

**PERENCANAAN STRATEGIK MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
MUTU PENDIDIKAN**

(Studi Multisitus di MTs Negeri Jabung Blitar dan MTs Negeri Gandusari Blitar)

TESIS

Oleh :

LAELA TRI WAHYUNI

NIM 13710025



PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2015

**PERENCANAAN STRATEGIK MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
MUTU PENDIDIKAN**

(Studi Multisitus di MTs Negeri Jabung Blitar dan MTs Negeri Gandusari Blitar)

TESIS

Diajukan Kepada Program Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Beban Studi Program Magister Manajemen Pendidikan Islam
Pada Semester Genap Tahun Akademik 2014/2015

Oleh :

**LAELA TRI WAHYUNI
NIM 13710025**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2015**

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Tesis dengan judul **“Perencanaan Strategik Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multisitus di MTs Negeri Jabung Blitar dan MTs Negeri Gandusari)”** ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji,

Pembimbing I, 5 Agustus 2015

(Dr. Hj. Suti’ah, M.Pd)
NIP. 196510061993032003

Pembimbing II, 6 Agustus 2015

(Dr. H. M. In’am Esha, M. Ag)
NIP. 197503101220031004

Mengetahui,
Ketua Jurusan Program Magister

(Prof. Dr. H. Baharruddin, M. Pd.I)
NIP. 195612311983031032

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis dengan Judul “**Perencanaan Strategik Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multisitus di MTs Negeri Jabung Blitar dan MTs Negeri Gandusari)**” ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 15 Oktober 2015.

Dewan Penguji,

Drs. H. Djoko Susanto, M.Ed, Ph.D
NIP 196705292000031001

Ketua

Slamet, M.M, Ph.D
NIP. 196604121998031003

Penguji Utama

Dr. Hj. Suti’ah, M.Pd.
NIP. 196510061993032003

Anggota

Dr. H. Muhammad In’am Esha, M.Ag
NIP. 197503101220031004

Anggota

Mengetahui,
Direktur Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Prof. Dr. H. Baharruddin, M. Pd.I
NIP. 195612311983031032

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Laela Tri Wahyuni

NIM : 13710025

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

Judul Penelitian : Perencanaan Strategik Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multisitus di MTs Negeri Jabung Blitar dan MTs Negeri Gandusari Blitar)

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 03 Juni 2015

Hormat Saya,



Laela Tri Wahyuni

MOTTO

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ^ط وَاتَّقُوا اللَّهَ ^ج
إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

*Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah
Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok
(akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha
mengetahui apa yang kamu kerjakan. QS. Al-Hasyr: 18)¹*

¹Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Jakarta: Fajar Mulia, 2007).

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah, saya persembahkan tesis ini untuk orang-orang yang saya sayangi :

1. Orang tua tercinta Ayahanda Sukirno dan Ibunda Umi Arjiati yang telah mencurahkan daya dan upayanya demi pendidikan anak-anaknya tersayang, motivator terbesar dalam hidup ini yang tak pernah jemu mendoakan dan menyayangi saya, atas semua pengorbanan dan kesabaran mengantar saya sampai kini. Tak pernah cukup saya membalas cinta ayah bunda pada saya, terima kasih ayah terima kasih ibu.
2. Semua keluarga dan sahabat-sahabat yang telah memotivasi dalam mengerjakan tesis ini.
3. Sahabat-sahabat seperjuangan di kelas MPI A angkatan 2013, terima kasih banyak telah memberikan motivasi dan semangat dalam mengerjakan tesis ini semoga kita semua sukses. Amin.

KATA PENGANTAR



Syukur Alhamdulillah, penulis ucapkan atas limpahan rahmat Allah SWT, tesis yang berjudul “Perencanaan strategik madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan (studi multisitus di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar)” dapat terselesaikan dengan baik, semoga ada guna dan manfaatnya. Sholawat dan salam semoga tetap terlimpahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing manusia kearah jalan kebenaran dan kebaikan.

Banyak pihak yang membantu dalam menyelesaikan tesis ini. untuk itu penulis sampaikan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya dengan ucapan *jasakumullah ahasanul jasa'* khususnya kepada:

1. Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Prof. Dr. H. Mudjia Raharjo dan Wakil Rektor. Direktur Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Prof. Dr. H. Muhaimin, M.A atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama penulis menempuh studi.
2. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Prof. Dr. H. Baharruddin, M. Pd.I dan sekertaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Dr. H. Munirul Abidin, M.A atas motivasi, koreksi dan kemudahan pelayanan selama studi.
3. Dosen pembimbing I, Dr. Hj. Suti'ah. M.Pd atas bimbingan, saran, kritik dan koreksinya dalam penulisan tesis
4. Dosen Pembimbing II, Dr. H. M. In'am Esah. M. Ag, atas bimbingan, saran, kritik, dan koreksinya dalam penulisan tesis
5. Semua staff pengajar atau dosen dan semua staff TU Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah banyak memberikan wawasan keilmuan dan kemudahan-kemudahan selama menyelesaikan studi
6. Semua sivitas MTsN Jabung Blitar khususnya kepala madrasah, Aripin Sp, M.A, waka kurikulum, Joko Siswanto, S.Pd, waka kesiswaan, Eka Sugeng, P. S.Pd, waka Humas, M. Sholeh S.Pd, waka sarpras, Nining Suprapti, S.Pd dan Kepala

TU serta semua pendidik khususnya yang telah meluangkan waktu untuk memberikan informasi.

7. Semua sivitas MTsN Gandusari Blitar, khususnya kepala madrasah, Drs. H. Boimin, M.Pd, waka kurikulum, Muryono, S.Pd, waka kesiswaan, Agus Ansori, S.Pd, waka humas, Mak'ruf, S.Ag, waka saspras, Drs. Miftakul Huda dan Kepala TU serta semua pendidik khususnya yang telah meluangkan waktu untuk memberikan informasi.
8. Kedua orang tua, ayahanda Sukirno dan ibunda Umi Arjiati yang tak henti-hentinya memberikan motivasi, bantuan materiil dan doa, sehingga menjadi dorongan dalam menyelesaikan studi, semoga menjadi amal yang diterima disisi Allah SWT. Amin
9. Semua keluarga dan teman-teman seperjuangan yang selalu bersedia memberikan bantuan dan motivasi untuk penyelesaian tesis ini, beserta rekan-rekan satu angkatan yang tidak mungkin saya sebutkan satu persatu, atas persahabatan yang indah selama kita menempuh studi bersama, terimakasih selalu menjadi inspirasi dalam menjalani hidup khususnya selama studi.

Malang, 03 Juni 2015
Penulis,

Laela Tri Wahyuni

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Persetujuan	ii
Halaman Pengesahan	iii
Halaman Pernyataan	iv
Motto.....	v
Persembahan.....	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi.....	viii
Daftar Tabel.....	ix
Daftar Gambar.....	x
Abstrak.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian.....	8
E. Orisinalitas Penelitian	9
F. Defenisi Istilah.....	13
G. Sistematika Pembahasan.....	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Perencanaan Strategik Madrasah	16
1. Pengertian Perencanaan Strategik	16
2. Model Perencanaan Strategik.....	21
3. Proses Penyusunan Perencanaan Strategik	29
4. Manfaat Perencanaan Strategik.....	39
B. Peningkatan Mutu Pendidikan	42
1. Pengertian Mutu Pendidikan.....	42
2. Kriteria Pencapaian Mutu Pendidikan.....	45
3. Sasaran Mutu Pendidikan	49

4. Dasar-dasar Program Mutu Pendidikan.....	55
5. Faktor Pendukung dan Penghambat Mutu Pendidikan.....	56
6. Evaluasi Program Peningkatan Mutu Pendidikan.....	60
C. Perencanaan Strategik Peningkatan Mutu.....	66
D. Kerangka Berfikir.....	69
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	70
B. Kehadiran Peneliti.....	73
C. Latar Penelitian.....	76
D. Data dan Sumber Data.....	77
E. Teknik Pengumpulan Data.....	78
F. Teknik Analisis Data.....	82
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	88
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN	
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	
1. Gambaran Umum Situs 1 (MTsN Jabung Blitar).....	91
2. Gambaran Umum Situs 2 (MTsN Gandusari Blitar).....	97
B. Paparan Data dan Hasil Penelitian	
1. Paparan Data Hasil Penelitian Situs 1 (MTs Negeri Jabung Blitar)	
a. Langkah-langkah Penyusunan Perencanaan Strategik Madrasah Berdasarkan Analisis <i>stakeholder</i> dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN Jabung Blitar.....	104
b. Sasaran Mutu Pendidikan Dalam Perencanaan Strategik di MTsN Jabung Blitar.....	115
c. Evaluasi Program Peningkatan Mutu Pendidikan Dalam Perencanaan Strategik di MTsN Jabung.....	126
d. Hasil Temuan Situs 1.....	129
2. Paparan Data Hasil Penelitian Situs 2 (MTs Negeri Gandusari Blitar)	
a. Langkah-langkah Penyusunan Perencanaan Strategik Madrasah Berdasarkan Analisis <i>stakeholder</i> dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN Gandusari Blitar.....	133

b. Pencapaian Sasaran Mutu Pendidikan Dalam Perencanaan Strategik di MTsN Gandusari Blitar	143
c. Evaluasi Program Peningkatan Mutu Pendidikan Dalam Perencanaan Strategik di MTsN Gandusari	149
d. Hasil Temuan Situs 2	153
C. Temuan Penelitian Lintas Situs	
1. Langkah-langkah Penyusunan Perencanaan Strategik Madrasah Berdasarkan Analisis <i>stakeholder</i> dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari Blitar	158
2. Pencapaian Sasaran Mutu Pendidikan Dalam Perencanaan Strategik di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari Blitar	161
3. Evaluasi Peningkatan Mutu Pendidikan Dalam Perencanaan Strategik di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari Blitar	164
BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	
A. Langkah-langkah Penyusunan Perencanaan Strategik Madrasah Berdasarkan Analisis <i>stakeholder</i> dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari Blitar	167
B. Pencapaian Sasaran Mutu Pendidikan Dalam Perencanaan Strategik di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari Blitar	179
C. Evaluasi Peningkatan Mutu Pendidikan Dalam Perencanaan Strategik di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari Blitar	184
BAB VI PENUTUP	
A. Kesimpulan	190
B. Saran	192

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	:Orisinalitas Penelitian.....	15
Tabel 3.1	:Persamaan Karakteristik Sekolah	86
Tabel 4.1	:Data Tenaga Pengajar dan Pegawai MTsN Jabung	107
Tabel 4.2	:Data Siswa MTsN Jabung	108
Tabel 4.3	:Data Sarana Prasarana MTsN Jabung.....	109
Tabel 4.4	:Data Sarana dan Prasarana MTsN Gandusari	117
Tabel 4.5	:Data Siswa MTsN Gandusari.....	118
Tabel 4.6	: Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan.....	119
Tabel 4.7	: Data Guru MTsN Gandusari	119
Tabel 4.8	:Data Pegawai MTsN Gandusari	120
Tabel 4.9	: Langkah-Langkah Penyusunan Perencanaan Strategik di MTsN Jabung.....	128
Tabel 4.10	:Sasaran Mutu Pendidikan di MTsN Jabung.....	135
Tabel 4.11	:Evaluasi Program Peningkatan Mutu MTsN Jabung	143
Tabel 4.12	:Hasil Temuan Penelitian di MTsN Jabung	146
Tabel 4.13	: Langkah-Langkah Penyusunan Perencanaan Strategik di MTsN Gandusari	152
Tabel 4.14	: Sasaran Mutu Pendidikan di MTsN Gandusari.....	157
Tabel 4.15	: Evaluasi Program Peningkatan Mutu MTsN Gandusari.....	162
Tabel 4.16	: Hasil Temuan Penelitian di MTsN Jabung	166
Tabel 4.17	: Temuan Lintas Situs Langkah-Langkah Penyusunan Perencanaan Strategik.....	168
Tabel 4.18	: Temuan Lintas Situs Sasaran Mutu Pendidikan	171
Tabel 4.19	: Temuan Lintas Situs Evaluasi Program Peningkatan Mutu	174

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Gambar Model Perencanaan Strategik Fred R. David	26
Gambar 2.2. Kerangka Kerja Analisis Perumusan Strategi	28
Gambar 2.3. Model Perencanaan Strategik Pearce& Robinson.....	32
Gambar 2.4. Tahapan Proses Penyusunan Rencana Strategis Tim SP4	35
Gambar 2.6 Hubungan Visi, Misi, isu utama, dan Program Pengembangan	37
Gambar 2.7 Kaitan Renstra, Rencana 5 tahunan dan Renop	38
Gambar 2.8 Formulasi Strategi.....	44
Gambar 2.9 Proses Formulasi Strategi	45
Gambar 4.1 Struktur Organisasi MTsn Jabung	111
Gambar 4.2 Struktur Organisasi MTsN Gandusari	121
Gambar 4.3 Langkah-Langkah Penyusunan Perencanaan Strategik di MTsN Jabung.....	129
Gambar 4.4 Langkah-Langkah Penyusunan Perencanaan Strategik di MTsN Jabung	153

ABSTRAK

Wahyuni, Laela Tri, 2015, *Perencanaan Strategik Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multisitus di MTs Negeri Jabung Blitar dan MTs Negeri Gandusari Blitar)*, Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing: (I) Dr. Hj. Suti'ah, M.Pd (II) Dr. H. M. In'am Esha, M.Ag.

Kata Kunci : Perencanaan Strategik dan Mutu pendidikan

Salah satu faktor rendahnya mutu pendidikan saat ini meliputi rendahnya kemampuan sekolah dalam melaksanakan perencanaan strategik secara utuh. Banyak sekolah menyusun perencanaan strategik bukan sebagai patokan untuk mengembangkan mutu pendidikan kedepannya tetapi hanya sebagai bentuk formalitas.

Penelitian ini bertujuan untuk 1) menganalisis langkah-langkah perencanaan strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar, 2) menganalisis sasaran mutu pendidikan dalam perencanaan strategik di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar, 3) menganalisis evaluasi program peningkatan mutu pendidikan dalam perencanaan strategik di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis studi kasus dengan rancangan multisitus dan metode pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara mendalam, observasi partisipan dan dokumentasi. Teknik analisis meliputi reduksi data, menyajikan data dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan data dilakukan dengan triangulasi sumber dan triangulasi metode.

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa: 1) Penyusunan perencanaan strategik melalui 3 tahap yaitu: a) analisis lingkungan internal dan eksternal, melalui pendekatan partisipatori, dan menghasilkan akuntabilitas sustainability, b) tahap pencocokan dengan menggunakan pendekatan sistem, melihat potensi yang dimiliki, berdasarkan kebutuhan *stakeholders* dan dengan menggunakan sistem monitoring, c) tahap menentukan strategi lebih menekankan pada perencanaan strategik jangka pendek dengan menerapkan sistem *bottom up* dan menghasilkan konsep strategi *distincive competence*. Berdasarkan langkah-langkah tersebut menghasilkan sebuah konsep strategi yang lebih menekankan pada peningkatan mutu lulusan dan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan, 2) Sasaran mutu pendidikan menekankan pada pencapaian 8 SNP dengan prioritas peningkatan mutu lulusan dan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan yang fokus pada bagaimana memperbaiki proses pembelajaran yang kreatif dan inovatif, 3) evaluasi program dilakukan dengan mengevaluasi internal dan eksternal yang dilakukan secara sistematis pada akhir semester dan akhir tahun ajaran.

ABSTRACT

Wahyuni, Laela Tri, 2015, Strategic Planning of islamic school in Improving Quality Education (Study Multisitus at MTs Negeri Jabung Blitar and MTs Negeri Gandusari Blitar), Thesis, Department of Islamic Education Management Graduate Program of the State Islamic University of Malang, advisor: (I) Dr. Hj. Suti'ah, M.Pd. (2) Dr. H. M. In'am Esha, M.Ag.

Keywords : Strategic Planning And Quality Education

One of the causes of low quality of education today is the lack of ability of schools in implementing strategic planning as a whole. Many schools arrange strategic planning rather than as a benchmark to develop the quality of education in the future, but only as a formality.

This study aimed to: 1) analyze the strategic planning steps in improving the quality of education in MTsN Jabung Blitar and MTsN Gandusari Blitar, 2) analyze the quality objectives of education in strategic planning in MTsN Jabung Blitar and MTsN Gandusari Blitar, 3) analyze the evaluation of the quality improvement program education in strategic planning in MTsN Jabung Blitar and MTsN Gandusari Blitar.

This study used a qualitative approach with a case study multisitus design and methods of data collection was done by using in-depth interviews, participant observation and documentation. Data reduction techniques include analysis, presentation of data and drawing conclusions. Checking the validity of the data is done by triangulation resource and triangulation methods.

The results of this research: 1) The preparation of a strategic planning through 3 stages: a) analysis of internal and external environment, through a participatory approach, and generate accountability sustainability, b) phase matching by using a systems approach, seeing the potential, based on the needs of stakeholders and using the monitoring system, c) the stage of determining the strategy more emphasis on strategic planning short term by implementing a bottom-up system and produce a concept strategy distinctive competence. Based on these measures resulted in a concept strategy that put more emphasis on improving the quality of graduates and the quality of teachers and education personnel, 2) The quality objectives of education emphasizes on achieving the 8 SNP with a priority to improve the quality of graduates and the quality of teachers and focusing on how to improve the learning process that is creative and innovative, 3) evaluation of the program conducted by evaluating the internal and external are carried out systematically at the end of the semester and the end of the school year.

ملخص

ليلا تري وحيوني، 2015. تخطيط الاستراتيجية المدرسة لتحسين الجودة التعليمية (الدراسة المواقع المتعددة في المدرسة جابونج الثانوية الحكومية بليتار والمدرسة غادوساري الثانوية الحكومية بليتار). وسالة الماجستير. إدارة الإسلامية التربية والتعليم، كلية الدراسة العليا جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية نالانج. إشراف: 1) الدكتور الحاجة سوتنة، الماجستير، 2) الدكتور الحاج إنعام إيشا، الماجستير.

كلمة الأساسية: التخطيط الاستراتيجيات، جودة التعليمية

واحد من أسباب تدهور نوعية التعليم اليوم هو عدم قدرة المدارس في تنفيذ التخطيط الاستراتيجيات الكمال . الكثير من المدارس التراض التخطيط الاستراتيجيات ليس بما أن المعيار إلى تطوير نوعية التعليم في المستقبل ولكن فقط باعتبارها إجراء شكلي.

