karyawan untuk menentukan skala prioritas sarpras berupa pengadaan peralatan lengkap drumband, penambahan alat music band, penambahan alat habsyi, pembuatan laboratorium komputer dan pembangunan gedung untuk ruang guru, ruang kepala madrasah, dan ruang kelas, (3) merekrut guru baru yang bersedia tidak bekerja di lembaga lain. Kedua, pengorganisasian melakukan (1) pembagian kerja sesuai kemampuan berdasar rapat pimpinan dengan semua wakil kepala madrasah, (2) pengelompokan pekerjaan menjadi tiga divisi: pengadaan komputer, pembangunan gedung, laboratorium komputer, (3) penentuan relasi antar bagian dalam organisasi, melalui hierarki pembatasan wewenang. Anggota divisi ke koordinator divisi, lalu ke waka sarpras lalu ke kepala madrasah, (4) koordinasi semua divisi. Melalui rapat rutin tiap hari sabtu, komunikasi langsung disela-sela mengajar, dan komunikasi dengan handphone. Ketiga, pelaksanaan dengan (1) menggerakkan seluruh personal untuk melaksanakan tugas sesuai sasaran, menggunakan teknik motivasi berupa reward dan punishment, (2) memanggil guru atau karyawan yang bermasalah ke ruang kepala madrasah untuk diarahkan, (3) pemberian insentif sekedarnya kepada pelaksana tugas. Keempat, pengendalian dengan melakukan (1) menetapkan standar bangunan berdasar Permendiknas No. 33 tahun 2008, menetapkan tarjet realisasi sarpras dua semester, (2) penilaian kinerja melalui pencocokan realita dengan standar yang hasilnya sesuai standar seperti drumband meraih prestasi, gedung dua lantai terbangun, laboratorium komputer terwujud sehingga dapat digunakan UNBK kelas IX, (3) melakukan koreksi dan mencari jalan keluar dengan meningkatkan penggalan dana untuk penyempurnaan gedung.

Keywords: Manajemen, Kepala Madrasah, Mutu Sarana Prasarana

PENDAHULUAN

Berdasar Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang kompetensi kepala sekolah dinyatakan bahwa terdapat beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Kompetensi tersebut meliputi: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Kompetensi manajerial

merupakan kompetensi yang salah satunya membahas tentang pengelolaan sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.¹

Seorang kepala sekolah sebagai manajer dituntut harus mampu memiliki kesiapan manajemen sekolahnya. Kemampuan manajemen yang dimaksudkan di sini yang mengarah pada fungsi-fungsi manajemen. Menurut George F. Terry, fungsi-fungsi manajemen terdiri dari perencanaan (*planning*), mengorganisasikan (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).² Dengan kemampuan semacam itu, diharapkan setiap pimpinan mampu menjadi pendorong dan penegak disiplin bagi para karyawannya agar mereka mampu menunjukkan produktivitas kerjanya dengan baik.³

Kepala madrasah sebagai pengelola sekaligus pendidik memiliki tugas untuk selalu meningkatkan mutu atau kualitas lembaganya dari segi delapan standar pendidikan nasional yang telah ditetapkan. Hal ini dikarenakan untuk mewujudkan visi misi madrasah yakni menghasilkan *output* pendidikan yang unggul baik secara kualitas maupun kuantitas. Hal ini tidak dipungkiri dari delapan standar pendidikan nasional tersebut, standar sarana prasarana pendidikan merupakan komponen penting yang harus ditingkatkan mutunya sebab merupakan alat pendidikan yang menentukan efektif tidaknya pelaksanaan kegiatan belajar mengajar pada madrasah selain juga didukung oleh pendidik, peserta didik dan kurikulum.⁴

Sarana pendidikan mencakup semua peralatan dan perlengkapan yang secara langsung menunjang proses pendidikan seperti gedung, ruang kelas, meja kursi, serta media pengajaran. Adapun prasarana pendidikan mencakup semua peralatan dan perlengkapan yang secara tidak langsung menunjang proses pendidikan seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah.⁵ Menurut peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 24 Tahun 2007 pasal 1 menyatakan bahwa standar sarana dan prasarana sekolah untuk SD/MI, SMP/Madrasah Tsanawiyah, SMA/MA mencakup kriteria minimum sarana dan kriteria minimum untuk prasarana. Kriteria sarana dan prasarana pendidikan meliputi: ruang kelas, ruang perpustakaan, ruang pimpinan, ruang guru, ruang TU, tempat beribadah, ruang bimbingan konseling, ruang UKS, ruang OSIS, jamban, gudang, ruang sirkulasi, tempat olahraga.⁶

Pelaksanaan Ujian Nasional Berbasis Komputer (UNBK) yang harus dilaksanakan oleh Madrasah Tsanawiyah/SMP dibutuhkan kesiapan mutu sarana prasarana pendidikan utamanya laboratorium komputer yang memadai, namun faktanya masih banyak Madrasah Tsanawiyah/SMP yang belum siap sehingga bergabung ke sekolah lain. Kabupaten Ponorogo juga termasuk, seperti yang diungkapkan Kepala Dinas Pendidikan Ponorogo, dari 13.266 siswa SMP/Madrasah Tsanawiyah se-Ponorogo tahun 2019, terdapat 50 persen bergabung ujian UNBK di sekolah lain karena terkendala fasilitas komputer.⁷

¹Permendiknas No. 13 tahun 2007.

²Noer Rohmah dan Zaenal Fanani, *Pengantar Manajemen Pendidikan: Konsep dan Aplikasi Fungsi Manajemen Pendidikan Perspektif Islam* (Malang: Madani, 2007), 2.

³Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2011), 94-95.

⁴Ibid.

⁵Qomar dan Mujamil, *Manajemen Pendidikan Islam* (Malang: Erlanga, 2007), 170-171.

⁶Permendiknas No. 24 tahun 2007.

⁷<http://dolannews.com/50-persen-siswa-smp-di-ponorogo-numpang-ujian-unbk/> oleh Indra Dwiono, diakses 30 April 2019.

Berdasarkan observasi dan wawancara dengan kepala madrasah dan beberapa guru di Madrasah Tsanawiyah (Madrasah Tsanawiyah) Swasta Wahid Hasyim Kapuran, Badegan, Ponorogo, didapatkan bahwa dengan kemampuan pengelolaan fungsi manajemen yang dilakukan kepala madrasah yang baru memimpin tahun ajaran 2017/2018 menghasilkan peningkatan mutu pendidikan dari tahun sebelumnya, terutama dalam hal sarana prasarana pendidikan. Seperti pada akhir tahun 2017 berhasil pengadaan peralatan laboratorium komputer sehingga mulai tahun 2018 dapat melaksanakan ujian Ujian Nasional Berbasis Komputer (UNBK) di sekolah sendiri tidak bergabung dengan madrasah lain, kemudian peralatan *drumband* yang baru dan lengkap sebagai sarana penyaluran bakat minat peserta didik sekaligus sarana promosi ke masyarakat juga terwujud di awal tahun ajaran 2017/2018 yang mendapatkan juara ke-2 lomba *marching band* tingkat SMP/Madrasah Tsanawiyah Se-Kabupaten Ponorogo tahun 2018. Kemudian setelah puluhan tahun belum terealisasi membangun gedung, sekarang tengah proses membangun gedung dua lantai yang rencananya untuk ruang kelas, ruang guru dan ruang kepala madrasah.⁸

Berangkat latar belakang di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih mendalam dengan judul “Manajemen Peningkatan Mutu Sarana Prasarana Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Wahid Hasyim Badegan Ponorogo”