أهداف من هذه البحث هي: 1) تحليل الخطوات التخطيط الاستراتيجية في الجودة التعليمية في المدرسة جابونج الثانوية الحكومية بليتار والمدرسة غادوساري الثانوية الحكومية بليتار، 2) تحليل الهدف من الجودة التعليمية في التخطيط الاستراتيجيات في الجودة التعليمية في المدرسة جابونج الثانوية الحكومية بليتار والمدرسة غادوساري الثانوية الحكومية بليتار، 3) تحليل التقييم برنامج التحسين في الجودة التعليمية في المدرسة جابونج الثانوية الحكومية بليتار والمدرسة غادوساري الثانوية الحكومية بليتار.

هذا البحث يستخدم المدخل الكيفي مع النوع الدراسة الحالة في التصميم المواقع المتعددة وأسلوب جمع البيانات مع المقابلة المتعمقة. الملاحظة المشاركة والوثائق. وتحليل البيانات مع عرض البيانات، وتخفيض البيانات، وتلخيص. وفحص صحة البيانات تستخدم التلخيص المصادر و التلخيص الطرائق.

ونائج البحث: 1) إعداد التخطيط الاستراتيجي من خلال 3 مراحل: أ) تحليل البيئة داخليا وخارجيا، من خلال ج) تشاركي، وتوليد الاستدامة المسألة ، ب) مرحلة المطابقة عن طريق استخدام أسلوب النظم، ورؤية إمكانات، استنادا إلى احتياجات أصحاب المصلحة، و باستخدام نظام الرصد، ج) مرحلة بتحديد استراتيجية المزيد من التركيز على التخطيط الاستراتيجيات القصيرة الأجل من خلال تطبيق بنظام من أسفل إلى أعلى ووضع مشروع استراتيجية اختصاص مميزة. وبناء على هذه التدابير إنتاج عن مفهوم الاستراتيجية التي وضعت المزيد من التركيز على تحسين نوعية الخريجين ونوعية المدرسين والعاملين في التعليم، 2) إن أهداف جودة التعليم تشدد حول تحقيق ثمانية النيوكوتايد مع إعطاء الأولوية لتحسين نوعية الخريجين ونوعية المعلمون والعاملين في التعليم التركيز على بكيفية تحسين عملية التعلم هو خلاقية ومبتكرة، 3) التقييم برنامج التي أجريت مع التقييم الداخلي والخارجي بصورة منهجية اية الفصل الدراسي و اية العام الدراسي.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Setiap tahun ke tahun, salah satu problem yang dihadapi dunia pendidikan di Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada tiap jenjang dan satuan jenjang pendidikan terutama jenjang pendidikan dasar dan menengah. Segala upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu pendidikan ke arah yang lebih baik sudah dilakukan, seperti pelatihan dan peningkatan kualifikasi guru, pengadaan buku alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, serta peningkatan kepemimpinan dan manajemen sekolah. Namun tindakan mutu tidak menunjukkan perubahan yang cukup berarti.¹ Rendahnya mutu pendidikan di Indonesia dapat menyebabkan tersumbatnya penyediaan sumber daya manusia yang mempunyai keahlian dan keterampilan untuk memenuhi pembangunan bangsa di berbagai bidang.

Banyak sekali faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya mutu pendidikan di Indonesia, salah satunya adalah kemampuan sekolah dalam melaksanakan secara utuh perencanaan strategik mutu sekolah, karena pada saat ini masih ada sekolah yang belum membuat perencanaan strategik padahal itu merupakan suatu keharusan peraturan pemerintah, selain itu juga ada sekolah yang sudah menyusun perencanaan strategik tetapi hanya sebagai bentuk formalitas peraturan pemerintah dan tidak dijadikan pedoman atau arus

¹ Siskandar, *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan* (Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan Nasional, 2008), hlm. 664

langkah proses pengembangan sekolah kedepannya. Oleh sebab itu, banyak sekolah sulit untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Permasalahan di atas dapat disimpulkan bahwa untuk menciptakan sekolah yang mempunyai standar mutu internasional perlu adanya perencanaan strategik untuk merumuskan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah untuk proses pengembangan kedepannya, serta pelaksanaan secara utuh perencanaan strategik yang tidak hanya sebagai bentuk formalitas agar dapat menjaga kesinambungan, profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan, serta penjaminan mutu lulusannya.

Menjalankan dan mengendalikan strategi sesuai yang direncanakan dengan baik, akan membawa dampak pada jangka panjang, yang nantinya dapat membantu mencapai tujuan sekolah ke depan sesuai perkembangan zaman. Namun, tingkat keberhasilan ditentukan oleh pelaksana yaitu semua warga sekolah dan yang terutama seorang kepala sekolah yang profesional, yang mampu mengatasi berbagai tantangan, hambatan dan peluang yang ada, sehingga dalam menjalankan tugasnya akan mendapatkan hasil yang maksimal yaitu dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Peningkatan mutu pendidikan selain ada kepala sekolah yang profesional juga perlu adanya guru yang berkualitas, karena guru mempunyai peranan penting yang sangat menentukan pendidikan pada masa yang akan datang. Guru harus terus menerus belajar untuk menyesuaikan dengan keadaan lingkungan masyarakat dan perkembangan zaman yang semakin lama semakin membutuhkan *skill* dan pengetahuan. Guru sebagai pendidik yang

menduduki posisi sentral dalam pengembangan SDM dan kehidupan masyarakat melalui pengembangan, transformasi dan penyebarluasan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni. Bahkan guru dapat menjadi tokoh panutan bagi peserta didik. Jadi guru mempunyai peran yang sangat penting dalam memberikan pengaruh terhadap SDM yang tangguh dan berkualitas. Sebagai yang diibaratkan oleh Soekarno bahwa seorang guru merupakan sebagai Rasul dalam bidang pembangunan, ditinjau dari sudut pandang agama Islam, maka setiap orang di dunia ini mempunyai kedudukan sebagai khalifah Allah yang dalam hal ini mempunyai kualifikasi mental spiritual, intelektual dan fisik yang tinggi.² Seperti firman Allah dalam Q.S Al Mujaadilah:11.³

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْاۤ اِذَا قِيْلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوْا فِى الْمَجٰلِسِ فَاَفْسَحُوْا يَفْسَحِ
 اللّٰهُ لَكُمْۚ وَاِذَا قِيْلَ اَنْشُرُوْا فَاَنْشُرُوْا يَرْفَعِ اللّٰهُ الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا مِنْكُمْ وَالَّذِيْنَ اٰتٰوْا
 الْعِلْمَ دَرَجٰتٍ ۚ وَاللّٰهُ بِمَا تَعْمَلُوْنَ خَبِيْرٌ ﴿١١﴾

Artinya : Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.

Penjelasan ayat diatas mengidentifikasi adanya bentuk pengakuan akan kedudukan guru sebagai seorang yang mampu mengetaskan kebodohan mengingat substansi spiritualitas moral dan kelangsungan dalam dinamika peradaban dan kelangsungan masyarakat. Oleh karena itu perlu adanya

² M. Ali Hasan dan Mukti Ali, *Kapita Selekta Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: CV. Pedoman Ilmu Jaya.2003). hlm. 23

³ Depag RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, (Semarang, CV Toha Putra, 1989)

kerjasama yang baik antara guru dan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Karena guru yang berkualitas merupakan kunci sukses bagi keberhasilan pendidikan.

Berbagai permasalahan perencanaan strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di atas membuat peneliti ingin mengadakan penelitian yang mendalam ke sekolah bernuansa Islam yang mempunyai kualitas dan daya saing di era global ini. Peneliti merasa terdorong untuk mengupas lebih lanjut tentang pelaksanaan dan pengendalian perencanaan strategik yang dilakukan sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Terdapat dua sekolah yang menjadi objek penelitian yaitu MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar. Kedua sekolah tersebut mempunyai tujuan yang sama yaitu membentuk insan yang Islami, unggul dan peduli lingkungan dan itu terbukti dari program-program yang direncanakan kedua madrasah tersebut.

MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar telah menyusun perencanaan strategik untuk menghadapi permasalahan mutu pendidikan ke depannya nanti. Perencanaan yang dilakukan oleh kedua madrasah tersebut mengacu pada visi, misi dan tujuan madrasah serta melihat dari kebutuhan dan harapan dari *stakeholders*. Keberhasilan pelaksanaan perencanaan strategik kedua madrasah ini dalam meningkatkan mutu pendidikan terlihat dari program-program dan kegiatan-kegiatan yang ada di madrasah tersebut yang mampu meraih prestasi-prestasi setiap tahunnya.

MTsN Jabung selama 4 tahun menerapkan madrasah berbasis lingkungan dengan program-program adiwiyata yang mampu meningkatkan

pengetahuan tentang lingkungan bagi peserta didik maupun guru. Dan pada tahun 2012 MTsN Jabung menjadi satu-satunya madrasah yang mendapat gelar sekolah adiwiyata nasional dan tahun 2013 sekolah adiwiyata mandiri. Setiap tahun MTsN jabung mengalami peningkatan baik dalam program adiwiyata maupun prestasi peserta didiknya. Peningkatan sekolah yang signifikan, dimana sekolah selalu berusaha meningkatkan kualitas, prestasi akademik dan non akademik yang terus meningkat menjadikan sekolah semakin diminati. Hal ini terlihat dari hasil nilai UNAS dan jumlah kelulusan siswa yang terus meningkat, serta animo pendaftar yang semakin bertambah tiap tahunnya dan adanya sarana dan prasarana yang memadai untuk proses pembelajaran. Para pendidik dan pengajarnya merupakan guru-guru yang memiliki standar kualifikasi S1 dan mengajar sesuai bidang studinya.⁴

Berikut prestasi yang diperoleh dari setahun terakhir tahun 2014 yakni Juara II Pidato Bahasa Inggris pa/pi tingkat kabupaten, Juara III Pidato Bahasa Inggris tingkat kabupaten, Juara II IPS tingkat kabupaten, Juara II Pidato Bahasa Jawa tingkat kabupaten, Juara II Tolak Peluru tingkat kabupaten, Juara III Pidato Bahasa Indonesia tingkat kabupaten, Juara I Pidato Bahasa Inggris tingkat Aksioma Kabupaten, Juara II Bulu Tangkis Ganda Putra tingkat Aksioma Kabupaten, Juara II MTQ Putra tingkat Aksioma Kabupaten, Juara II Lari 400 meter tingkat Aksioma Kabupaten, Juara III Bulu Tangkis ganda putri tingkat Aksioma Kabupaten, Juara III Bulu Tangkis Single Putri tingkat Aksioma Kabupaten, Juara III Tenis Meja Putri tingkat Aksioma

⁴ Dokumentasi MTs Negeri Jabung Blitar

Kabupaten, Juara III Band tingkat Aksioma Kabupaten, Juara Harapan I Kaligrafi Putra tingkat Aksioma Kabupaten, Juara Harapan I Kaligrafi Putri tingkat Aksioma Kabupaten, Juara Harapan I Catur Pi tingkat Aksioma Kabupaten, Juara Harapan I Nasyid tingkat Aksioma Kabupaten.⁵

MTsN Gandusari juga tidak kalah berprestasi dengan MTsN Jabung. MTsN Gandusari yang dalam sejarahnya dulu merupakan filial atau kelas jauhnya MTsN Jabung Blitar untuk menarik pangsa pasar, oleh sebab itu kedua sekolah tersebut mempunyai karakteristik yang hampir sama. MTsN Gandusari setiap tahunnya juga mengalami banyak peningkatan baik dalam segi akademik maupun non akademik dan daya tarik masyarakat di berbagai penjuru untuk minat masyarakat menyekolahkan anaknya ke sekolah tersebut semakin meningkat dapat dibuktikan dengan minat siswa yang tidak hanya dari daerah atau luar kota (Malang, Bangil) tapi dari pulau-pulau lain seperti Bali, Sumatra, Kalimantan, Sulawesi. Ini menandakan bahwa gaung keberadaan MTsN Gandusari tidak hanya terdengar di lokal daerah tapi sudah regional bahkan nasional. Didukung tenaga pendidik dengan kualifikasi jurusan sesuai dengan yang mata pelajaran diampu dan tenaga kependidikan yang mahir di bidangnya, MTsN Gandusari terus berusaha untuk menorehkan prestasi. Dari aspek akademik (diwujudkan dengan 5 kali berturut-turut lulus 100% pada UN sejak 2009), juara umum I festival drum band dan marching band se-Jawa Bali di Pamekasan, mendapat medali emas di event porseni Jatim di Kediri dengan bulutangkis ganda putri, prestasi drum band Indraloka

⁵ Dokumentasi MTs Negeri Jabung Blitar

sebagai tamu kehormatan atas undangan gubernur Jawa Timur, Bapak Sukarwo di gedung Grahadi Surabaya, juara umum I pra-remaja PSHT sekabupaten Blitar. Pada tahun 2013 menerima SK Madrasah Adiwiyata tingkat kabupaten dengan perolehan nilai 78, dan pada tahun 2014 menerima SK Madrasah Adiwiyata Nasional.⁶

Dari uraian prestasi-prestasi kedua madrasah di atas menyatakan bahwa mutu kedua madrasah tersebut terus meningkat dari tahun ke tahun. Oleh sebab itu, peneliti akan meneliti terkait dengan bagaimana perencanaan strategik kedua madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Untuk memudahkan dan terarahnya penelitian, peneliti merumuskannya dalam judul penelitian sebagai berikut “Perencanaan Strategik Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multisitus di MTs Negeri Jabung Blitar dan MTs Negeri Gandusari Blitar).”

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian di atas, maka fokus dari penelitian ini adalah:

1. Bagaimana langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar ?
2. Bagaimana sasaran mutu pendidikan dalam perencanaan strategik di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar ?

⁶ Dokumentasi dari MTs Negeri Gandusari Blitar

3. Bagaimana evaluasi program peningkatan mutu pendidikan dalam perencanaan strategik di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis langkah-langkah perencanaan strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar.
2. Menganalisis sasaran mutu pendidikan dalam perencanaan strategik di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar.
3. Menganalisis evaluasi program peningkatan mutu pendidikan dalam perencanaan strategik di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini mempunyai manfaat, sebagai berikut:

1. Manfaat teoretis,
 - a) Penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi keilmuan terkait pentingnya perencanaan strategik sebagai patokan untuk melangkah menghadapi ancaman perkembangan zaman kedepannya nanti.
 - b) Penelitian ini akan menggali tentang teori-teori perencanaan strategik dalam peningkatan mutu pendidikan yang dapat dijadikan referensi dalam menyusun program peningkatan mutu.

2. Manfaat Praktis

- a) Penelitian ini akan dapat memberikan kontribusi bagi kepala madrasah dalam menerapkan model perencanaan strategik untuk meningkatkan mutu pendidikan sesuai dengan kebutuhan *stakeholder*.
- b) Menjadi masukan bagi madrasah untuk lebih meningkatkan kreatifitas dan ketrampilan dalam mengelola dan mengembangkan mutu sekolah
- c) Memberi informasi kepada lembaga yang bersangkutan mengenai perencanaan strategik yang efektif agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai secara maksimal

E. Orisinalitas Penelitian

Untuk menjamin originalitas penelitian ini, peneliti melakukan penelusuran terhadap penelitian-penelitian terdahulu. Adapun dalam penelusuran yang dilakukan terdapat beberapa penelitian yang sejenis dilihat dari disiplin ilmu yang ditempuh oleh peneliti dengan peneliti-peneliti sebelumnya maupun terhadap kemiripan-kemiripan dilihat dari tema-tema yang diangkat oleh peneliti-peneliti sebelumnya.

Penelitian *pertama*, Agung Nugroho, 2010, Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul “Implementasi Perencanaan Strategis Di SMK Negeri 1 Slawi Kabupaten Tegal”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Proses penyusunan perencanaan strategis di SMK Negeri 1 Slawi Kabupaten Tegal adalah dengan: pertama, merumuskan visi,

misi dan tujuan sekolah; kedua, kemudian membentuk satgas penyusun perencanaan strategis; ketiga, proses perumusan; dan keempat, penetapan perencanaan strategis tersebut. (2) Analisis yang digunakan dalam menyusun perencanaan strategis adalah dengan menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunities, Treats*). (3) Implementasi perencanaan strategis berjalan efektif. (4) Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas implementasi perencanaan strategis yaitu; kepemimpinan, pemahaman guru dan staf terhadap renstra, dukungan pemerintah, monitoring dan evaluasi, kerja sama dan tanggung jawab, dana, dan kerjasama yang baik secara internal (tim) dan eksternal. (5) Sumbangan implementasi perencanaan strategis bagi kemajuan SMK Negeri 1 Slawi yaitu: Sekolah memiliki pedoman dalam menjalankan segala aktifitasnya, sekolah memiliki dasar kebijakan sehingga kebijakan-kebijakannya terarah, memudahkan membuat program tahunan dan menentukan target-targetnya, sekolah menjadi berkembang secara efektif.⁷

Kedua, Khairul Umam, 2007, Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul “Perencanaan Strategis Dalam Upaya Peningkatan Mutu Lulusan Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang”. Fokus penelitian ini ditekankan pada bagaimana implementasi perencanaan strategis dilakukan dalam upaya peningkatan mutu lulusannya. Temuan penelitian menyangkut dua masalah, yaitu (1) proses implementasi perencanaan strategis

⁷ Agung Nugroho, *Implementasi Perencanaan Stategis di SMK Negeri 1 Slawi Kabupaten Tegal*, tidak diterbitkan (Malang: Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, 2010)

dalam upaya peningkatan mutu lulusan di MAN Malang I dilakukan dan (2) faktor yang dipertimbangkan dalam proses perencanaan strategis.⁸

Ketiga, Mutmainnah, 2008, Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Malang, dengan judul “Perencanaan Strategik Dan Implementasinya Dalam Peningkatan Mutu Sekolah Target (Studi Kasus di SMPN 2 Plosoklaten Kabupaten Kediri)”. Temuan penelitian menyangkut empat masalah, yaitu (1) Langkah-langkah dalam menyusun rencana strategik dalam meningkatkan mutu sekolah target, (2) Proses pelaksanaan rencana strategik dalam meningkatkan mutu sekolah target, (3) Faktor hambatan dan pendukung yang dihadapi oleh warga sekolah dalam proses pelaksanaan rencana strategik dalam meningkatkan mutu sekolah target, (4) Perkembangan pelaksanaan rencana strategik dalam peningkatan mutu sekolah target dari tahun 2002-2006.⁹

Keempat, Uswanto, 2012, Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul “ Peningkatan Mutu Pendidikan Agama Islam Melalui Pendekatan Perencanaan Strategis Di SMA Negeri 27 Jakarta”. Hasil temuan menunjukkan bahwa: (1) mutu pendidikan agama Islam di SMA Negeri 27 Jakarta, (2) menghasilkan sebuah konsep strategi peningkatan mutu pendidikan agama Islam di SMA Negeri 27 Jakarta mengenai pengembangan