PERENCANAAN PROGRAM PENINGKATAN MUTU SARANA PRASARANA

Kepala madrasah melakukan empat hal untuk manajemen peningkatan mutu sarana prasarananya. *Pertama*, melakukan program perencanaan. Pemangku kepentingan Madrasah Tsanawiyah Wahid Hasyim Badegan Ponorogo yang mana dalam hal ini kepala madrasah, pihak yayasan dan komite memiliki rencana dalam merumuskan tujuan pendidikan di lembaganya yaitu ingin meningkatkan prestasi siswa dan meningkatkan jumlah siswa. Oleh sebab itu mulai tahun ajaran 2017/2018 melakukan peningkatan fasilitas sarana prasarana yang dapat dinikmati langsung siswa seperti pengadaan lengkap peralatan baru *drumband*, peralatan alat musik, peralatan habsy, pembuatan ruang laboratorium komputer, pembangunan gedung dua lantai, kemudian juga didukung kondisi Sumber Daya Manusia (SDM) yang mayoritas guru guru baru yang muda dan berkomitmen bersedia mengembangkan Madrasah Tsanawiyah dengan tanpa mengajar ke lembaga lain, termasuk Kepala Madrasah pun juga baru, agar memiliki visi misi tujuan yang sama dalam hal peningkatan fasilitas pendidikan ini.⁹

George R. Terry menyatakan bahwa untuk mengetahui apakah perencanaan itu baik atau tidak dapat dijawab melalui pertanyaan sebagai berikut:¹⁰

1. *What (Apa)*, apa yang sesungguhnya tujuan dan apa yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.
2. *Why (Mengapa)*, mengapa kegiatan itu dilaksanakan,
3. *Where (Dimana)*, dimana kegiatan itu dilaksanakan,
4. *When (kapan)*, kapan kegiatan itu dilaksanakan,

⁸Amien Arbi'ah (Kepala MTs. Wahid Hasyim Kapuran Badegan Ponorogo), wawancara, 20 Agustus tahun 2019.

⁹Amien Arbi'ah (Kepala Madrasah Tsanawiyah Wahid Hasyim Badegan Ponorogo), wawancara, 22 April 2019.

¹⁰Erni Tisnawati dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010), 97.

5. *Who (siapa), siapa yang melaksanakan kegiatan tersebut,*
6. *How (Bagaimana) bagaimana cara yang harus dilakukan*¹¹

Selain di atas sebab-sebab kegagalan dalam melaksanakan perencanaan sebagai berikut: perencana kurang ahli, kurang wewenang dalam penyusunan perencanaan, tenaga pelaksana dari perencanaan tersebut kurang cakap, keuangan tidak mencukupi untuk menerapkan perencanaan, tidak ada dukungan intern maupun ekstern, terjadinya perubahan-perubahan situasi secara drastis.¹²

Menurut George R. Terry menyatakan bahwa untuk mengetahui apakah perencanaan itu baik atau tidak dapat dijawab melalui pertanyaan *What, Why, Where, When, Who, How* maka akan peneliti bahas dibawah ini.¹³ Kepala madrasah Madrasah Tsanawiyah Wahid Hasyim Badegan Ponorogo dalam perencanaan (*what/apa* tujuan) perencanaan kepala madrasah Madrasah Tsanawiyah ini memiliki tujuan yang jelas yaitu meningkatkan prestasi siswa dan ingin meningkatkan pula jumlah siswa agar masuk ke Madrasah Tsanawiyah yang mana tujuan ini juga selaras dengan pihak yayasan dan komite.

(*What/Apa* yang dilakukan) yang dilakukan kepala madrasah dalam rangka mewujudkan tujuan peningkatan prestasi dan jumlah siswa adalah dengan peningkatan mutu sarana prasarana pendidikan, adapun tahap yang dilakukan dengan rapat di awal tahun ajaran 2017/2018 yang melibatkan yayasan, komite, guru, karyawan, dengan cara merangking kebutuhan yang diperlukan Madrasah Tsanawiyah Wahid Hasyim ini untuk mendukung tujuan yang ada sehingga menghasilkan keputusan peningkatan fasilitas siswa yaitu pengadaan peralatan *drumband*, habsy, alat musik, pembuatan laboratorium komputer untuk menunjang pelaksanaan Ujian UNBK, pembangunan gedung dua lantai untuk ruang kepala madrasah, ruang guru, dan ruang kelas.¹⁴ (*Why/Mengapa*) mengapa kepala melakukan? Karena untuk mewujudkan tujuan yang telah dirumuskan. Tujuan itu diambil oleh kepala madrasah karena beberapa tahun terakhir mengalami penurunan siswa padahal Madrasah Tsanawiyah ini pernah memiliki siswa banyak sehingga ingin mengulang kembali memiliki siswa yang banyak seperti beberapa tahun lalu sesuai yang di amanahi oleh pendiri madrasah. (*Where/dimana*) lokasi penempatan peningkatan sarana prasarana pendidikan, di tempatkan di area Madrasah Tsanawiyah Wahid Hasyim Badegan Ponorogo, dengan tujuan untuk lebih memudahkan penggunaan dan perawatan. Termasuk untuk memperlancar pengendalian dan pengawasan yang dilakukan kepala madrasah dan wakasarpras. (*When/kapan*) waktu yang digunakan oleh kepala madrasah, guru, karyawan dan yayasan untuk peningkatan mutu sarpras adalah sejak awal tahun ajaran 2017/2018 sampai akhir tahun ajaran 2017/2018. Namun kusus untuk kelengkapan bangunan masih bertahap sampai sekarang. (*Who/siapa*) orang yang melakukannya, adalah yang dipimpin kepala sekolah yang dilaksanakan oleh wakasarpras, guru, karyawan, komite dan mitra madrasah. (*How/Bagaimana*) sumber pendanaan untuk pengadaan sarana prasarana di Madrasah Tsanawiyah ini dari hibah yayasan, dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS), dana bantuan pembangunan gedung dari

¹¹ Ibid.

¹² Ibid.

¹³ Erni Tisnawati dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* .97.

¹⁴ Ibid., 98.

Propinsi Jawa Timur, iuran wali murid, sumbangan dari para alumni Madrasah Tsanawiyah, bantuan dari masyarakat, sponsor, dan donatur.

Menurut George R. Terry dan Leslie unsur dalam perencanaan diantaranya melakukan *survey* lingkungan, menentukan keadaan organisasi, melihat ramalan yang akan datang.¹⁵ Kepala madrasah dan Yayasan telah melakukan *survey* ke lingkungan sekitar madrasah yang menghasilkan sebab calon siswa kurang tertarik ke Madrasah Tsanawiyah Ini diantaranya seringnya jam kosong dikarenakan beberapa guru punya *doubel job* atau menyabang di tempat lain, siswa ingin bermain *drumband* seperti sekolah lain dan siswa ingin melanjutkan *tahfidz* seperti yang sudah ada di kurikulum MI senaungan dengan yayasan ini.¹⁶

Oleh sebab itu maka yayasan Wahid Hasyim bersama kepala madrasah, merekrut guru-guru baru yang muda, lebih komitmen, sehingga bersedia tidak mengajar lagi di selain lembaga ini. Kemudian membelikan peralatan baru *drumband*, memasukkan kurikulum *tahfidz*, membuat ruang laboratorium komputer, yang semuanya dilakukan selama dua semester tahun ajaran 2017/2018, dan berhasil mendapatkan prestasi di tahun 2018 juara dua dengan delapan kategori, lomba *marching band/drumband* se Kabupaten Ponorogo dan terbukti dapat meningkatkan daya tarik siswa di awal tahun ajaran baru 2018/2019 karena *drumband* ini, di bulan April 2018 siswa kelas 9 sudah dapat melaksanakan Ujian Nasional Berbasis Komputer (UNBK) di sekolahnya sendiri, yang notabene Madrasah Tsanawiyah Swasta biasanya bergabung UNBK ke sekolah lain, kemudian di semester dua tahun 2018 juga telah berhasil memiliki ruang kepala madrasah dan memiliki ruang guru walaupun masih sangat sederhana.