⁸ Khairul Umam, *Perencanaan Strategis dalam upaya peningkatan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang*, tidak diterbitkan (Malang: Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, 2007)

⁹ Mutmainnah, *Perencanaan Strategik dan Implementasinya dalam Peningkatan Mutu Sekolah Target (Studi Kasus di SMPN 2 Plosoklaten Kabupaten Kediri)*, (Malang: Universitas Negeri Malang, 2008)

standar isi pendidikan agama Islam, pemanfaatan multimedia, penggunaan metode pembelajaran, implementasi pelaksanaan evaluasi, pengadaan fasilitas pembelajaran pendidikan agama Islam, peningkatan kualitas tenaga pendidik, pengadaan anggaran pendidikan agama Islam dan pengaturan tambahan waktu pembelajaran pendidikan agama Islam.¹⁰

Agar lebih mudah dipahami berikut tabel persamaan dan perbedaan antar penelitian ini dengan yang sebelumnya. Berdasarkan eksplorasi penelitian terdapat tulisan terkait dengan penelitian ini sebagai berikut:

Tabel. 1. 1. Tabel Persamaan Dan Perbedaan Orisinalitas Penelitian

No	Nama Peneliti, Judul dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Agung Nugroho, 2010, "Implementasi Perencanaan Strategis di SMK Negeri 1 Slawi Kabupaten Tegal"	Penelitian tentang perencanaan strategis	Kajian difokuskan pada proses pelaksanaan perencanaan strategis sekolah, penelitian hanya fokus pada 1 situs penelitian	Dalam penelitian ini difokuskan pada: langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan, sasaran mutu pendidikan dalam perencanaan
2	Khairul Umam, 2007, "Perencanaan Strategis dalam upaya peningkatan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang"	Meneliti tentang perencanaan strategis	Kajian difokuskan pada implementasi Perencanaan Strategis terhadap mutu lulusan	

¹⁰ Uswanto. 2012. *Peningkatan Mutu Pendidikan Agama Islam Melalui Pendekatan Perencanaan Strategis di SMA Negeri 27 Jakarta*. Tidak diterbitkan (Malang: Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, 2012)

3	Mutmainnah, 2008, "Perencanaan Strategik dan Implementasinya dalam Peningkatan Mutu Sekolah Target (Studi Kasus di SMPN 2 Plosoklaten Kabupaten Kediri"	Meneliti tentang perencanaan strategik	Kajian difokuskan pada proses pelaksanaan perencanaan strategik terhadap mutu sekolah Target, penelitian dilakukan hanya pada 1 situs penelitian	strategik, dan evaluasi program peningkatan mutu pendidikan dalam perencanaan strategik
4	Uswanto, 2012, "Peningkatan Mutu Agama Islam dengan Pendekatan perencanaan Strategis"	Meneliti tentang perencanaan strategis	Kajian fokus pada perencanaan strategis terhadap mutu pengajaran pendidikan agama Islam	

Dari paparan tersebut di atas terlihat bahwa ada persamaan dan perbedaan terhadap fokus permasalahan yang diteliti oleh masing-masing peneliti. Penelitian ini berbeda dengan beberapa penelitian terdahulu diatas, dimana fokus penelitian ini yaitu langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan, Bagaimana sasaran mutu pendidikan dalam perencanaan strategik, Bagaimana evaluasi program peningkatan mutu pendidikan dalam perencanaan strategik.

F. Definisi Istilah

Untuk mempermudah pemahaman kajian penelitian ini dan untuk menghindari terjadinya kesalahan dalam menginterpretasikan istilah-istilah yang terdapat dalam penelitian ini, maka peneliti perlu menjelaskan definisi istilah-istilah tersebut. Adapun istilah-istilah ini adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan strategik merupakan proses pengambilan keputusan yang dirancang secara sistematis untuk menentukan strategi-strategi, program/arahan untuk mencapai tujuan sekolah.
2. Mutu pendidikan merupakan tingkat pencapaian pendidikan sesuai dengan kriteria dan standar yang telah ditetapkan yang mencakup input, proses dan output.
3. Sasaran mutu pendidikan merupakan target pencapaian mutu sesuai dengan kriteria pencapaian mutu pendidikan yang ingin dicapai dalam jangka waktu tertentu.
4. Evaluasi program peningkatan mutu pendidikan merupakan rangkaian kegiatan pengumpulan data dan informasi untuk melihat tingkat keberhasilan suatu program yang direncanakan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

G. Sistematika Pembahasan

Untuk memperoleh gambaran secara jelas mengenai pokok-pokok pembahasan ini di susun secara sistematika sebagai berikut:

Bab I : Pendahuluan; bab ini merupakan pendahuluan yang terdiri dari Konteks Penelitian, Fokus Penelitian, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Orisinalitas Penelitian, Definisi Istilah, dan Sistematika Pembahasan.

Bab II: Kajian Teori; dalam bab ini berisi kajian teori yang menguraikan beberapa pendapat para ahli yang relevan dengan penelitian yaitu

tentang definisi kajian teori yang menguraikan beberapa pendapat para ahli yang relevan dengan penelitian yaitu tentang definisi perencanaan strategik: pengertian perencanaan strategik, model perencanaan strategik, proses penyusunan perencanaan strategik, manfaat perencanaan strategik, peningkatan mutu pendidikan : pengertian mutu pendidikan, kriteria pencapaian mutu pendidikan, sasaran mutu pendidikan, dasar-dasar program mutu pendidikan, faktor pendukung dan penghambat mutu pendidikan, program peningkatan mutu, dan perencanaan strategik peningkatan mutu

Bab III: Metode Penelitian; bab ini berisi tentang Pendekatan dan Jenis Penelitian, Kehadiran Peneliti, Latar Penelitian, Data dan Sumber Data Penelitian, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data, dan Pengecekan keabsahan Data

Bab IV: Membahas tentang hasil penelitian, yang menjelaskan tentang gambaran umum objek penelitian, penyajian dan analisis data tentang perencanaan strategik madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar.

Bab V: Merupakan diskusi dari hasil temuan penelitian yang terkait dengan fokus atau rumusan penelitian tentang perencanaan strategik madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar.

Bab VI: Merupakan bab penutup yang terdiri dari kesimpulan dan saran bagi beberapa pihak yang berkaitan dengan fokus penelitian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Perencanaan Strategik Madrasah

1) Pengertian Perencanaan Strategik

Perencanaan startegik atau *strategic planning* terdiri dari kata yaitu perencanaan (*planning*) serta strategis (*strategic*). Berikut ini beberapa pengertian perencanaan strategik, yaitu :

a) Menurut menurut Robson perencanaan strategik berasal dari kata perencanaan dan strategi. Perencanaan adalah proses yang sedang berlangsung yang menyediakan kerangka kerja yang menentukan atau memutuskan bagian-bagian dari pelaksanaan. Strategi adalah suatu pola pendayagunaan dan alokasi sumberdaya dalam sebuah organisasi dan serangkaian usaha yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Jadi perencanaan Perencanaan strategi adalah proses untuk mengformulasikan strategi bagi suatu perusahaan yang meliputi perumusan kegunaan dan pengelolaannya.¹

b) Menurut Pearce dan Robinson, perencanaan strategik didefinisikan sebagai kumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi dari rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan suatu perusahaan. Strategi menjelaskan pengertian suatu perusahaan tentang bagaimana, kapan, dan dimana perusahaan

¹ Wendy Robson, *Strategic Management & Information System Second Edition*, (San London: Prentice Hall, 1997), hal. 95

tersebut berkompetisi, terhadap siapa perusahaan tersebut berkompetisi, dan untuk tujuan apa perusahaan tersebut berkompetisi.²

- c) Sedangkan menurut Muljadi (2006) perencanaan strategik merupakan suatu cara untuk mengendalikan organisasi secara efektif dan efisien, sampai pada implementasi yang paling depan dalam mencapai tujuan dan sasaran yang bersangkutan. Dalam penyusunan rencana strategik lembaga pendidikan harus memuat : (a) Rumusan visi lembaga, (b) Rumusan misi lembaga, (c) Rumusan tujuan lembaga, (d) Rumusan sasaran, (e) Rumusan kebijakan, (f) Rumusan program, (g) Rumusan kegiatan.³

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategik adalah suatu keputusan fundamental yang akan mengarahkan lembaga pendidikan pada pencapaian-pencapaian strategik sesuai visi, misi lembaga ke masa depan. Perencanaan strategik berkaitan dengan apa visi, misi, tujuan, sasaran dan pencapaian organisasi di masa depan serta berkaitan dengan bagaimana organisasi bisa menggerakkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan tersebut.

Perencanaan strategik dapat menjawab pertanyaan dasar seperti:

- (1) *where are we now ?*; (2) *where do we want to be?*; (3) *how do we get there?*; dan (4) *how do we measure our progress?*. Pertanyaan pertama berkaitan dengan sejauhmana dalam memahami situasi dan kondisi

² Jonh A. Pearce, Richrad B. Robinson, *Manajemen Strategis, Formulasi, implementasi dan pengendalian*. Buku 1 edisi 10 (Jakarta : Salemba Empat, 2009), hlm. 3

³ Muljadi , *Pokok -pokok dan Ikthisar Manajemen Stratejik Perencanaan dan Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Pustaka Publisher, 2006), hlm. 15

sekolah saat ini. Pertanyaan kedua berkaitan seperti apa situasi dan kondisi sekolah yang diharapkan. Sementara yang ketiga dan keempat berkaitan dengan bagaimana upaya dalam menentukan cara mencapai harapan tersebut serta mengukur tingkat ketercapaiannya.⁴

Dalam konteks lembaga pendidikan, perencanaan strategik harus dipandang sebagai suatu usaha sekolah dalam membangun dan mengembangkan sekolah ke depan dalam kurun waktu jangka pendek, menengah dan jangka panjang.

Seperti yang sudah dijelaskan dalam Al Qur'an, diceritakan dari kisah Nabi Yusuf a.s tentang perencanaan strategik beliau tentang keadaan pangan. Hal tersebut dijelaskan Allah dalam surat Yusuf ayat 47-49 yaitu:⁵

قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأْبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا
مِّمَّا تَأْكُلُونَ ﴿٤٧﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ هُنَّ
إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تُخْصِنُونَ ﴿٤٨﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ
وَفِيهِ يَعْصِرُونَ ﴿٤٩﴾

47. Yusuf berkata: "Supaya kamu bertanam tujuh tahun (lamanya) sebagaimana biasa; Maka apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan dibulirnya kecuali sedikit untuk kamu makan.
48. kemudian sesudah itu akan datang tujuh tahun yang Amat sulit, yang menghabiskan apa yang kamu simpan untuk menghadapinya (tahun sulit), kecuali sedikit dari (bibit gandum) yang kamu simpan.
49. kemudian setelah itu akan datang tahun yang padanya manusia diberi hujan (dengan cukup) dan dimasa itu mereka memeras anggur.

⁴ Muljadi, Pokok-pokok dan Ikhtisar Manajemen Strategik Perencanaan..., hlm.26

⁵ QS. Yusuf (12): 47-49

Selaras dengan ayat diatas Rahmad Jatmiko memaparkan bahwa perencanaan strategik adalah suatu proses yang teratur dimana manajemen puncak menentukan atau menetapkan tujuan-tujuan organisasi, strategi-strategi yang diperlukan untuk mencapai sasaran atau tujuan tersebut, jangka waktu yang diperlukan untuk mencapapi tujuan, secara aktivitas (program/kegiatan) dan tindakan peran manajemen puncak yang diperlukan untuk melaksanakan strategi yang tepat. Perencanaan strategik biasa disebut dengan perencanaan jangka panjang atau juga perencanaan korporasi.⁶

Di dalam merencanakan suatu kegiatan merupakan tindakan awal bagi seseorang atau lembaga untuk mengarah pada suatu pekerjaan yang akan dilaksanakan. Namun demikian tingkat keberhasilan dari pekerjaan itu tidak ditentukan sendiri, tapi ada faktor lain yang harus disiapkan untuk mendukung keberhasilannya. Allah berfirman dalam surat Al Hasyr ayat 18 yang berbunyi:⁷

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ

إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”

Dalam proses perencanaan setiap orang, kelompok atau lembaga hendaknya dalam membuat keputusan dengan musyawarah dan

⁶Rahmad Dwi Jatmiko, *Manajemen Strategik*, (Malang: UMM Press, 2003), hlm. 18

⁷QS. Al Hasyr (59): 18

selanjutnya bertawakal untuk menyerahkan keputusan kepada Allah SWT untuk mencapai keberhasilan. Perencanaan yang didasarkan pada keputusan bersama, harus disiapkan segala sumber daya dan sarana prasarana pendukung untuk melaksanakan rencana bersama tersebut. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat Al Imran Ayat 159:⁸

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

“ Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategik menjadi semakin penting karena semua pemimpin lembaga pendidikan menyadari bahwa perumusan tujuan dan strategi sekolah yang baik dan terarah akan menjadi pedoman dalam pencapaian tujuan pendidikan dan tanggap terhadap berbagai perubahan serta perkembangan lembaga pendidikan. Di samping itu mempunyai konsep perencanaan strategis yang jelas sehingga akan melahirkan program-program kegiatan yang mendukung pendidikan di sekolah.

⁸QS. Al Imran (3): 159

2) Model Perencanaan Strategik

Perencanaan strategik merupakan mengarahkan dan menggerakkan sumber daya yang ada untuk mencapai visi, misi, tujuan, sasaran dan pencapaian organisasi di masa depan tujuan tersebut. Terdapat beberapa ahli yang mempunyai model untuk menjalankan proses perencanaan strategik, berikut model perencanaan strategik dari beberapa ahli konsep:

a) Model Perencanaan strategik Fred R. David.

Menurut David proses perencanaan strategik merupakan bagian dari manajemen strategik, manajemen strategik terdiri dari tiga tahap yaitu formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi.⁹

Menejemen strategik menurut Fred R. David memiliki tiga tahapan besar, yaitu:¹⁰

(1) Perumusan Strategi, dimana pada tahap ini perusahaan dapat melakukan:

- Pengembangan pernyataan misi perusahaan
- Melakukan audit internal dan eksternal
- Menetapkan sasaran jangka panjang
- Menghasilkan, mengevaluasi dan memilih strategi

(2) Implementasi Strategi, dimana pada tahap ini perusahaan dapat melakukan:

- Menetapkan kebijakan dan sasaran tahunan
- Mengalokasikan sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk

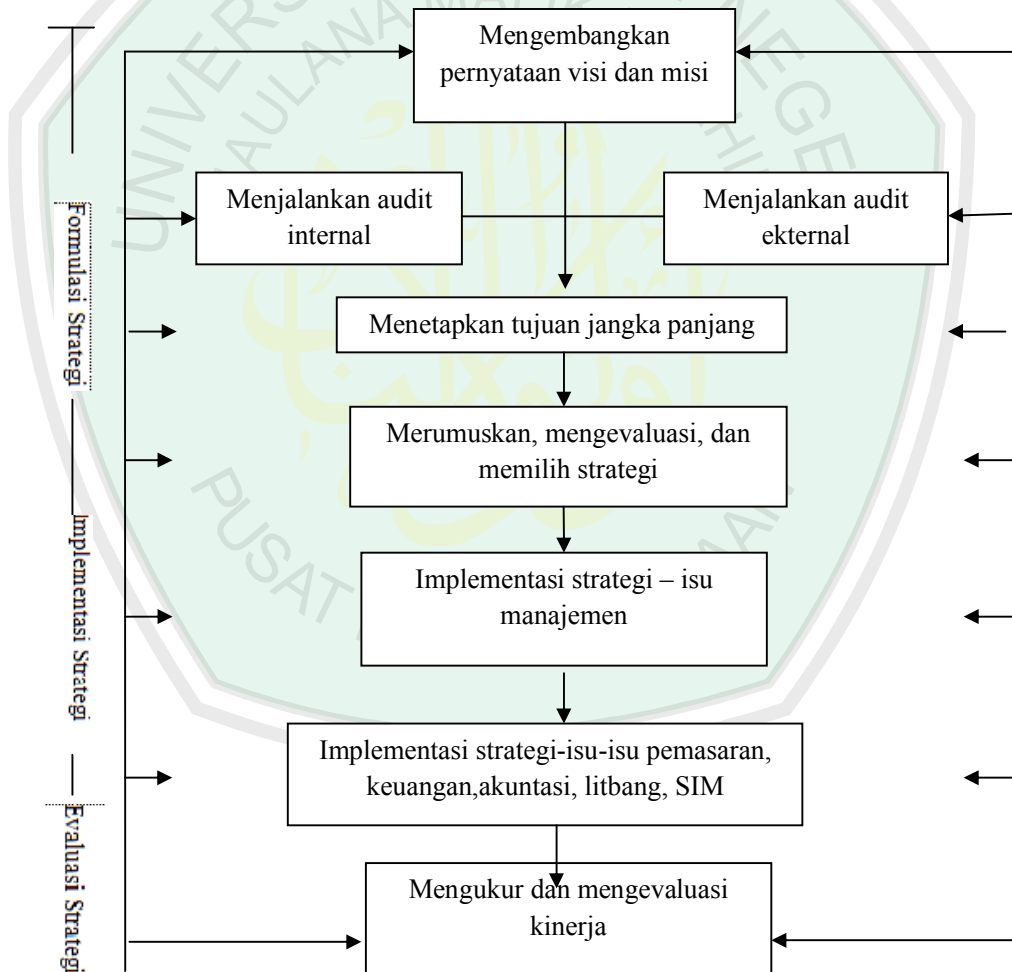
⁹ Fred R, david, *Manajemen Strategis*, edisi 10, (Jakarta: Salemba empat, 2006), hlm. 7-8

¹⁰ Fred R, david, *Manajemen Strategis.....*, hlm. 18

melaksanakan strategi yang telah dipilih pada tahap perumusan strategi

(3) Evaluasi Strategi, dimana pada tahap ini perusahaan dapat melakukan pengukuran dan mengevaluasi hasil dari implementasi strategi.