Menurut Hikmat, sebab-sebab kegagalan dalam melaksanakan perencanaan sebagai berikut: perencana kurang ahli, kurang wewenang dalam penyusunan perencanaan, tenaga pelaksana dari perencanaan tersebut kurang cakap, keuangan tidak mencukupi untuk menerapkan perencanaan, tidak ada dukungan intern maupun ekstern.¹⁷ Untuk pembangunan gedung dua lantai di Madrasah Tsanawiyah Wahid Hasyim Badegan Ponorogo dapat dikatakan belum selesai 100%, seperti lantai belum di keramik, antara ruang kepala dengan guru masih dibatasi almari-almari, kamar mandi guru belum jadi, dikarenakan biayanya belum mencukupi, iuran dari orang tua murid berdasar kesepakatan rapat juga belum terkumpul semua, dan masih mencari donatur lainnya. Hal ini berarti dapat dikatakan perencanaan pembangunan gedung dua lantai belum sempurna dikarenakan faktor keuangan tidak mencukupi dan kurangnya dukungan internal maupun eksternal madrasah yang merupakan faktor kegagalan perencanaan.

PENGOrganISASIAN PROGRAM PENINGKATAN MUTU SARANA PRASARANA

Teori, menurut Stoner, Freeman dan Gilbert yang dikutip Erni Tisnawati, disebutkan ada empat pilar dalam pengorganisasian yaitu: pilar pertama: pembagian kerja (*division of*

¹⁵George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, 11.

¹⁶ Roni (Yayasan Wahid Hasyim), *wawancara*, Ponorogo 28 April 2019.

¹⁷Ibid. 118.

work), pilar kedua; pengelompokan pekerjaan (*departementalization*), pilar ketiga: Penentuan relasi antar bagian dalam organisasi (*hierarchy*), pilar keempat: koordinasi (*coordination*).¹⁸

Pembagian kerja sesuai kemampuan berdasar rapat pimpinan dengan semua wakil kepala madrasah. Pengelompokan pekerjaan menjadi tiga divisi: pengadaan komputer, pembangunan gedung, laboratorium komputer. Penentuan relasi antar bagian dalam organisasi, melalui hierarki pembatasan wewenang. Anggota divisi ke koordinator divisi, lalu ke wakasarpras lalu ke kepala madrasah. Koordinasi semua divisi. Melalui rapat rutin tiap hari sabtu, komunikasi langsung disela-sela mengajar, dan komunikasi dengan *handphone*.

PENGERAKAN PROGRAM PENINGKATAN MUTU SARANA PRASARANA

Kepala madrasah melakukan pelaksanaan atau menggerakkan semua personil. Menurut George R. Terry dalam bukunya Mulyono, pelaksanaan (*actuating*) adalah usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran organisasi atau perusahaan, menggerakkan (*actuating*) menurut Terry berarti merangsang anggota-anggota kelompok melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik.¹⁹

Teori hierarki kebutuhan menurut Abraham Maslow menyatakan orang akan termotivasi melakukan pekerjaan untuk memenuhi kebutuhannya yang terdiri dari lima tingkatan yakni kebutuhan fisik, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri.²⁰ Dalam memberikan motivasi dan semangat kerja kepala madrasah lebih mengunggulkan penghargaan tiap guru dan karyawan. Adapun bentuk perlakuannya dengan pendekatan personal yang berbeda untuk guru karyawan yang muda dan untuk guru yang senior.

Kepala madrasah dalam pelaksanaan/*actuating* peningkatan mutu sarana prasarana pendidikan dengan teori Terry dan Leslie dalam pemberian motivasi dengan, diwujudkan menjadi *reward* dan *punishment*. Dalam hal ini *reward* berbentuk pujian di depan guru dan karyawan baik ketika hari biasa atau ketika sedang rapat. Sedangkan *punishment*/hukuman yang diberikan berbentuk teguran lisan, dilakukan dengan dipanggil secara individu ke ruang kepala madrasah untuk diarahkan sesuai tugas dan tanggung jawabnya dan juga teguran langsung ketika rapat besar di hadapan semua guru dan karyawan.