Apabila digambarkan secara lengkap, model manajemen strategik Fred R. David adalah sebagai berikut:¹¹

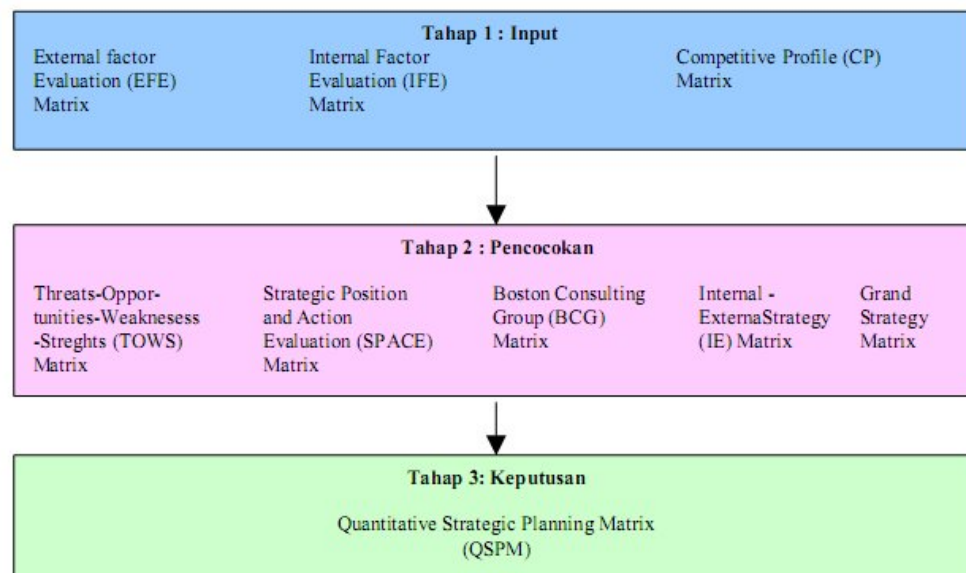


Gambar 2.1. Model Manajemen strategik Fred R. David (sumber: Fred R. David, 2006)

Dari teori di atas dapat diketahui bahwa perencanaan strategik menurut Fred R. David meliputi:

- Pengembangan pernyataan visi dan misi
- Melakukan audit internal dan eksternal
- Menetapkan sasaran jangka panjang dan jangka pendek
- Merumuskan, menghasilkan, mengevaluasi dan memilih strategi

Sedangkan untuk proses perumusan strategi alternatif, apabila Fred R. David menggunakan suatu kerangka kerja memiliki tiga tahapan besar, yaitu:¹²



Gambar 2. 1. Kerangka Kerja Analisis Perumusan Strategi (Sumber: David, 2006)

- *Tahap Pertama*

Tahap ini disebut dengan tahap input dan terdiri dari alat-alat analisis yang berupa:¹³

¹² Fred R, david, *Manajemen Strategis.....*, hlm. 182

(1) Analisis Lingkungan Strategis. Analisis ini menggunakan matriks EFE (*External Factor Evaluation*) sebagai alat untuk mengaudit lingkungan eksternal.

(2) Analisis Internal. Analisis ini menggunakan matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) sebagai alat untuk mengaudit lingkungan internal.

- *Tahap Kedua*

Tahap ini adalah tahap pencocokan dari beberapa faktor eksternal dan internal yang ada dengan beberapa strategi alternatif yang ditawarkan pada setiap matriks, yang terdiri dari:¹⁴

(1) Matriks *Strengths - Weaknesses - Opportunities -Threats* (SWOT), yaitu alat analisis untuk mendapatkan beberapa strategi alternatif dengan menggunakan kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) untuk memanfaatkan peluang (*opportunities*) dan menghindari ancaman (*threats*) yang ada.

(2) Matriks *Strategic Position and Action Evaluation* (SPACE), yaitu alat analisis yang menggunakan kekuatan administrasi, keunggulan bersaing stabilitas lingkungan dan kekuatan untuk menentukan strategi alternatif yang dapat dipilih.

(3) Matriks *Boston Consulting Group* (BCG), yaitu alat analisis yang digunakan untuk membantu memiliki multidivisi untuk menentukan posisi kecepatan perkembangan mutu sehingga dapat dihasilkan suatu strategi alternative yang dapat dijalankan.

¹³ Fred R, david, *Manajemen Strategis...*, hlm. 182

¹⁴ Fred R, david, *Manajemen Strategis...*, hlm. 183

(4) Matriks *Internal Eksternal* (IE), yaitu alat analisis yang hampir serupa dengan matriks BCG tetapi daya ukur pada matriks ini adalah berdasarkan total nilai EFE dan IFE yang didapat dari tiap-tiap divisi.

(5) Matriks *Grand Strategy*, yaitu alat analisis untuk merumuskan strategi berdasarkan perkembangan yang ada saat ini dengan posisi bersaing yang dimiliki sekolah.

- *Tahap Ketiga*

Tahap ini adalah tahap keputusan dimana beberapa strategi alternatif yang telah diidentifikasi pada tahap pencocokan informasi input yang diperoleh pada tahap pertama untuk secara sasaran mengevaluasi strategi alternatif yang diidentifikasi dalam tahap kedua. Adapun teknik yang akan digunakan adalah dengan menggunakan matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*), yaitu alat analisis yang membandingkan beberapa strategi alternatif yang didapat pada tahap pencocokan, sehingga dapat diperoleh daftar prioritas dari alternatif-alternatif tersebut.¹⁵

b) Model Perencanaan Strategik Pearce dan Robinson

Menurut Pearce & Robinson perencanaan strategik adalah seperangkat keputusan dan tindakan yang dirancang untuk meraih apa yang menjadi tujuan lembaga dan merupakan hasil dari proses formulasi dan implementasi. Adapun langkah-langkah yang harus ditempuh dalam perencanaan strategis ini adalah :¹⁶

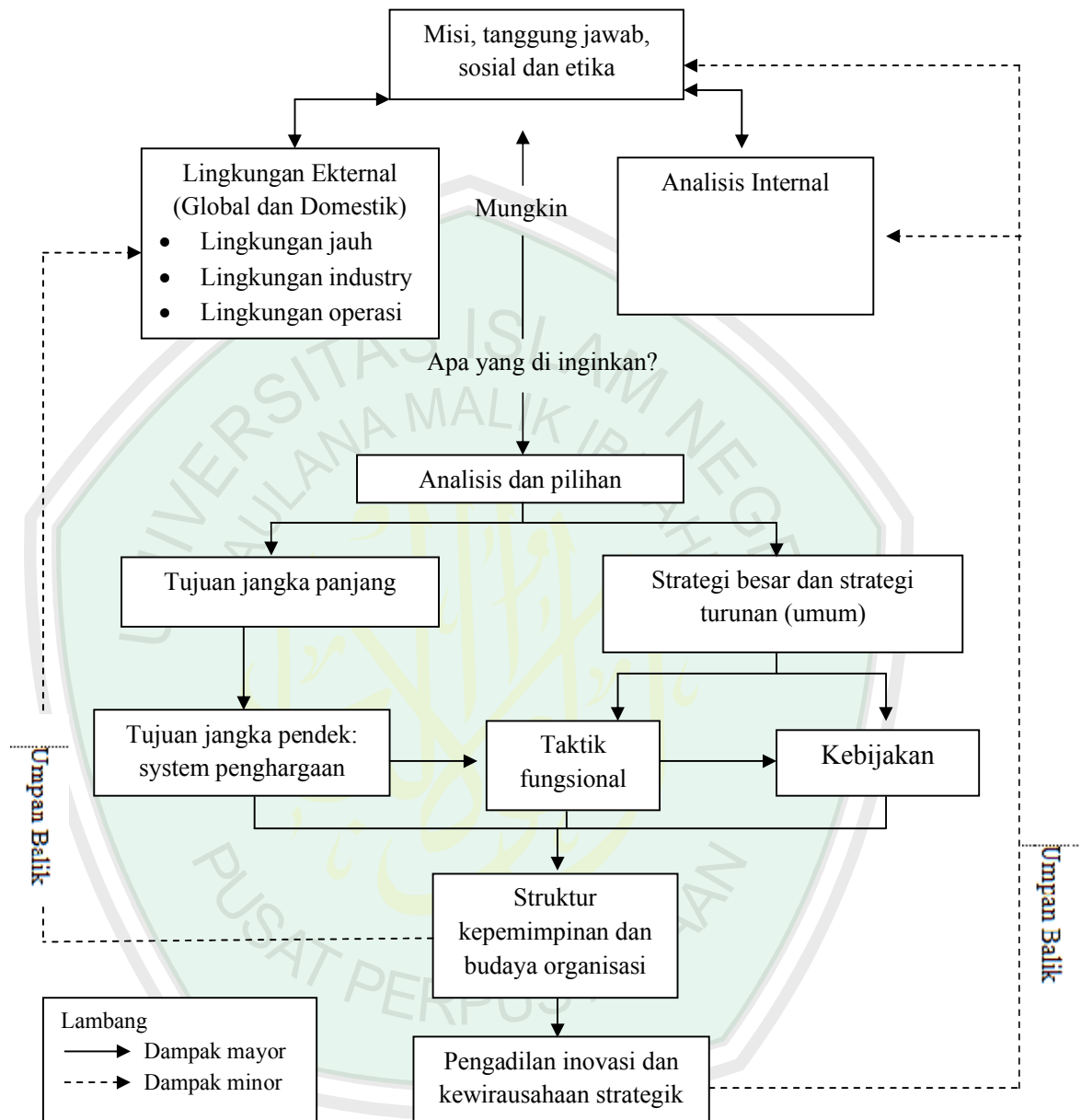
¹⁵ Fred R. David, *Manajemen Strategis...*, hlm. 183

¹⁶ John A. Pearce, Richard B. Robinson, *strategic Management-Formulation, Implementation and Control*, 10th Edition, (Hill Companies, Inc: McGraw, 2007), hlm. 4

- (a) Memformulasikan misi termasuk pernyataan yang mencakup maksud, filosofi dan tujuan organisasi
- (b) Menganalisa keadaan dan kemampuan internal organisasi
- (c) Menganalisa lingkungan eksternal perusahaan termasuk faktor yang bersifat kompetitif dalam persaingan maupun yang umum
- (d) Menganalisis pilihan-pilihan strategi yang dapat dilaksanakan organisasi dengan mencocokkan antara sumber daya yang dimiliki organisasi dengan lingkungan eksternal
- (e) Mengidentifikasi pilihan dilaksanakan perusahaan dengan cara mencocokkan pilihan strategi yang ada dengan misi organisasi
- (f) Memilih sasaran jangka panjang dan *grand strategy* yang dapat mencapai pilihan strategi yang paling diinginkan organisasi
- (g) Membangun suatu sasaran tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan tujuan jangka panjang dan *grand strategy*
- (h) Mengimplementasikan pilihan strategi
- (i) Mengevaluasi strategi yang telah dilaksanakan sebagai input untuk pengambilan keputusan yang akan datang.

Adapun model lengkap dari Pearce & Robinson adalah sebagai berikut:¹⁷

¹⁷ John A. Pearce, Richard B. Robinson, *strategic Management...*, hlm. 5



Gambar 2. 2. Model perencanaan strategik Pearce & Robinson (Sumber: Pearce & Robinson, 2007)

Menurut teori Pearce dan Robinson pada tahap formulasi strategi akan dilakukan langkah-langkah dan alat-alat formulasi sebagai berikut:¹⁸

¹⁸ John A. Pearce, Richard B. Robinson, *strategic Management...*, hlm. 6

a) Menganalisis keadaan eksternal sekolah

Pada tahap ini penganalisis menggunakan beberapa alat seperti:

- *Five Forces Model* dari Michael E. Porter untuk menganalisis lingkungan sekolah
- *Competitor profile* untuk menganalisis lingkungan kompetitif atau lingkungan sekolah dalam artian menganalisis kekuatan dari kompetitor dari sekolah melalui suatu matriks.
- *Task and Remote Environment Impact Matrix* untuk menganalisis lingkungan eksternal sekolah yang terdiri empat lingkungan yaitu konsumen, supplier, competitor dan peserta didik

b) Menganalisis keadaan lingkungan internal sekolah

Pada tahap ini penganalisis dilakukan dengan beberapa alat yaitu:

- Analisis SWOT
- Analisis *Value Chain*
- Analisis *Financial*

c) Formulasi strategi

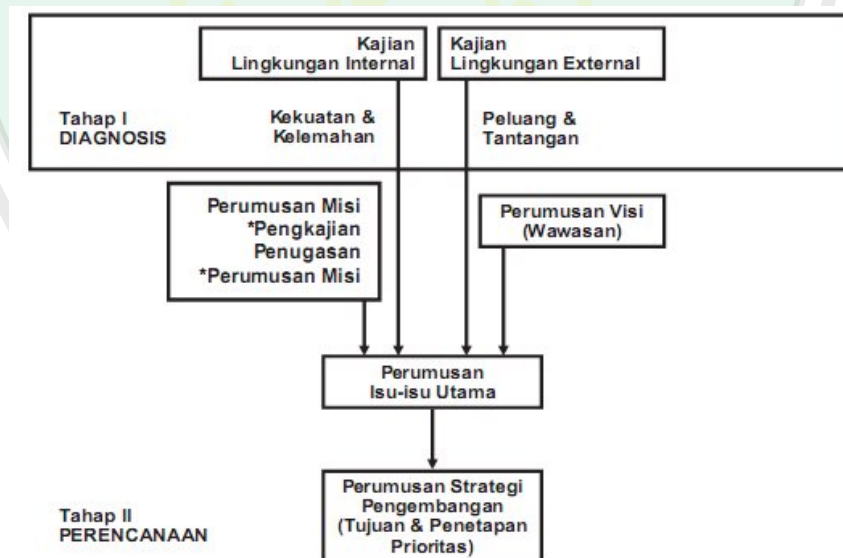
Pada tahap ini alat-alat formulasi yang digunakan untuk sekolah yang memiliki mutu adalah:

- *BCG Matrix*
- *Industry Attractiveness-Business Strenght Matrix*
- *Market Life Cycle Matrix*

d) Tahap keputusan pemilihan strategi dilakukan dengan cara mengidentifikasi strategi yang sesuai dengan misi sekolah.

3) Proses Penyusunan Perencanaan Strategik

Proses penyusunan rencana strategik pendidikan dapat dilakukan dalam empat tahap, yaitu (1) diagnosis, (2) perencanaan, (3) pengembangan dan (4) penyusunan dokumen rencana.¹⁹ *Pertama*, Tahap diagnosis, dimulai dengan pengumpulan berbagai informasi perencanaan sebagai bahan kajian. Kajian lingkungan internal bertujuan untuk memahami kekuatan-kekuatan (*strengths*) dan kelemahan-kelemahan (*weakness*) dalam pengelolaan pendidikan. Sementara kajian lingkungan eksternal bertujuan untuk mengungkap peluang-peluang (*opportunities*) dan tantangan-tantangan (*threats*) dalam penyelenggaraan pendidikan. Secara visual tahapan dalam proses penyusunan perencanaan strategis dapat dilukiskan seperti pada gambar 2.5 berikut.²⁰



Gambar 2.3. Tahapan Proses Penyusunan Rencana Strategis (Sumber: Tim SP4 UGM, 1995)

¹⁹ Tim SP4 UGM. *Penyusunan Manajemen Strategi*. (Yogyakarta: UGM, 1995), hlm. 9

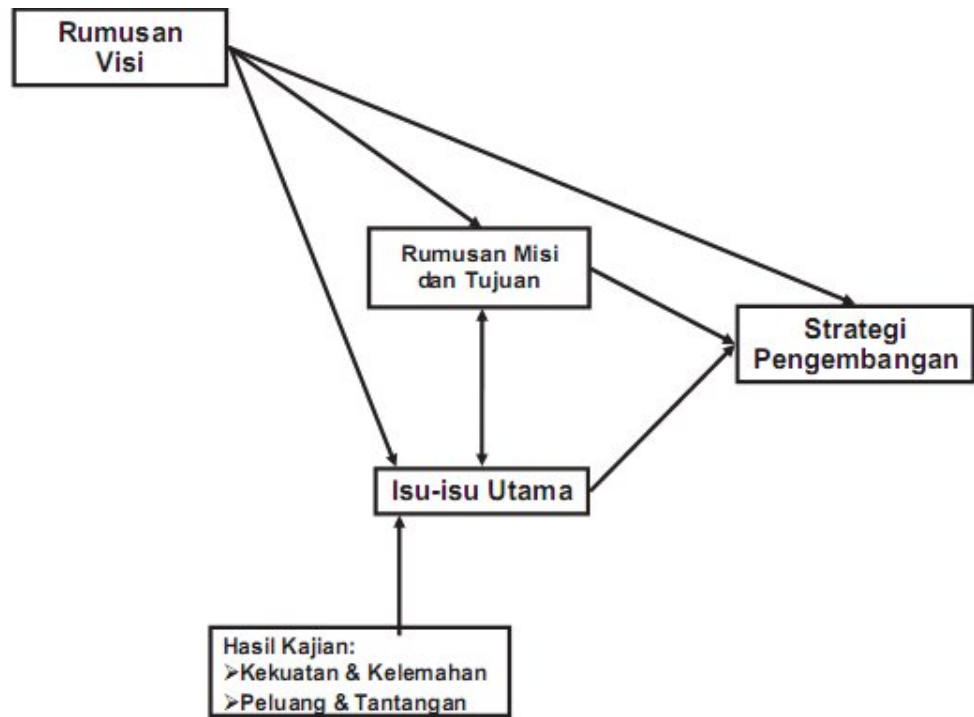
²⁰ Tim SP4 UGM. *Penyusunan Manajemen....*, hlm 9-11

Kedua, Tahap perencanaan, dimulai dengan menetapkan visi dan misi. Visi (*vision*) merupakan gambaran (wawasan) tentang keadaan yang diinginkan di masa depan. Sementara misi (*mission*) ditetapkan dengan jalan mempertimbangkan rumusan penugasan, yang merupakan tuntutan tugas dari luar organisasi dan keinginan dari dalam berkaitan dengan visi masa depan dan situasi yang dihadapi saat ini.²¹

Ketiga, Tahap pengembangan, dirumuskan berdasarkan misi yang diemban dan dalam rangka menghadapi isu utama (isu strategis). Urutan strategi pengembangan disusun sesuai dengan isu-isu utama. Dalam rumusan strategi, pengembangan dapat dibedakan menurut kelompok strategi, dengan rincian terdiri atas tiga tingkat (seperti strategi utama, substrategi, dan rincian strategi). Hubungan antara visi, misi dan tujuan, isu utama dan strategi pengembangan dapat digambarkan seperti tertuang pada gambar 2.6.²²

²¹ Tim SP4 UGM. *Penyusunan Manajemen....*, hlm 11

²² Tim SP4 UGM. *Penyusunan Manajemen....*, hlm 12-13



Gambar. 2. 4. Hubungan Visi, Misi, Tujuan, Isu Utama, Dan Program Pengembangan (sumber: Tim SP4-UGM, 1995)

Keempat, Tahap penyusunan dokumen rencana strategis, dirumuskan secara singkat, tidak terlalu tebal supaya mudah dipahami dan dapat dilaksanakan oleh tim manajemen secara luwes. Perumusannya dapat dilakukan sejak saat pengkajian telah menghasilkan temuan. Untuk penyelesaian akhir perlu menunggu hingga semua keputusan atau rumusan telah ditetapkan atau disepakati oleh semua pihak yang terkait. Rumusan visi yang disepakati bersama akan dijadikan sebagai panduan dalam merumuskan misi dan tujuan organisasi pendidikan. Hasil kajian tentang kekuatan dan kelemahan organisasi pendidikan serta peluang dan tantangan eksternalnya di suatu sisi serta rumusan visi, misi, dan tujuan organisasi pendidikan dapat menghasilkan isu-isu utama dalam

pembangunan pendidikan dalam konteks masing-masing. Di antara isu-isu utama yang dikaji, pemilihan terhadap strategi pengembangan kegiatan dan pembangunan pendidikan. Alternatif rencana yang terbaik adalah alternatif perencanaan yang paling memungkinkan untuk dilaksanakan, yang paling banyak kontribusinya bagi pergerakan perkembangan dalam aspek-aspek terkait dan yang memungkinkan adanya perubahan manakala dalam proses implementasinya memerlukan adanya penyesuaian keadaan.²³

Menurut Kusuma langkah-langkah yang harus ditempuh dalam melaksanakan perencanaan strategik adalah menggunakan empat komponen perencanaan strategi (Kusmana, 2009), yaitu:²⁴

- a) Analisis potensi dan profil satuan pendidikan (sekolah/madrasah) untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan
- b) Analisis lingkungan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman dalam melaksanakan layanan jasa pendidikan
- c) Menetapkan visi dan misi berdasarkan analisis potensi dan lingkungan sebagai acuan dalam pengelolaan satuan pendidikan
- d) Menetapkan strategi yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja sekolah dalam mencapai visi dan misi sekolah

Menurut Judson dalam bukunya yang berjudul *Manager's Guide to Making Changes*, menjelaskan lima langkah penting dalam mengimplementasikan rencana strategis (perubahan), yakni (1) *analyzing*

²³ Tim SP4 UGM. *Penyusunan Manajemen....*, hlm 14

²⁴ Kusmana, Suherli. <http://suherlicentre.blogspot.com/2009/06/manajemen-strategik-dalam-mengelola.html>, diakses tanggal 6 Maret 2015

*and planning the change; (2) communicating about the change; (3) gaining acceptance of the required changes in behavior; (4) making the initial transition from the statusquo to the new situation; (5) consolidating the new conditions and continuing to follow up.*²⁵ Dengan kata lain, dalam rangka melakukan perubahan perlu dilakukan langkah-langkah: (1) analisis dan rencanakan perubahan yang akan dilaksanakan, (2) komunikasikan apa yang harus diubah, (3) ciptakan suasana penerimaan atas perubahan yang diperlukan, (4) memulai transisi dari *statusquo* menuju kondisi yang terbaru dan (5) konsolidasikan kondisi baru dan keberlanjutannya.