Dalam peningkatan motivasi memberi bawahan upah berdasarkan pelaksanaan.²¹ Hal ini dilakukan kepala Madrasah Tsanawiyah Wahid Hasyim Badegan Ponorogo berupa pemberian uang transport meskipun tidak banyak setelah selesai kegiatan sebagai pembeda dengan guru atau karyawan yang tidak melaksanakan kegiatan serta agar lebih termotivasi.

PENGENDALIAN PROGRAM PENINGKATAN MUTU SARANA PRASARANA

Kepala madrasah melakukan pengendalian atau pengawasan. Menurut Stoner dan Winkel, pengendalian berarti para manajer berusaha untuk meyakinkan bahwa organisasi

¹⁸Erni Tisnawati dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, 153-158.

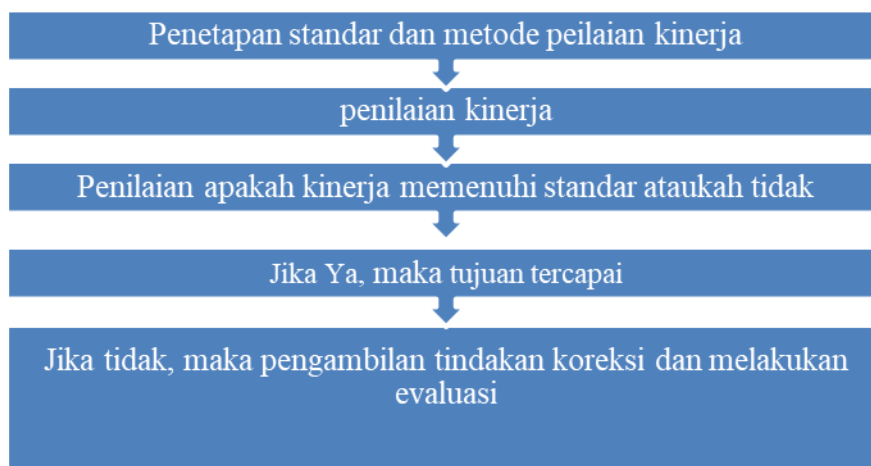
¹⁹Ibid., 56.

²⁰ Erni Tisnawati dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, 240.

²¹Ibid.

bergerak dalam arah jalur tujuan. Apabila salah satu bagian dalam organisasi menuju arah yang salah, para manajer berusaha mencari sebabnya dan mengarahkan kembali ke jalur tujuan yang benar.²²

Adapun langkah-langkah dari proses pengendalian menurut Stoner, Freeman dan Gilbert yaitu: penetapan standar dan metode penilaian kinerja, penilaian kinerja, penilaian apakah kinerja memenuhi standar atau tidak, jika iya berarti sudah sesuai standar jika belum melakukan pengambilan koreksi.²³



Kepala Madrasah Tsanawiyah Wahid Hasyim Badegan melakukan Pengendalian/*controlling* dengan berikut. (1) Menetapkan standar bangunan berdasar Permendiknas No. 33 tahun 2008, menetapkan tarjet realisasi sarpras dua semester (2) Penilaian kinerja melalui pencocokan realita dengan standar yang hasilnya sesuai standar seperti *drumband* meraih prestasi, gedung dua lantai terbangun, laboratorium komputer terwujud sehingga dapat digunakan UNBK kelas IX (3) Melakukan koreksi dan mencari jalan keluar dengan meningkatkan penggalian dana untuk penyempurnaan gedung.

Upaya Kepala Madrasah dalam Manajemen Peningkatan Mutu Sarana Prasarana Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Wahid Hasyim Badegan Ponorogo. Menurut Edward Sallis, sekolah yang bermutu bercirikan sebagai berikut: sekolah berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal; Sekolah mempunyai strategi untuk mencapai kualitas, baik ditingkat pemimpin, tenaga akademik maupun tenaga administrasi; Sekolah mengelola atau memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan memposisikan kesalahan sebagai instrumen untuk berbuat benar pada peristiwa atau kejadian berikutnya; Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik perencanaan jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang; Sekolah mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya; Sekolah memandang atau menempatkan kualitas yang telah dicapai sebagai jalan untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut.²⁴

Oleh sebab itulah masih dalam rangka meningkatkan mutu sekolah menurut Sallis, sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik perencanaan

²²Noer Rohmah, *Pengantar Manajemen*, 67.

²³Erni Tisnawati Sule dan Kurniawan, *Pengantar Manajemen*, 321.

²⁴Sudarwan Danim, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional keKepalaSekolahan: Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis dan Internasional Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 54-55.

jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang. Maka Madrasah Tsanawiyah Wahid Hasyim memiliki rencana jangka panjang selama empat tahun fokus pada peningkatan sarana prasarana pendidikan, dan jangka pendeknya selama dua semester di tahun ajaran baru 2017/2018, berhasil merealisasikan peralatan *drumband* yang baru dan lengkap, penambahan alat musik, pembuatan laboratorium komputer, dan pembangunan gedung baru dua lantai untuk ruang kepala madrasah dan ruang guru.

Kepala Madrasah Tsanawiyah Wahid Hasyim Badegan Ponorogo, sejak awal tahun ajaran baru 2017/2018 dalam meningkatkan mutu sarana prasarana pendidikan menggunakan strategi penyelamatan. Yaitu strategi yang dilakukan oleh lembaga dengan mengutamakan pada penyembuhan, konsentrasi pada sumber masalah, memperkuat kontrol, menerapkan manajemen resiko, memperkokoh persatuan, tidak orientasi pada keuntungan dan sebagainya.²⁵

Pihak yayasan wahid hasyim dan kepala madrasah sudah menyimpulkan sumber masalah lembaganya adalah penurunan jumlah siswa dan kualitas siswa. Maka dari itu melakukan penyembuhan dengan meningkatkan sarana prasarana pendidikan yang menarik bakat minat siswa, dan juga melakukan rekrutmen guru-guru baru yang lebih loyalitas sehingga tidak terjadi lagi jam kosong dan meningkatlah prestasi siswa.

KESIMPULAN

Kepala madrasah dalam manajemen peningkatan mutu sarana prasarana pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Wahid Hasyim Badegan Ponorogo, melakukan empat hal. *Pertama*, melakukan beberapa program dalam perencanaan. Yakni dengan merekrut guru baru muda yang bersedia tidak bekerja di lembaga lain, musyawarah yang melibatkan yayasan, komite, guru, karyawan, dengan menetapkan skala prioritas kebutuhan sarana prasarana yang hasilnya pengadaan peralatan *drumband*, alat *habsy*, alat musik *band*, pembuatan laboratorium komputer untuk menunjang pelaksanaan Ujian UNBK, pembangunan gedung dua lantai untuk ruang kepala madrasah, ruang guru, dan ruang kelas. Hal ini dilakukan sejak awal tahun ajaran 2017/2018 sampai akhir tahun ajaran 2017/2018. Peningkatan mutu sarana prasarana ini dipimpin kepala madrasah yang dilaksanakan oleh wakasarpras, guru, karyawan, komite dan mitra madrasah. Adapun sumber pendanaan dari hibah yayasan, dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS), dana bantuan pembangunan gedung pendidikan dari Propinsi Jawa Timur, iuran wali murid, sumbangan dari para alumni Madrasah Tsanawiyah, bantuan dari masyarakat, sponsor, dan donatur.