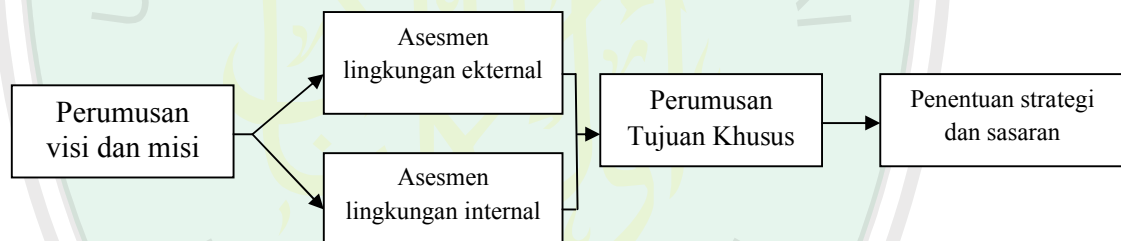
Beberapa pra syarat bagi penerapan konsep perencanaan strategik antara lain *preparing and communicating strategic plan; the strategic budget; understanding the internal environment (assumption and beliefs, values, corporate culture, strategic vision, grand strategy, goals, objectives, and critical success factors); assessing the external environment (stakeholder analysis, environmental scanning, vulnerability analysis, qualitative environmental forecasting); assessment of product/market dynamics (assessment of product/market strategy, technology assessment, product/market mapping, competitive portofolio analysis; Understanding the competitive portofolio analysis.*²⁶ Dengan kata lain dapat dinyatakan bahwa penerapan konsep perencanaan dan perencanaan strategik dilakukan dengan langkah-langkah: (1) menyiapkan

²⁵ Rowe, *Strategic Management, A Methodological Approach*. (New York: Addison-Wesley Publishing Company, 1990), hlm. 297

²⁶ Rowe, *Strategic Management, A Methodological...*, hlm. 299

dan mengomunikasikan rencana strategis, (2) penganggaran, (3) memahami lingkungan internal organisasi berupa asumsi dan kepercayaan, nilai-nilai, budaya organisasi, visi strategis, strategi utama, tujuan umum, tujuan khusus, serta faktor kritis menuju sukses, (4) pengukuran dinamika produk atau strategi pemasaran, teknologi pengukuran, (5) pemetaan pemasaran produk, (6) analisis portofolio dan (7) memahami analisis kompetitif portofolio.

Proses formulasi strategi tampak pada gambar 2.7, yang mengilustrasikan suatu proses keruntutan yang disederhanakan, untuk memudahkan pemahaman.²⁷



Gambar 2.7. Proses Formulasi Strategi (Sumber: Sagala, 2009)

Terdapat lima langkah pokok formulasi strategi, yaitu 1) perumusan visi dan misi, yaitu pencitraan bagaimana sekolah seharusnya bereksistensi; 2) asesmen lingkungan eksternal, yaitu mengakomodasi kebutuhan lingkungan akan mutu pendidikan yang dapat disediakan oleh sekolah; 3) asesmen organisasi, yaitu merumuskan dan mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal; 4) perumusan tujuan khusus, yaitu

²⁷ Saiful Sagala. *Manajemen Strategik...*, hlm. 134

penjabaran dari pencapaian misi sekolah yang ditampakkan dalam tujuan sekolah dan tujuan tiap-tiap mata pelajaran; dan 5) penentuan strategi, yaitu memilih strategi yang paling tepat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan menyediakan anggaran, sarana dan prasarana, maupun fasilitas yang dibutuhkan untuk itu.²⁸

Berdasarkan di atas dapat disimpulkan bahwa perumusan visi dan misi dilakukan terlebih dahulu mengasesmen lingkungan, yaitu apa sebenarnya kebutuhan mendasar lingkungan akan pendidikan yang dapat disediakan oleh sekolah. Memenuhi visi dan misi secara rinci dirumuskan tujuan khusus baik dalam tatar sekolah maupun pada tatar mata pelajaran, setelah jelas rumusan tujuan khusus, disusunlah strategi pencapaian melalui sejumlah program aktivitas strategik. Dalam perjalanannya dilakukan evaluasi dan pengendalian strategi, apakah masih konsisten untuk mencapai tujuan atau ada pergeseran. Pada pokoknya strategi yang diterapkan sekolah harus tetap konsisten pada visi dan misi yang telah ditentukan sebelumnya.

Sedangkan, analisis lingkungan terdiri dari dua unsur, yaitu analisis eksternal dan analisis internal (analisis organisasi). Analisis lingkungan eksternal meliputi identifikasi dan evaluasi aspek-aspek sosial, budaya, politis, teknologi, dan kecenderungan yang mungkin berpengaruh pada organisasi. Kecenderungan ini merupakan sejumlah faktor yang sukar diramalkan (*unpredictable*) atau memiliki derajat ketidakpastian (*degree of uncertainly*) tinggi. Hasil dari analisis lingkungan eksternal adalah

²⁸ Saiful Sagala. *Manajemen Strategik...*, hlm. 134

sejumlah peluang yang harus dimanfaatkan oleh organisasi (*opportunities*) dan ancaman yang harus dicegah (*threats*). Analisis lingkungan internal dari penentu persepsi yang realistis atas segala kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang dimiliki organisasi. Suatu organisasi harus mengambil manfaat dari kekuatannya dan berusaha untuk mengatasi kelemahannya. Analisis organisasi dapat membantu organisasi sekolah dalam pengalokasian sumber daya yang lebih efektif. Analisis lingkungan eksternal dan internal ini lazim disebut analisis SWOT.

Analisis SWOT dapat dilakukan dengan membuat matrik SWOT. Matrik ini terdiri dari sel-sel daftar kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Strategi SO menggunakan kekuatan dan memanfaatkan peluang. Strategi WO memperbaiki kelemahan dan mengambil manfaat dari peluang. Strategi ST menggunakan kekuatan dan menghindari ancaman. Strategi WT mengatasi kelemahan dan menghindari ancaman. Secara lebih rinci terlihat pada Gambar 2.8.²⁹

	KEKUATAN (S)	KELEMAHAN (W)
PELUANG (O)	SO	WO
ANCAMAN (T)	ST	WT

Gambar. 2.10. Matrik Analisis SWOT (Sumber: Sagala, 2009)

Menurut Boseman dalam Sagala. (1) Kekuatan adalah kemampuan internal sebuah organisasi yang memajukan tujuan organisasi dalam sebuah industri yang bersaing; (2) kelemahan adalah kebalikannya;

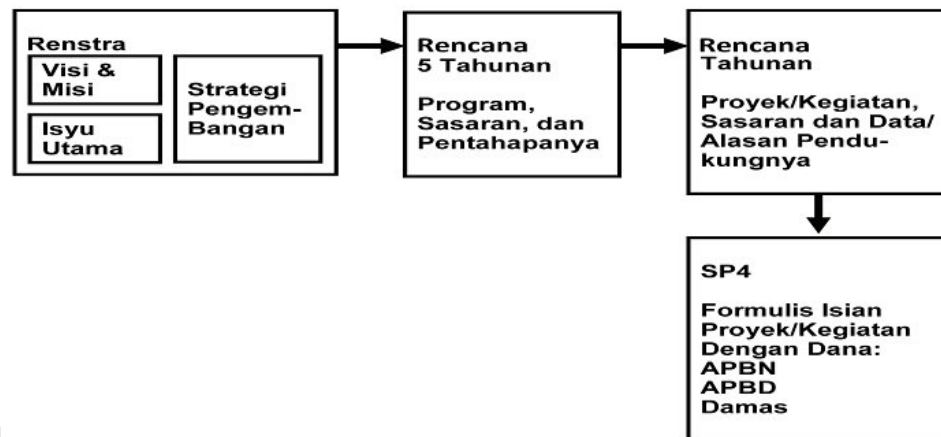
²⁹ Saiful Sagala. *Manajemen Strategik...*, hlm. 140

mereka membatasi penyelesaian tujuan-tujuan organisasi; (3) peluang adalah keadaan, kejadian atau situasi eksternal yang menawarkan perubahan organisasi untuk mencapai atau melampaui tujuannya; dan (4) tantangan atau hambatan adalah lawan dari peluang, hambatan adalah kekuatan, faktor-faktor atau situasi eksternal yang mungkin secara potensial menciptakan masalah, kerusakan organisasi, atau membahayakan kemampuan untuk mencapai tujuannya.³⁰

Dalam memperhatikan lingkungan eksternal diperlukan informasi yang relevan melalui cara-cara yang sistematis, melakukan evaluasi dan melakukan analisis hasil evaluasi, sehingga dapat digunakan sebagai pertimbangan menentukan kebijakan selanjutnya. Analisis SWOT memungkinkan sekolah mengeksplorasi peluang-peluang masa depan ketika melawan tantangan dan persoalan-persoalan, dan melakukan penemuan strategik pada kompetensi dan kekuatan khusus. Keseluruhan proses manajemen strategi secara konsep sebab SWOT mungkin memberi kesan sebuah perubahan lainnya di dalam misi, tujuan, kebijakan dan strategi sekolah. Adapun Keterkaitan antara rencana strategik (Renstra), rencana 5 tahunan, rencana operasional tahunan, serta sistem penyusunan perencanaan dan penganggaran program (SP4) digambarkan pada gambar 2.7.³¹

³⁰ Saiful Sagala, *Manajemen Strategik...*, Hlm. 140

³¹ Tim SP4 UGM. *Penyusunan Manajemen...*, hlm 13



Gambar. 2.5 Kaitan Renstra, Rencana 5 tahunan, Renop tahunan
(Sumber: Tim SP4-UGM 1995)

Rencana strategis yang dirumuskan dalam jabaran visi, misi, isu utama, dan strategi pengembangan harus dijadikan sebagai pedoman dalam mengembangkan rencana 5 tahunan. Dalam rencana 5 tahunan antara lain tercakup program kerja/kegiatan, sasaran, dan pentahapannya. Dari rencana operasional 5 tahunan kemudian dipilah-pilah menjadi rencana operasional tahunan yang berisi proyek atau kegiatan, sasaran dan data atau alasan pendukungnya. Untuk mendapatkan anggaran bagi proyek/kegiatan tahunan tersebut, tiap instansi terlebih dahulu harus mengisi formulir daftar isian proyek (DIP) dan daftar isian kegiatan (DIK) sesuai dengan mata anggaran masing-masing. Model formulir dimaksud dikenal dengan istilah sistem penyusunan perencanaan dan penganggaran proyek (SP4). Untuk keperluan SP4 telah tersedia formulir sesuai dengan mata anggaran dan sumber pembiayaannya. Sumber pembiayaan dalam SP4 dapat berupa anggaran pembangunan (AP), anggaran rutin (AR), dan

dana-dana yang bersumber dari masyarakat (DM). Dalam perkembangan terakhir (mulai tahun 2005/2006) praktik pengisian SP4 dan format pendukungnya disusun dalam bentuk daftar isian pagu anggaran (DIPA) dan rencana kerja anggaran kegiatan lembaga (RKAKL).³²

Melaksanakan perencanaan strategik saat ini, telah berkembang dari suatu perencanaan strategik yang tradisional ke arah suatu sistem perencanaan bersifat kontemporer. Sistem perencanaan strategik kontemporer memiliki karakteristik yang berbeda dengan sistem perencanaan tradisional. Sistem perencanaan tradisional hanya berfokus pada sasaran-sasaran yang bersifat efisiensi, sedangkan sistem perencanaan kontemporer mencakup 4 (empat) perspektif yaitu mencakup perspektif efisiensi, proses internal, kepuasan *stakeholder*, dan pertumbuhan layanan jasa.

4) Manfaat Perencanaan Strategik

Apabila dilaksanakan dengan benar dan didukung oleh komitmen pimpinan, perencanaan strategik dapat memberi manfaat bagi organisasi sebagai berikut:³³

- (a) Perencanaan strategik dapat memperkuat “*critical mass*” menjadi team yang kompak, karena diarahkan untuk menganut nilai-nilai pokok, sistem utama dan tujuan bersama. “*Critical mass*” adalah kelompok tenaga inti suatu organisasi yang memiliki motivasi, “*aptitude*” dan

³² Tim SP4 UGM. *Penyusunan Manajemen...*, hlm 13-14

³³ Muhfathur Rohman, <https://Muhfathurrohman.wordpress.com/2012/10/20/rencana-strategik-dalam-meningkatkan-mutu-pendidikan/>, di akses tanggal 30 Februari 2015

pengetahuan mendasar (*profound knowledge*) untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas organisasi.

- (b) Perencanaan strategik dapat membantu untuk mengoptimisasikan “*performance*” organisasi. “*Performance*” organisasi meningkat apabila seluruh fungsi atau bagian organisasi bekerja sama secara serasi. Apabila anggota-anggota organisasi dari berbagai bagian bekerja sama dalam suatu proses yang melintas garis fungsional, maka kemungkinan besar dapat dicapai optimisasi sistem dalam organisasi. Dalam hubungan ini diperlukan “*critical mass*” yang mengerti sistem dan mengerti bagaimana kegiatannya agar mempunyai kontribusi kepada sistem (organisasi keseluruhannya). Dengan cara demikian suboptimisasi dapat dihindari. Suboptimisasi terjadi apabila tiap anggota berusaha memaksimalkan pencapaian tujuan bagiannya masing-masing. Hal ini pada akhirnya dapat merugikan pencapaian tujuan total organisasi. Pemikiran kesisteman merupakan komponen yang penting dalam perencanaan strategik. Pemikiran kesisteman adalah kemampuan untuk menggabungkan bagian-bagian menjadi suatu totalitas. Upaya memperbaiki interaksi proses juga merupakan komponen utama pemikiran kesisteman. Tanpa perencanaan strategik yang dilandasi oleh pemikiran kesisteman, suboptimisasi yang terjadi dianggap seolah-olah hal yang benar. Perencanaan strategik yang dilakukan secara benar, dapat membantu organisasi untuk mengidentifikasi situasi yang dapat menjerumus ke suboptimisasi.

Untuk menghindari suboptimisasi, pemimpin dapat melakukan manajemen proses secara lintas fungsional dan memimpin para anggotanya agar bekerja secara koordinatif.

- (c) Perencanaan strategik dapat membantu pimpinan untuk selalu memusatkan perhatian dan menganut kerangka bagi upaya perbaikan secara kontinu. Perencanaan strategik selalu membantu pimpinan memusatkan perhatian agar perbaikan dan inovasi yang direncanakan dapat dievaluasi seberapa jauh kegiatan tersebut mendukung “*Vision*” bagi organisasi. Selanjutnya perencanaan strategik juga dapat menyediakan kerangka guna memprioritaskan, menata dan mengintegrasikan upaya perbaikan. Menerjemahkan tujuan strategik ke dalam kenyataan menuntut tiap fungsi dalam organisasi menentukan proses produk dan jasa yang akan mendukung pencapaian tujuan tersebut. Upaya memenuhi kebutuhan “*customer*” utama sering meliputi usaha bersama pelbagai fungsi atau bagian dalam organisasi. Para manajer bagian tersebut harus bekerja sama sehingga rencana perbaikan tiap bagian memberikan efek total terhadap “*performance*” optimal organisasi. Hal ini menuntut bahwa tujuan strategik perlu didukung oleh strategik yang luas. Selanjutnya rencana kegiatan pendukung juga harus dikembangkan untuk tiap strategi. Kemudian fokus dan kerangka sebagaimana disebutkan di muka juga berguna apabila pimpinan dan para manajer mengadakan pembicaraan tentang alokasi sumber daya.

- (d) Perencanaan strategi memberikan pedoman bagi pengambilan keputusan sehari-hari. Perencanaan strategik tidak hanya membimbing usaha besar saja, melainkan juga membimbing kegiatan sehari-hari. Perencanaan strategik diharapkan mempengaruhi seluruh tingkat dalam organisasi, dengan mengkomunikasikannya secara jelas mengenai tujuan strategik pada seluruh tingkat tersebut. Pengkomunikasian tujuan strategik secara jelas memungkinkan setiap anggota mengambil keputusan searah dengan usaha mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, tujuan organisasi dapat dicapai melalui pengerahan dan pengarahan kegiatan sehari-hari seluruh anggota.
- (e) Perencanaan strategik selalu memberikan kemudahan untuk mengukur kemajuan organisasi dalam usaha mencapai tujuannya untuk memperbaiki kualitas dan produktivitas. Unsur-unsur utamanya adalah adanya tujuan proses untuk mencapai tujuan tersebut dan pengukuran untuk menilai kemajuan proses.

B. Peningkatan Mutu Pendidikan

1) Pengertian mutu pendidikan

Secara umum, mutu adalah derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik *tangible* maupun *intangible*.³⁴

³⁴ Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu: Teori & Aplikasi*, (Jogjakarta: Ar- Ruzz Media, 2011), hlm. 54

Gaspersz (2002) menjelaskan bahwa mutu memiliki banyak memiliki definisi yang berbeda dan bervariasi dari konvensional sampai modern. Definisi konvensional mendefinisikan mutu adalah karakteristik langsung dari suatu produk, sedangkan secara modern mutu adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan.³⁵

Menurut Arcaco (2006) dalam buku Nur Zazin menjelaskan bahwa mutu adalah sebuah derajat variasi yang sesuai dengan standar yang ditentukan dan memiliki ketergantungan pada biaya yang rendah.³⁶ Menurut Daming dalam Nur Zazin, mutu berarti pemecah untuk mencapai penyempurnaan terus menerus. Dalam dunia pendidikan, menurut Daming, yang dapat diterapkan adalah (1) anggota dewan sekolah dan administrasi harus menetapkan tujuan pendidikan, (2) menekankan pada upaya kegagalan pada siswa, (3) menggunakan metode kontrol statistik untuk membantu memperbaiki *outcome* siswa dan administrasi.³⁷ Menurut Syaiful Sagala (2009), mutu merupakan penilaian suatu produk yang memenuhi kriteria, standar atau rujukan tertentu.³⁸

Sedangkan menurut Croby (1979) dalam bukunya Rusman berpendapat bahwa mutu adalah kesesuaian dengan kebutuhan yang meliputi *availability*, *delivery*, *reability*, *maintainbility* dan *cost effectiveness*.³⁹

³⁵ Gasperz, Jurnal “*Penerapan Total Management in Education (TQME) pada Perguruan Tinggi di Indonesia*”, jilid 6 (2002), hlm. 61

³⁶ Nur Zazin, *Gerakan Menata*....., hlm. 54

³⁷ Nur Zazin, *Gerakan Menata*....., hlm. 54-55

³⁸ Saiful Sagala, *Manajemen Strategik*..., hlm.170

³⁹ Rusman, *Manajemen Kurikulum* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2009), Hlm. 154

Mutu memiliki pengertian yang beragam dan memiliki implikasi yang berbeda jika diterapkan pada sesuatu, semua tergantung pada barang apa yang dihasilkan, dipakai, dan anggapan seseorang. Berdasarkan pengertian mutu diatas penulis menyimpulkan bahwa mutu adalah tingkat pencapaian sesuatu sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditentukan, baik *tangible* maupun *intangible*.

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

Peningkatan mutu pendidikan diperoleh melalui dua strategi, yaitu peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi akademis untuk memberi dasar minimal dalam perjalanan yang harus ditempuh mencapai mutu pendidikan yang dipersyaratkan oleh tuntutan zaman, dan peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi pada ketrampilan hidup yang esesial yang dicakupi oleh pendidikan yang berlandaskan luas, nyata dan bermakna.⁴⁰

⁴⁰ Saiful Sagala, *Manajemen Strategik.....*, hlm. 170

Sekolah dikatakan bermutu apabila prestasi sekolah khususnya prestasi peserta didik menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam:⁴¹

- a) Prestasi akademik yaitu nilai rapor dan nilai kelulusan memenuhi standar yang ditentukan.
- b) Memiliki nilai-nilai kejujuran, ketaqwaan, kesopanan, dan mampu mengapresiasi nilai-nilai budaya.
- c) Memiliki tanggung jawab yang tinggi dan kemampuan yang diwujudkan dalam bentuk ketrampilan sesuai dengan dasar ilmu yang diterimanya di sekolah.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan adalah tingkat pencapaian pendidikan yang sesuai dengan kriteria dan standar pendidikan baik secara internal maupun eksternal yang menunjukkan kemampuan memuaskan kebutuhan yang diharapkan dan berkaitan dengan *input, process* dan *output* pendidikan.

2) Kriteria Pencapaian Mutu Pendidikan

Menurut Tobroni ada empat kategori sekolah apabila dilihat dari mutu dan proses pendidikannya, yaitu: *bed school* (sekolah yang buruk) , *good school*, (sekolah yang baik) *effective school* (sekolah yang efektif) dan *excellence school* (sekolah unggul). *Bed school* adalah sekolah yang memiliki input yang baik atau sangat baik tetapi proses pendidikannya tidak baik dan menghasilkan output yang tidak bermutu. *Good school*

⁴¹ Saiful Sagala, *Manajemen Strategik...*, hlm. 170-171

adalah sekolah yang memiliki input yang baik, proses baik dan hasilnya (*output*-nya) baik. *effective school* adalah sekolah yang memiliki input baik/kurang baik, proses pendidikannya sangat baik dan menghasilkan *output* baik/sangat baik. Sedang *excellence school* adalah sekolah yang input nya sangat baik, prosesnya sangat baik dan menghasilkan lulusan (*output*) yang sangat baik.⁴²

Menurut Depdikbud sekolah mempunyai pendidikan yang bermutu jika mempunyai kriteria sebagai berikut:⁴³

- a) Input terseleksi secara ketat dengan kriteria tertentu dan melalui prosedur yang dapat dipertanggung jawabkan. Kriteria yang dimaksudkan adalah; (1) prestasi belajar superior dengan indikator angka rapor, nilai hasil tes prestasi akademik; (2) skor psikotes yang meliputi intelegensi dan kreativitas; (3) tes fisik, jika diperlukan.
- b) Sarana dan prasarana yang menunjang untuk memenuhi kebutuhan belajar siswa serta menyalurkan minat dan bakatnya, baik dalam kegiatan kurikuler maupun ekstrakurikuler.
- c) Lingkungan belajar yang kondusif untuk berkembangnya potensi keunggulan menjadi keunggulan yang nyata baik lingkungan fisik maupun sosial psikologis.
- d) Guru dan tenaga kependidikan yang menangani harus unggul baik dari segi penguasaan materi pelajaran, metode mengajar, maupun komitmen dalam melaksanakan tugas. Untuk itu perlu disediakan

⁴² Tobroni, <http://tobroni.staff.umm.ac.id/2010/11/25/teori-teori-tentang-mutu-sekolah/>. Diakses 17 April 2015

⁴³ Depdikbud, *Pengembangan Sekolah Unggul*, Jakarta, Dirjen Disdasmen, 1994

insentif tambahan bagi guru berupa uang maupun fasilitas lainnya seperti perumahan dan transportasi.

- e) Kurikulumnya diperkaya dengan pengembangan dan improvisasi secara maksimal sesuai dengan tuntutan belajar peserta didik yang memiliki kecepatan belajar serta motivasi belajar yang lebih tinggi dibanding dengan siswa seusianya.
- f) Kurun waktu belajar lebih lama dibanding sekolah lain. Karena itu perlu ada asrama untuk memaksimalkan pembinaan dan menampung siswa dalam berbagai lokasi. Di kompleks asrama perlu ada sarana yang bisa menyalurkan minat dan bakat siswa seperti perpustakaan, alat-alat olah raga, kesenian dan lain-lain yang diperlukan.
- g) Proses belajar harus berkualitas dan hasilnya dapat dipertanggung jawabkan, baik kepada siswa, lembaga ataupun masyarakat.
- h) Sekolah unggul tidak hanya memberikan manfaat kepada peserta didik di sekolah tersebut, tetapi harus memiliki resonansi sosial terhadap lingkungan sekitar.
- i) Nilai lebih sekolah unggul terletak pada perlakuan tambahan di luar kurikulum nasional melalui pengembangan kurikulum, program pengayaan dan peluasan, pengajaran remedial, pelayanan, bimbingan dan konseling yang berkualitas, pembinaan kreativitas dan disiplin.

Mewujudkan sekolah yang mempunyai pendidikan bermutu diawali dengan mengadopsi dedikasi bersama terhadap mutu oleh dewan madrasah, administrator, staff, siswa, guru, dan komunitas. Proses diawali

dengan mengembangkan visi dan misi mutu untuk wilayah dan setiap madrasah serta departemen dalam wilayah tersebut. Visi mutu difokuskan pada lima hal yaitu:⁴⁴

a) Pemenuhan kebutuhan konsumen

Dalam sebuah madrasah yang bermutu, setiap orang menjadi kostumer dan sebagai pemasok sekaligus. Secara khusus kustumer madrasah adalah siswa dan keluarganya, merekalah yang akan memetik manfaat dari hasil proses sebuah lembaga pendidikan (madrasah). Sedangkan dalam kajian umum kostumer madrasah itu ada dua, yaitu kostumer internal meliputi orang tua, siswa, guru, administrator, staff dan dewan madrasah yang berada dalam system pendidikan. Dan kontumer eksternal yaitu, masyarakat, perusahaan, keluarga, militer, dan perguruan tinggi yang berada di luar organisasi namun memanfaatkan out put dari proses pendidikan

b) Keterlibatan total komunitas dalam program

Setiap orang juga harus terlibat dan berpartisipasi dalam rangka menuju kearah transformasi mutu. Mutu bukan hanya tanggung jawab dewan madrasah atau pengawas, akan tetapi merupakan tanggung jawab semua pihak

c) Pengukuran nilai tambah pendidikan

Pengukuran ini justru yang seringkali gagal dilakukan dimadrasah. Secara tradisional ukuran mutu atas madrasah adalah

⁴⁴ Gunawan Imam, <http://duniainformatikaIndonesia.blogspot.com/2013/03/ciri-ciri-mutu-pendidikan.html>, di akses 18 April 2015

prestasi siswa, dan ukuran dasarnya adalah ujian. Bilamana hasil ujian bertambah baik, maka mutu pendidikan pun membaik

d) Memandang pendidikan sebagai suatu sistem

Pendidikan mesti dipandang sebagai suatu sistem, ini merupakan konsep yang amat sulit dipahami oleh para professional pendidikan. Hanya dengan memandang pendidikan sebagai sebuah sistem maka para professor pendidikan dapat mengeliminasi pemborosan dari pendidikan dan dapat memperbaiki mutu setiap proses pendidikan

e) Perbaikan berkelanjutan dengan selalu berupaya keras membuat output pendidikan menjadi lebih baik.

3) Sasaran Mutu Pendidikan

Menurut Mohammad Syaifuddin, sasaran pendidikan adalah tujuan yang dirumuskan dengan memperhitungkan tantangan yang dihadapi sekolah. Sasaran dapat disebut juga tujuan jangka pendek (1 tahun).⁴⁵

Menurut Depdiknas tahun 2002, sasaran ialah penjabaran tujuan. Sasaran harus mengandung peningkatan baik mutu, produktivitas, efektivitas, maupun efisiensi. Sasaran sebaiknya dibuat satu tahun ajaran.⁴⁶

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa sasaran mutu pendidikan merupakan suatu yang akan dihasilkan/ dicapai oleh lembaga dalam jangka waktu lebih singkat dibanding dengan tujuan sekolah. Agar sasaran dapat dicapai dengan efektif, maka sasaran harus dibuat spesifik,

⁴⁵ Syaifuddin, Muhammad. dkk, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Dirjen Dikti Depdiknas, 2007), hlm. 3

⁴⁶ Departemen Pendidikan Nasional. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama, 2002)

terukur, jelas kriterianya, dan disertai indikator-indikator yang rinci dan mengacu pada visi, misi dan tujuan sekolah. Adapun karakteristik sasaran mutu sebagai berikut :⁴⁷

- a) Sasaran merupakan tujuan jangka pendek (1 tahun).
- b) Sasaran mengandung peningkatan baik peningkatan kualitas, efektivitas, produktivitas, maupun efisiensi.
- c) Prioritas harus dipertimbangkan sungguh-sungguh
- d) Sasaran harus dibuat secara spesifik.
- e) Kriteria sasaran harus jelas dan disertai indikator-indikator yang rinci.
- f) Sasaran didasarkan pada tantangan, visi, misi dan tujuan.

Mengacu pada klausul 5.3 standar ISO 9001:2008 dan IWA 2:2007, terdapat beberapa hal berkenaan dengan sasaran mutu sebagai berikut.⁴⁸

- a) Sasaran mutu harus sesuai dengan maksud organisasi, dalam hal ini visi (*vision*), misi (*mission*), dan tujuan (*goals*).
- b) Sasaran mutu harus mencakup komitmen untuk memenuhi persyaratan. Baik persyaratan pelanggan maupun peraturan perundang-undangan. Untuk institusi pendidikan termasuk persyaratan akreditasi (*accreditation requirements*) dan kebijakan organisasi pendidikan lainnya.

⁴⁷ Sekartaji, Angga, “Menyusun Tantangan, Visi Misi, Tujuan Dan Sasaran Manajemen Berbasis Sekolah”, <http://izzaucon.blogspot.com/2014/06/menyusun-kalimat-tantangan-visi-misi.html>, diakses 25 juni 2015

⁴⁸ Ilyas, Erfi, “Sasaran Mutu: Perumusan Dan Persyaratan”, <http://erfiilyas.blogspot.com/2013/11/kebijakan-mutu-persyaratan-dan.html>, diakses 25 juni 2015

- c) Sasaran mutu juga harus memuat komitmen untuk senantiasa memperbaiki efektifitas sistem manajemen mutu.
- d) Sasaran mutu juga harus menyediakan kerangka kerja untuk menetapkan dan meninjau tujuan.
- e) Sasaran mutu harus didokumentasikan, dikomunikasikan dan dipahami serta diimplementasikan oleh seluruh anggota organisasi.
- f) Sasaran mutu harus selalu ditinjau untuk memastikan kesesuaiannya dengan kondisi organisasi.

Dari karakteristik sasaran mutu pendidikan diatas dapat disimpulkan bahwa dalam menyusun sasaran mutu kepala sekolah dan staf sekolah harus memperhatikan beberapa aspek penting yaitu kebijakan pemerintah, visi dan misi sekolah, potensi dan kelemahan internal, serta potensi dan kelemahan eksternal untuk mencapai sasaran yang ingin dicapai.

Dalam penyusunan sasaran mutu pendidikan perlu melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) seperti guru, siswa, tata usaha/karyawan, orang tua siswa, komite madrasah dan tokoh masyarakat yang memiliki perhatian kepala madrasah, sehingga akan menjadi milik semua warga madrasah dengan kemampuan masing-masing artinya setiap orang dilibatkan sesuai dengan kemampuan dan kepentingan. Yang perlu dijaga adalah rasa terwakili dalam proses penyusunan dan rasa memiliki terhadap hasil. Seluruh warga madrasah harus merasa ikut menentukan dalam poses penyusunan sasaran mutu sehingga merasa ikut memiliki dan akhirnya wajib untuk melaksanakannya.

RPM merupakan rencana pengembangan madrasah yang disusun bersama oleh madrasah dan komite. Kebutuhan madrasah dan aspirasi masyarakat menjadi dasar utama penyusunan RPM. Dengan kata lain, RPM bertujuan untuk mengemukakan apa yang diperlukan madrasah serta harapan madrasah serta harapan masyarakat terhadap madrasah. Dengan demikian rencana kerja madrasah berdasarkan dua jenis masukan, yaitu: 1) keterangan lengkap mengenai keadaan madrasah, 2) pandangan atau aspirasi masyarakat dan pengguna jasa atau pandangan dan harapan dan harapan pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholder*).⁴⁹

Mencermati pernyataan Muahimin tersebut dapat dipahami bahwa dengan adanya rencana yang jelas, semua pihak yang berkepentingan (orang tua, guru, pegawai, komite, warga sekitar). Madrasah itu sendiri akan mengetahui apa yang dibutuhkan oleh madrasah, apa yang perlu dilakukan selama beberapa tahun yang akan datang. Dalam perencanaan harus jelas serial kegiatan seperti identifikasi, pembatasan, seleksi dan prioritas kebutuhan atau analisis kebutuhan.

Perencanaan madrasah merupakan gambaran masa depan dari sosok institusi madrasah yang dikehendaki oleh warganya. Setiap madrasah harus mempunyai rencana pengembangan. Rencana pengembangan madrasah merupakan rencana yang komprehensif untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang ada yang mungkin diperoleh guna mencapai tujuan yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dalam

⁴⁹ Muahimin, Manajemen Pendidikan : Aplikasi dan Penyusunan Rencana Pengembangan Madrasah, (Jakarta: Prenada Media Group, 2009), hlm. 200

perencanaan strategik peningkatan mutu madrasah harus mengfokuskan dan memandu prestasi siswa dan etos pembelajaran dari staf pada tingkat unitnya.⁵⁰

Lembaga pendidikan yang melaksanakan MPMBM harus membuat rencana pengembangan madrasah. Rencana pengembangan madrasah pada umumnya mencakup rumusan visi, misi, tujuan madrasah dan strategi pelaksanaannya. Sedangkan rencana kerja madrasah pada umumnya meliputi pengidentifikasian sasaran mutu madrasah (tujuan situasional madrasah), pemilihan fungsi-fungsi madrasah yang perlu dicapai untuk mencapai sasaran yang telah diidentifikasi, dianalisis SWOT, langkah-langkah pemecahan persoalan dan penyusunan rencana dan program kerja madrasah.⁵¹

Indikasi permasalahan madrasah secara tidak langsung akan memikirkan tantangan masa depan dengan merumuskan target-target atau sasaran kelembagaan yang operasional dan dijangkau pelaksanaannya oleh para pengelola dan pelaksana lembaga, dengan demikian visi merupakan gambaran masa depan yang diinginkan madrasah agar madrasah menjamin kelangsungan hidup dan perkembangannya. Misi adalah tindakan untuk mewujudkan/merealisasikan visi tersebut. Tujuan merupakan “apa” yang akan dicapai/dihasilkan oleh lembaga dan “kapan” tujuan akan dicapai jika

⁵⁰ Sudarwan Danim, *Visi Baru manajemen Sekolah*, (Jakarta: Bumi Akasara, 2006), hlm. 109

⁵¹ Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah*, Buku 1 Konsep Dasar, (Jakarta: Ditjen Dikdanmen, 2002), hlm 32

visi, misi terkait dengan jangka waktu yang panjang, maka tujuan dikaitkan dengan jangka waktu 3-5 tahun.⁵²

Menurut Sugeng Listyo Prabowo bahwa tehnik penulisan tujuan dan sasaran harus dinyatakan dalam kalimat yang disusun dengan menggunakan metode SMART (*Specific, Measurable, Attainable, Responsible, Time Frame*), *Specific* artinya bahwa rumusan kalimat tujuan dan sasaran secara jelas terhadap sesuatu tujuan dan sasaran tertentu. *Measurable* mengandung arti pernyataan tujuan dan sasaran harus diukur, *Attainable* artinya bahwa pernyataan tujuan dan sasaran mampu untuk dicapai berdasarkan sumberdaya yang tersedia, *Responsible* adalah pernyataan dalam tujuan dan sasaran memiliki tanggung jawab dan *Time Frame* adalah tujuan dan sasaran harus memiliki kerangka waktu pencapaian.⁵³

Mencermati pernyataan diatas bahwa sasaran mutu pendidikan perlu memperhatikan langkah-langkah pemecahan permasalahan sesuai dengan kondisi nyata yang dihadapi lembaga. Sebagaimana halnya pernyataan Hendyat Soetopo bahwa sasaran disusun berdasarkan tantangan nyata yang dihadapi oleh lembaga. Tantangan nyata dapat diperoleh dengan membandingkan tujuan yang ingin dicapai dengan hasil yang dicapai saat ini. Misalnya tujuan meningkatkan rata-rata prestasi belajar siswa menjadi 7,5 sementara rata-rata prestasi belajar saat ini mencapai 6,5, maka tantangan tahun yang akan datang adalah meningkatkan prestasi belajar siswa 1 poin. Peningkatan prestasi 1 poin inilah yang menjadi tantangan

⁵²Depdiknas, *Manajemen Peningkatan.....* hlm. 33

⁵³ Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah Madrasah* cet. 1, (Malang, 2008), hlm. 189-190

madrasah. Dengan demikian rumusan target 1 tahun mendatang adalah rata-rata pencapaian nilai prestasi siswa naik 0,25 dibanding sebelumnya.⁵⁴

Dengan dapat disimpulkan bahwa suatu lembaga pendidikan merumuskan sasaran mutu harus fokus pada peningkatan, baik peningkatan kualitas, efektivitas, produktivitas, maupun efisiensi. Dan agar sasaran dapat dicapai, maka sasaran harus dibuat spesifik, terukur, terarah, jelas kriteriannya dan disertai indikator yang rinci. Meskipun sasaran bersumber dari tujuan lembaga namun penentuan sasaran dan besar kecilnya sasaran tetap harus didasarkan pada tantangan nyata yang dihadapi.