Kedua, mengorganisasikan seluruh personal dengan melakukan empat hal yakni 1) pembagian kerja sesuai kemampuan berdasar rapat pimpinan, 2) pengelompokan pekerjaan menjadi tiga divisi yakni pembangunan gedung, pengadaan peralatan *drumband*, pengadaan laboratorium komputer, 3) penentuan relasi antar bagian, dengan pembatasan wewenang, anggota divisi bertanggung jawab pada koordinator divisi, lalu coordinator divisi dibertanggung jawab ke waka sarpras, lalu waka sarpras bertanggung jawab pada kepala madrasah, 4) melakukan koordinasi dengan rapat rutin semua guru dan karyawan tiap hari

²⁵Noer Rohmah dan Zaenal Fanani, *Pengantar Manajemen Pendidikan*, 212.

sabtu selesai pembelajaran, komunikasi langsung disela-sela jam istirahat, dan koordinasi dengan *telephon* dan sosial media.

Ketiga, kepala madrasah menggerakkan seluruh personal untuk melaksanakan tugas sesuai sasaran, menggunakan teknik motivasi berupa *reward* dan *punishment*. Bentuk *reward*/pengharganya adalah memuji personal dengan jujur di depan umum, memberi upah walau tidak banyak berdasar pelaksanaan, dan menciptakan lingkungan semangat kerja. Sedangkan *punishment*/hukuman yang diberikan berbentuk teguran lisan, dilakukan dengan dipanggil secara individu ke ruang kepala madrasah dan juga teguran langsung ketika rapat besar di hadapan semua guru dan karyawan.

Keempat, Kepala madrasah melakukan tiga hal dalam mengendalikan peningkatan mutu sarana prasarana pendidikan. 1) kepala madrasah menggunakan standar bangunan Permendiknas nomer 33 tahun 2008, dan target waktu realisasi dua semester, 2) penilaian kinerja dengan mencocokkan antara realita kinerja guru dan karyawan dengan ukuran yang telah dibuatnya, sudah sesuai standar yang diharapkan yakni telah terealisasi semua dalam waktu dua semester, *drumband* mendapatkan prestasi tingkat kabupaten, laboratorium komputer dapat digunakan UNBK kelas IX, gedung dua lantai terwujud walau masih belum seratus persen, 3) kepala madrasah melakukan evaluasi terhadap bagian yang memiliki kendala dan sekaligus mencari jalan keluar yakni dengan meningkatkan penggalian dana untuk menyelesaikan pembangunan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bafadal, Ibrahim. *Manajemen Sarana Prasarana Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- Danim, Sudarwan. *Manajemendan Kepemimpinan Transformasional keKepalaSekolahan: Visi dan Strategi sukses Era Teknologi, Situasi Krisis dan Internasional Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- <http://dolannews.com/50-persen-siswa-smp-di-ponorogo-numpang-ujian-unbk/olehIndraDwiono>, diakses 30 April 2019.
- KBBI, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1988.
- Komariah, Aan dan Engkoswara. *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Muhaimin dan Suti'ah. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Prenada Media Group, 2010.
- Musfah, Jejen. *Manajemen Pendidikan: Teori, Kebijakan dan Praktik*. Jakarta: Kencana, 2015.
- Permendiknas No. 13 tahun 2007.
- Permendiknas No. 24 tahun 2007
- Qomar dan Mujamil. *Manajemen Pendidikan Islam*, Malang: Erlanga, 2007.
- Rohmah, Noer, Zaenal Fanani. *Pengantar Manajemen Pendidikan: Konsep dan Aplikasi Fungsi Manajemen Pendidikan Perspektif Islam*, Malang: Madani, 2007.
- Terry, George R. dan Leslie W. Rue. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Thoyib, Muhammad. *Manajemen Mutu Program Pendidikan Tinggi Islam dalam Konteks Otonomi Perguruan Tinggi: Studi Kualitatif Pada UII Yogyakarta dan UNMUH Yogyakarta*. Ponorogo: STAIN Press, 2014.
- Tisnawati, Ernie dan Kurniawan Saefullah. *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010.
- Undang-Undang Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005.
- Wahyosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2011.