4) Dasar-Dasar Program Mutu Pendidikan

Menurut Nana Syaodih Sukmadinata, Ayi Novi Jami'at, Ahman ; banyak masalah yang diakibatkan oleh pendidikan yang tidak bernutu, program mutu atau upaya-upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan merupakan hal yang teramat penting. Untuk melaksanakan program mutu diperlukan beberapa dasar yang kuat, yaitu sebagai berikut :⁵⁵

a) Komitmen pada perubahan

Pemimpin atau kelompok yang ingin menerapkan program mutu harus memiliki komitmen atau tekad untuk berubah. Pada intinya, peningkatan mutu adalah melakukan perubahan ke arah yang lebih baik dan lebih berbobot. Lazimnya, perubahan tersebut

⁵⁴ Hendyat Soetopo, *Manajemen Berbasis Madrasah Dan Kurikulum Berbasis Kompetensi (Bunga Rampai Pokok Pikiran Pembahasan Pendidikan Indonesia)*, (Malang, 2007,)hlm. 75-76

⁵⁵ Nana Syaodih Sukmadinata, Ayi Novi Jami'at, Ahman, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah*, (Refika Aditama, Bandung, 2008), hal. 8

menimbulkan rasa takut, sedangkan komitmen dapat menghilangkan rasa takut.

b) Pemahaman yang jelas tentang kondisi yang ada.

Banyak kegagalan dalam melaksanakan perubahan karena melakukan sesuatu sebelum sesuatu itu jelas.

c) Mempunyai visi yang jelas terhadap masa depan

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

d) Mempunyai rencana yang jelas.

Mengacu pada visi, sebuah tim penyusun rencana dengan jelas. Rencana menjadi pegangan dalam proses pelaksanaan program mutu. Pelaksanaan program mutu dipengaruhi oleh faktor-faktor internal ataupun eksternal. Faktor-faktor internal dan eksternal tersebut akan selalu berubah. Rencana harus selalu update sesuai dengan perubahan-perubahan. Tidak ada program mutu yang terhenti (stagnan) dan tidak ada dua program yang identik karena program mutu selalu berdasarkan dan sesuai dengan kondisi lingkungan.

Program mutu merefleksikan lingkungan pendidikan di mana pun ia berada.

5) Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Peningkatan Mutu Pendidikan

Keberhasilan program peningkatan mutu pendidikan tidak dapat terlepas dari dukungan faktor-faktor yang mempengaruhi. Faktor-faktor pendukung peningkatan mutu pendidikan sebagai berikut:⁵⁶

a) Kurikulum dan Pembelajaran

Kurikulum dan pembelajaran ini memiliki peranan yang sangat penting dalam keberhasilan program peningkatan mutu pendidikan. Hal ini tidak hanya dengan dokumen tertulis yang memuat sejumlah mata pelajaran yang diajarkan kepada siswa, tetapi juga memuat rumusan tujuan-tujuan yang hendak dicapai dalam rangka mewujudkan visi dan misi madrasah. Selain itu kurikulum juga dirumuskan strategi/metode dan teknik-teknik pembelajaran, sumber-sumber, alat-alat, dan media yang dibutuhkan bahkan pendekatan penilaian terhadap keberhasilan pembelajaran.

b) Administrasi atau Manajemen

Administrasi ini juga merupakan faktor penting dalam peningkatan mutu pendidikan. Administrasi dilihat dari sasaran pelayanannya dapat dibedakan menjadi:

- Pelayanan administrasi siswa

⁵⁶ Minnah El Widdah,dkk, *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*. (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 104-108

- Pelayanan administrasi personil
- Pelayanan administrasi kurikulum
- Pelayanan administrasi sarana dan prasarana

Kegiatan pelayanan ini pada dasarnya merupakan suatu sistem, dimana antara pelayanan satu dengan yang lain saling berhubungan dan saling mempengaruhi. Oleh sebab, itu pelayanan administrasi sangat mempengaruhi dalam peningkatan mutu pendidikan.

c) Organisasi kelembagaan

Organisasi kelembagaan merupakan faktor pendukung keberhasilan peningkatan mutu pendidikan. Faktor-faktor tersebut meliputi mulai dari kepemilikan akte pendirian/kelembagaan, memiliki hubungan sejenis, struktur organisasi yang lengkap, struktur organisasi sekolah disusun sesuai dengan beban kerja dan kebutuhan.

d) Sarana prasarana

Kelayakan fasilitas sekolah baik kualitas maupun kuantitas merupakan faktor yang mempengaruhi keberhasilan peningkatan mutu pendidikan. Fasilitas disini meliputi bangunan fisik sekolah, ruang kelas, perpustakaan, laboratorium dll. Kelayakan fasilitas sekolah tidak dapat terlepas dari pertimbangan peningkatan mutu sekolah.

e) Ketenagaan (guru dan staff TU)

Kemampuan guru dan personil sekolah juga sangat mempengaruhi dalam pencapaian peningkatan mutu pendidikan. sebagai guru yang profesional harus mampu melakukan tugas-tugasnya terutama

merencanakan, melaksanakan, dan menilai keberhasilan pembelajaran. Selain itu guru juga dituntut harus memiliki kompetensi personal dan sosial yang relevan dengan profesinya sebagai tenaga edukatif.

f) Pembiayaan

Operasional kegiatan peningkatan mutu pendidikan tidak lepas dari dukungan biaya, karena sekolah sebagai suatu organisasi kependidikan harus mencari dana tambahan untuk mengembangkan program-program dalam rangka peningkatan mutu pendidikan.

g) Siswa

Sebagai salah satu input pada sistem sekolah, maka keadaan siswa harus dipertimbangkan sedemikian rupa sehingga dapat diproses untuk meningkatkan kompetensinya, karena siswa juga merupakan faktor yang sangat berpengaruh dalam peningkatan mutu pendidikan.

h) Partisipasi Masyarakat

Keberhasilan program peningkatan mutu pendidikan tentu didukung dengan partisipasi dari masyarakat. Dengan kata lain, peran serta dan partisipasi dari masyarakat ini meliputi dari keterlibatan orang tua siswa dalam menyusun program, keterlibatan dalam pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan, keterlibatan komite sekolah dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran, pelaporan pelaksanaan program pada pihak orang tua dan komite sekolah.

i) Lingkungan budaya sekolah

Lingkungan dan budaya sekolah terhadap pencapaian tujuan bagi peningkatan mutu pendidikan, dalam hal ini ditandai dengan adanya program keamanan dengan prosedur dan jadwal tertentu, adanya program keindahan lingkungan, ketertiban, disiplin dalam berpakaian, penyelenggaraan kelompok belajar, penerapan budaya sekolah yang menjadi ciri khas madrasah yang bersangkutan.

Selain faktor pendukung yang sudah dijelaskan di atas, ada juga faktor yang cenderung menghambat keberhasilan program peningkatan mutu pendidikan, antara lain: (a) rendahnya dukungan masyarakat terhadap lembaga pendidikan sekolah, (b) lemahnya kepemimpinan sekolah, (c) rendahnya profesionalitas guru, (d) kurang optimalnya sarana dan prasarana sekolah, (e) kurang berdayanya komite sekolah.

6) Evaluasi Program Peningkatan Mutu Pendidikan

Suchman dalam buku Suharsimi dan Cepi memandang evaluasi sebagai sebuah proses menentukan hasil yang telah dicapai beberapa kegiatan yang direncanakan untuk mendukung tercapainya tujuannya.⁵⁷ Berkaitan dengan evaluasi pendidikan menurut Ralph Tyler bahwa evaluasi ialah proses yang menentukan sampai sejauh mana tujuan pendidikan dapat dicapai.⁵⁸ Sedangkan evaluasi program adalah suatu rangkaian kegiatan yang dilakukan dengan sengaja untuk melihat tingkat

⁵⁷ Suharsisni Arikunto dan Safrudin Cepi. *Evaluasi program pendidikan pedoman teoritis praktis bagi praktisi pendidika*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2004), hlm. 1

⁵⁸ Farida, Yusuf, *Evaluasi program*. (Jakarta : Rineka Cipta, 2003), hlm. 3

keberhasilan program.⁵⁹ Titik awal dari kegiatan evaluasi program adalah keingintahuan penyusun program untuk melihat apakah tujuan program sudah tercapai atau belum. Dari pengertian tersebut dapat dijelaskan bahwa, evaluasi program pada dasarnya adalah proses pengumpulan data dan informasi tentang seberapa tinggi tingkat keberhasilan suatu kegiatan atau program yang direncanakan. Selanjutnya informasi tersebut dapat digunakan sebagai pertimbangan untuk pengambilan keputusan dalam perencanaan, serta berfungsi sebagai pengontrol pelaksanaan program, agar dapat diketahui tindak lanjut dari pelaksanaan program tersebut.

Adapun langkah-langkah evaluasi program meliputi: memfokuskan apa yang dievaluasi, termasuk juga dalam hal penentuan tujuan evaluasi, mendesain evaluasi meliputi model evaluasi dan pengembangan instrumen evaluasi, mengumpulkan data, dan menyusun laporan evaluasi.

Hamalik mengemukakan bahwa model atau jenis evaluasi program pendidikan tersebut adalah :⁶⁰

- a) Evaluasi perencanaan dan pengembangan. Sasaran utamanya adalah memberikan bantuan kepada penyusun program dengan cara menyediakan informasi yang diperlukan dalam rangka mendesain suatu program. Hasil evaluasi dapat digunakan untuk meramalkan implementasi program dan kemungkinan tercapai tidaknya program di kemudian hari.

⁵⁹ Suharsisni Arikunto , *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan Edisi Revisi*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2005), hlm. 290

⁶⁰ Oemar Hamalik, *Manajemen Belajar Di Perguruan Tinggi*. (Bandung : Sinar Baru Algesindo. 2003), hlm. 212

- b) Evaluasi monitoring dilakukan dengan tujuan untuk memeriksa apakah program mencapai sasaran efektif. Apakah hal-hal dan kegiatan yang telah didesain secara spesifik dalam program itu terlaksana sebagaimana mestinya.
- c) Evaluasi dampak, bertujuan menilai seberapa jauh program dapat memberikan pengaruh tertentu pada sasaran yang telah ditetapkan, apakah berdampak positif atau justru sebaliknya. Dampak tersebut diukur berdasarkan kriteria-kriteria keberhasilan, sehingga program tersebut perlu di spesifikasi agar dapat diamati dan diukur setelah program itu dilaksanakan.
- d) Evaluasi efisiensi, dimaksud untuk menilai berapa besar tingkat efisiensi suatu program. Apakah program mampu memberikan keuntungan memadai ditinjau dari segi biaya yang dikeluarkan, tenaga yang digunakan dan waktu yang terpakai.
- e) Evaluasi program komprehensif, yaitu penilaian menyeluruh terhadap program yang meliputi: implementasi program, dampak atau pengaruh setelah program dilaksanakan dan tingkat efisiensi program.

Kaufman dan Thomas dalam buku Suharsimi, membedakan model evaluasi menjadi tujuh, yaitu :⁶¹

- a) *Goal Oriented Evaluation Model* dikembangkan oleh Tyler.

Model yang muncul paling awal yang menjadi obyek pengamatan pada model ini adalah tujuan dari program yang sudah

⁶¹ Arikunto, Suharsisni dan Safrudin Cepi. *Evaluasi program pendidikan.....*, hlm. 24

ditetapkan jauh sebelum program dimulai. Evaluasi dilakukan secara berkesinambungan, terusmenerus, dipantau seberapa jauh tujuan tersebut sudah terlaksana di dalam proses pelaksanaan program

b) *Goal Free Evaluation Model* dikembangkan oleh Scriven.

Menurut Scriven, dalam pelaksanaan evaluasi program, Evaluator tidak perlu memperhatikan apa yang menjadi tujuan program, akan tetapi bagaimana bekerjanya suatu program, dengan cara mengidentifikasi penampilan-penampilan yang terjadi, baik hal-hal positif maupun yang negatif. Alasannya karena ada kemungkinan evaluator terlalu rinci mengamati tiap-tiap tujuan khusus. Jika tujuan-tujuan khusus tercapai artinya terpenuhi dalam penampilan.

Dalam model ini, evaluator sengaja menghindar untuk mengetahui tujuan program, berfokus pada hasil yang sebenarnya bukan hasil yang di rencanakan, hubungan evaluator dan peserta di buat seminimal mungkin, dan tujuan yang telah di rumuskan terlebih dahulu tidak dibenarkan untuk menyempitkan fokus evaluasi.

c) *Formative Sumative-Evaluation Model* dikembangkan oleh Scriven.

Model ini menunjukan adanya tahapan dan lingkup objek yang dievaluasi, yaitu evaluasi yang dilakukan pada waktu program masih berjalan dan ketika program sudah selesai atau berakhir. Berbeda dengan model yang pertama dikembangkan, model yang kedua ini ketika melaksanakan evaluasi, evaluator tidak dapat melepaskan diri dari tujuan. Tujuan evaluasi formatif memang berbeda dengan tujuan

evaluasi sumatif, dengan demikian model yang dikemukakan oleh Michael Scriven ini menunjukkan tentang "apa, kapan, dan tujuan" evaluasi tersebut dilaksanakan.

d) *Countinance Evaluation Model* dikembangkan oleh Stake.

Model ini menekankan pada adanya pelaksanaan dua hal pokok, yaitu deskripsi dan pertimbangan, serta membedakan adanya tiga tahapan dalam evaluasi program, yaitu (1) *antecedents* yang diartikan sebagai konteks (2) *transaction* yang diartikan sebagai proses, dan (3) *outcomes* yang diartikan sebagai hasil. Tiga hal yang dituliskan di antara dua diagram, menunjukkan objek atau sasaran evaluasi. Selanjutnya, kedua matriks yang digambarkan sebagai deskripsi dan pertimbangan, menunjukkan langkah-langkah yang terjadi selama proses evaluasi.

Matriks pertama, yaitu deskripsi, menyangkut dua hal yang menunjukkan posisi sesuatu, yaitu apa maksud/tujuan yang diharapkan oleh program, dan pengamatan/akibat, atau apa yang sesungguhnya terjadi atau apa yang betul-betul terjadi. Selanjutnya evaluator mengikuti matriks kedua, yang menunjukkan langkah pertimbangan dan dalam langkah tersebut mengacu pada standar.

e) *CSE-NCLA Evaluation Model*

CSE-UCLA terdiri dari dua singkatan, yaitu *CSE* dan *UCLA*. *CSE* merupakan singkatan dari *Center for the Study of Evaluation*, sedangkan *UCLA* merupakan singkatan dari *University of California in*

Los Angeles. Ciri dari *CSE-UCLA* adalah adanya lima tahapan yang dilakukan dalam evaluasi, yaitu perencanaan, pengembangan, implementasi, hasil, dan dampak.

f) *CIPP Evaluation Model* dikembangkan oleh Stufflebeam.

Model *CIPP* merupakan suatu model penilaian program yang dikembangkan oleh Daniel L. Stufflebeam model ini terdiri atas:⁶²

(1) *Context Evaluation* (Penilaian konteks evaluasi) meliputi analisis masalah yang berhubungan dengan lingkungan pendidikan yang khusus. Secara singkat dapat dikatakan bahwa penilaian konteks adalah penilaian terhadap kebutuhan, tujuan pemenuhan kebutuhan, karakter individu.

(2) *Input Evaluation* (Penilaian tentang masukan) meliputi pertimbangan tentang sumber dan strategi yang diperlukan untuk mencapai tujuan umum dan khusus suatu program.

(3) *Process Evaluation* (Penilaian tentang proses) meliputi koleksi data penilaian yang telah ditentukan (dirancang) dan ditetapkan dalam praktik.

(4) *Product Evaluation* (Penilaian tentang *product*/hasil) penilaian evaluasi yang dilaksanakan oleh penilai dalam mengukur keberhasilan pencapaian tujuan yang diterapkan.

j) *Discrepancy Evaluation Model* yang dikembangkan oleh Provus.

⁶² Farida Yusuf Tayibnapis, *Evaluasi Program dan Instrumen Evaluasi Untuk Program Pendidikan dan Penelitian*. (Jakarta . PT. Rineka Cipta. 2008), hlm. 14

Model yang dikembangkan oleh Malcolm Provusini merupakan model yang menekankan pada pandangan adanya kesenjangan di dalam pelaksanaan program. Evaluasi program yang dilakukan oleh evaluator mengukur besarnya kesenjangan yang ada di setiap komponen. Untuk model yang dikembangkan oleh Malcolm ini menekankan pada kesenjangan yang sebetulnya merupakan persyaratan umum bagi semua kegiatan evaluasi, yaitu mengukur adanya perbedaan antara yang seharusnya dicapai dengan yang sudah riil dicapai.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa evaluasi program peningkatan mutu pendidikan berfungsi untuk menyempurnakan dan untuk peningkatan mutu secara kontinu dan sistematis terhadap berbagai aspek penyelenggaraan di sekolah, serta untuk pencapaian standar yang telah ditetapkan sebelumnya dalam visi, misi dan tujuan pendidikan kepada semua pihak baik internal maupun eksternal.

C. Perencanaan Strategik Peningkatan Mutu

Mutu menjadi bagian penting dari strategi institusi dan harus didekati secara sistematis dengan menggunakan proses perencanaan strategik. Perencanaan strategik merupakan salah satu bagian dari TQM. Tanpa arahan jangka panjang yang jelas, sebuah institusi tidak dapat merencanakan peningkatan mutu.⁶³

⁶³ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), 211-212

Peningkatan mutu di lembaga pendidikan adalah suatu proses yang sistematis yang secara terus menerus meningkatkan kualitas proses belajar mengajar dan faktor-faktor yang berkaitan dengan tujuan agar target sekolah dapat dicapai secara efektif dan efisien.⁶⁴

Oleh karena itu, perencanaan strategik dalam meingkatkan mutu pendidikan di lembaga pendidikan adalah suatu rencana yang komprehensif dengan melibatkan segala sumber dan kemampuan untuk meningkatkan kualitas proses belajar mengajar, mencapa tujuan lembaga memenangkan kompetisi dan adaptif terhadap pengaruh eksternal dan internal.

Perencanaan strategik peningkatan mutu pada sekolah didasarkan pada kelompok-kelompok pelanggan dan harapan-harapan mereka yang bervariasi, kemudian mengembangkan kebijakan-kebijakan serta pencapaian misi dan visi. Rencana strategik sekolah merinci pada tolok ukur yang kelak dapat digunakan untuk mencapai misinya.⁶⁵

Perecanaan strategik peningkatan mutu dalam implementasinya tidak bisa lepas dari dari manajemen peningkatan mutu pendidikan. Berkaitan dengan ini, Usman mengatakan bahwa manajemen peningkatan mutu memiliki pringsip yaitu: a) Peningkatan mutu harus dilaksanakan di sekolah, b) Peningkatan mutu hanya dapat dilaksanakan dengan adanya kepemimpinan yang baik, c) Peningkatan mutu harus didasarkan pada data dan fakta baik bersifat kualitatif maupun kuantitatif, d) Peningkatan mutu harus memberdayakan dan melibatkan semua unsur yang ada di sekolah, e)

⁶⁴ Zamroni, *Meningkatkan Mutu Sekolah* . (Jakarta : PSAP Muhammadiyah, 2007), hlm. 7

⁶⁵ Edward Sallis, *Total Quality Management*....., hlm. 226

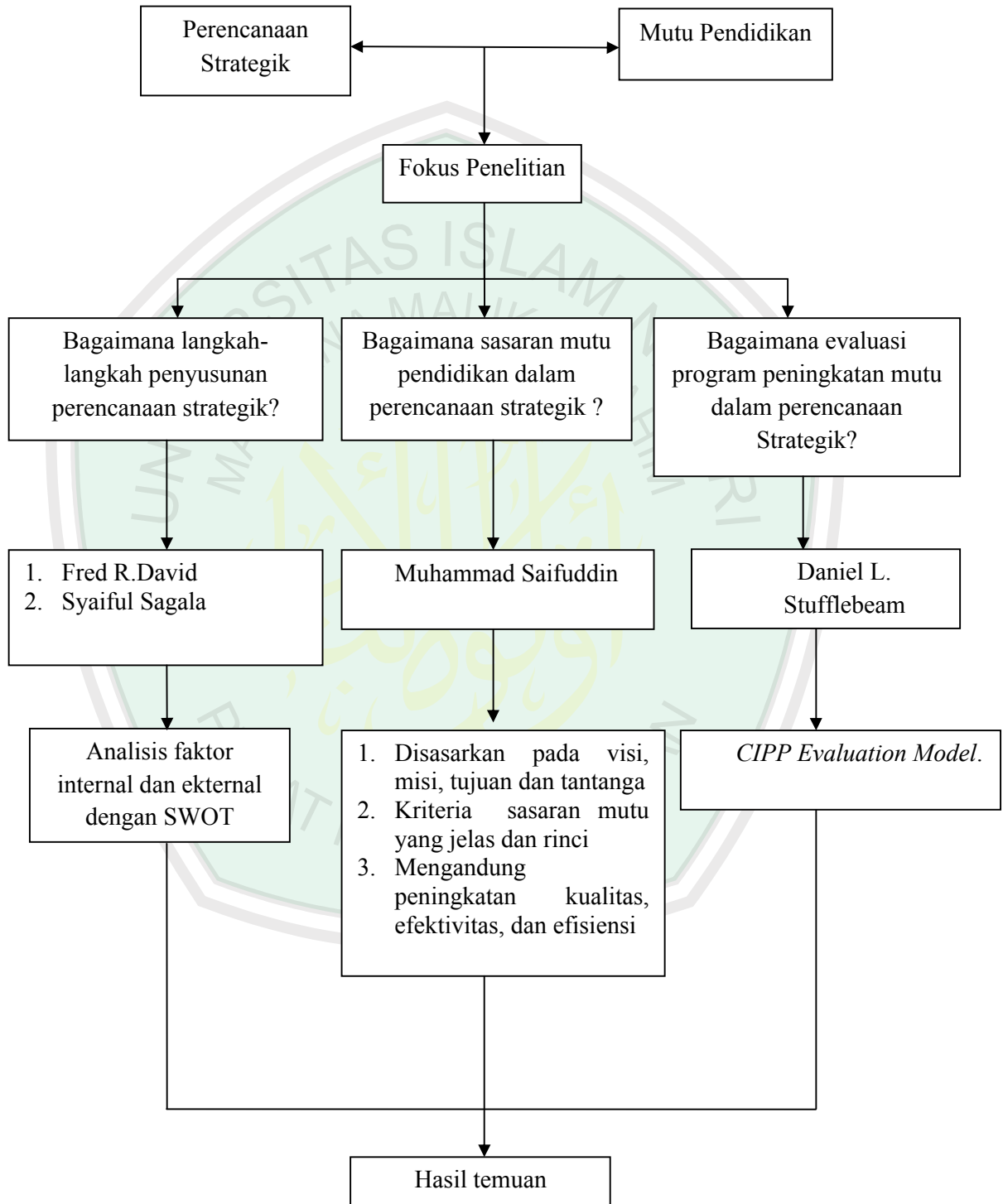
Peningkatan mutu memiliki tujuan bahwa sekolah dapat memberikan kepuasan kepada siswa, orang tua dan masyarakat.⁶⁶

Perencanaan strategik disusun dengan tujuan untuk memberi sebuah pedoman dan arahan kepada institusi. Akan tetapi, rencana tersebut bukan merupakan instrumen yang kaku, tetapi harus dimodifikasi jika peristiwa membutuhkannya baik internal maupun eksternal. Analisis misi, nilai-nilai, SWOT dan faktor penting kesuksesan yang telah dilakukan, maka rencana strategis harus segera mengarahkan sejumlah isu-isu kunci yang muncul.

Dari penjelasan di atas disimpulkan bahwa perencanaan strategik yang terarah dan dilaksanakan secara utuh oleh semua pihak sekolah akan mampu meningkatkan mutu pendidikan sesuai dengan yang diharapkan dan dengan perencanaan strategik sekolah akan mampu mengetahui strategi-strategi dan metode apa saja yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan *stakeholder* kedepannya dan juga mampu menghadapi faktor-faktor yang dapat menghambat peningkatan mutu pendidikan.

⁶⁶ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Pratik & Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 18

D. Kerangka Berfikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Fokus penelitian ini adalah perencanaan strategik madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar. Untuk menjawab fokus penelitian tersebut dibutuhkan sub-fokus yang mempertanyakan mengenai langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik, sasaran mutu dalam perencanaan strategik dan evaluasi program peningkatan mutu dalam perencanaan strategik.

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti secara mendalam dan menganalisis data secara menyeluruh mengenai perencanaan strategik madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar.

Penelitian kualitatif ini menurut Schatzman dan Strauss yang dikutip oleh Sugiyono (2006) adalah metode penelitian yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman tentang kenyataan sosial melalui proses berpikir induktif dimana ada keterlibatan peneliti dalam situasi dan fenomena yang diteliti.⁸¹ Penelitian kualitatif memiliki enam ciri yaitu: (1) memperhatikan konteks dan situasi (*concern context*), (2) berlatar alamiah (*natural setting*), (3) manusia sebagai instrumen utama (*human instrument*), (4) data bersifat deskriptif (*descriptive data*), (5) rancangan penelitian muncul bersamaan

⁸¹ Sugiyono, *Metode penelitian Kualitatif R dan D*. (bandung: Alfabeta, 2006), hlm 17

dengan pengamatan (*emergent design*), (6) analisis data secara induktif (*inductive analysis*).⁸²

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis studi kasus dengan rancangan multi situs. Rancangan studi multi situs merupakan suatu strategi penelitian yang mengkaji secara rinci beberapa latar atau beberapa subjek atau beberapa tempat tertentu yang memiliki karakteristik yang sama.⁸³ Pengguna multi situs dalam penelitian ini adalah sesuai dengan karakteristik dari situs-situs penelitian yang memiliki banyak kesamaan. Karakteristik kedua Madrasah tersebut bisa dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.1 Persamaan Karakteristik Madrasah

No	Karakteristik	MTsN Jabung Blitar	MTsN Gandusari Blitar
1	Status	Sekolah Negeri	Sekolah Negeri
	Visi	Terwujudnya madrasah Islami, berkualitas, unggul dan peduli lingkungan	Terbentuknya insan cerdas, terampil, bertaqwa, unggul dalam iptek dan berbudaya lingkungan sehat, dengan berpijak pada budaya bangsa
3	Akreditasi	A	A
4	Program	Sekolah ADIWIYATA dan UKS	Sekolah ADIWIYATA dan UKS

Robert K Yin memberikan definisi studi kasus yakni sebagai suatu penjelasan komprehensif yang berkaitan dengan berbagai aspek seseorang, suatu kelompok, suatu organisasi, suatu program, atau suatu situasi kemasyarakatan yang diteliti, diupayakan dan di telaah sedalam mungkin.

⁸² Donal ary, *An Invitation To Research In social education* (Bacerly Hills: Sage Publication, 2002), hlm. 424.

⁸³ Theodore Coladarci, T. (2007, May 24). Improving The Yield of Rural Education Research: An editor's Swan Song. *Journal of Research in Rural Education*, 22(3).

Studi kasus juga memiliki pengertian berkaitan dengan penelitian yang terperinci tentang seseorang atau suatu unit sosial dalam kurun waktu tertentu. Studi kasus dapat digunakan untuk memperoleh pengertian atau untuk memperoleh penjelasan dari suatu fenomena secara menyeluruh bukan sebagai kumpulan bagian-bagian yang berdiri sendiri.⁸⁴

Yin membagi penelitian studi kasus secara umum menjadi 2 (dua) jenis, yaitu penelitian studi kasus dengan menggunakan kasus tunggal dan jamak/banyak. Penelitian studi kasus tunggal (*single-case study*) adalah penelitian yang menempatkan sebuah kasus sebagai fokus dari penelitian. Sedangkan penelitian studi kasus jamak adalah penelitian yang menggunakan lebih dari satu kasus. Penggunaan jumlah kasus lebih dari satu pada penelitian studi kasus pada umumnya dilakukan untuk mendapatkan data yang lebih detail, sehingga deskripsi hasil penelitian menjadi semakin jelas dan terperinci. Hal ini juga didorong oleh keinginan untuk menggeneralisasi konsep atau teori yang dihasilkan.

Menurut Yin bahwa rasional untuk kasus tunggal adalah bilamana desain studi kasus tunggal bisa dibenarkan dalam kondisi-kondisi sebagai berikut (1) kasus tersebut mengetengahkan suatu uji penting tentang teori yang penting, (2) merupakan suatu peristiwa yang langka dan unik, (3) bertujuan dengan tujuan penyingkapan sebuah fenomena meskipun umum, sulit dilakukan sebelumnya.⁸⁵

⁸⁴ Robert. K. Yin. *Studi Kasus Desain Dan Metode* (Jakarta: PT Raja Grafindo, 1997), hlm. 18.

⁸⁵ Robert. K. Yin. *Studi Kasus Desain....*, hlm. 46

Berdasarkan perspektif pendekatan dan jenis penelitian di atas, maka penelitian ini menggunakan studi kasus tunggal (*single-case study*) menurut K. Yin yang mana hanya menempatkan sebuah kasus sebagai fokus penelitian, maka akan digali secara mendalam informasi yang berkaitan dengan fokus penelitian tentang perencanaan strategik madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar. Sehingga ditemukan kesimpulan tentang perencanaan strategik madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan yang fokus pada langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik, sasaran mutu pendidikan dan evaluasi program peningkatan mutu.

Dalam penelitian ini teori yang dikumpulkan adalah data tentang program dan strategi yang inovatif madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar. Kemudian dilakukan beberapa kali pengumpulan data yang nanti hasilnya akan dianalisis dan dibandingkan dengan teori sementara hasil pengumpulan data, sampai penelitian menghasilkan teori dengan generalisasi yang lebih luas.

B. Kehadiran Peneliti

Sesuai dengan jenis penelitiannya yaitu penelitian kualitatif, maka kehadiran peneliti di tempat penelitian sangat diperlukan sebagai instrument utama sekaligus pengumpul data. Sebagaimana salah satu ciri penelitian kualitatif dalam pengumpulan data dilakukan oleh peneliti sendiri. Peneliti menginterview subjek penelitian yang telah ditentukan,

serta mendokumentasikan berbagai informasi yang sekiranya dapat diperlukan.

Kehadiran peneliti di lapangan untuk penelitian kualitatif mutlak diperlukan. Peran peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai pengamat partisipan atau pengamat penuh. Di samping itu kehadiran peneliti diketahui sebagai peneliti oleh informan. Mulai dari studi pendahuluan, kemudian mengirim surat perizinan untuk penelitian, kemudian peneliti mulai memasuki lokasi penelitian ke sekolah tersebut.⁸⁶

Kehadiran peneliti di sini dimaksudkan supaya mampu memahami kenyataan-kenyataan di lapangan yang terkait dengan objek penelitian, sebab peneliti adalah pengumpul data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya peneliti juga menjadi pelapor hasil penelitian. Peneliti dilokasi penelitian juga berperan sebagai pengamat penuh, di samping itu kehadiran peneliti diketahui statusnya sebagai peneliti oleh kepala sekolah dan guru-guru yang bersangkutan di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar.

Kehadiran peneliti pada objek penelitian dimulai pada tanggal 23 Maret 2015 yaitu sebagai studi pendahuluan penelitian, hal tersebut dilakukan untuk memastikan bahwa MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari mempunyai program-program yang strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Sebagaimana awal penelitian proses perizinan di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar

⁸⁶ Ahmad Tanzeh, *Metodologi Penelitian Praktis*, (Yogyakarta: Teras, 2011), hlm 167.

dilakukan langsung kepada kepala madrasah selaku pihak yang bertanggung jawab dan berwenang. Adapun langkah-langkah yang ditempuh oleh peneliti adalah:

1. Peneliti menyiapkan perlengkapan penelitian yang terdiri dari alat tulis, kertas, instrument wawancara, surat izin penelitian, recorder untuk merekam sesi wawancara, dan kamera untuk mendokumentasikan hal-hal yang dianggap perlu dan berkaitan dengan penelitian.
2. Peneliti mendatangi kedua sekolah tersebut dengan membawa surat izin penelitian dari kampus untuk meminta izin mengadakan penelitian.
3. Kemudian peneliti menemui kepala madrasah untuk mengadakan diskusi tentang penelitian.
4. Setelah bertemu dengan kepala sekolah, peneliti membuat jadwal untuk wawancara terkait perencanaan strategik madrasah dalam meningkatkan mutu. Peneliti juga meminta jadwal untuk mewawancarai pihak-pihak yang terkait dengan dalam penyusunan perencanaan strategik.
5. Dalam rangka mengumpulkan data, peneliti tidak hanya memakai teknik wawancara tetapi peneliti juga mengadakan observasi dengan tujuan akan bisa mendeskripsikan tentang hal-hal yang dilihat di sekitar lingkungan sekolah terkait kegiatan maupun aktivitas warga sekolah.
6. Kemudian peneliti mendatangi TU untuk meminta data-data berupa file atau dokumen terkait dengan perencanaan strategik.
7. Dalam pelaksanaan penelitian, peneliti akan hadir di lokasi penelitian sewaktu-waktu baik terjadwal maupun tidak terjadwal. Hal itu

dimaksudkan untuk mengetahui lebih mendalam tentang program yang telah direncanakan berjalan sesuai dengan tujuan atau tidak dan hasil wawancara berbeda hari sama atau berbeda. Setelah dirasa cukup, maka peneliti akan meminta izin pamit pada kepala sekolah dan waka serta meminta surat keterangan sudah melakukan penelitian kepada petugas TU.

C. Latar Penelitian

Penelitian ini dilakukan di MTsN Gandusari Blitar yang terletak beralamat Jl. Desa Sukosewu Kecamatan Gandusari Kab. Blitar dan MTsN Jabung Blitar yang terletak di Jl. Singajaya No 33 Jeblog Talun Blitar.

Peneliti memilih tempat tersebut karena beberapa hal, diantaranya adalah karena *pertama*, MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar adalah lembaga pendidikan yang mempunyai karakteristik yang sama, *kedua* karena lembaga tersebut termasuk lembaga pendidikan Islam yang mempunyai mutu pendidikan yang sesuai dengan standar, terlihat dari hasil prestasi yang diperoleh dari segi akademik dan non akademik, *ketiga* lembaga pendidikan yang menyusun perencanaan strategik dengan program-program yang dapat meningkatkan mutu pendidikan, *keempat* lembaga pendidikan yang mempunyai tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang terpilih secara selektif sesuai dengan kualifikasi.

Berdasarkan latar penelitian tersebut, peneliti ingin mengetahui langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik madrasah dalam

meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar, pencapaian sasaran mutu pendidikan dalam perencanaan strategik madrasah di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar dan evaluasi peningkatan mutu pendidikan perencanaan strategik madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar.

D. Data dan Sumber Data Penelitian

Data yang akan dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data yang valid yang sesuai dengan fokus penelitian yang meliputi profil sekolah berupa sejarah, visi-misi dan tujuan sekolah, jumlah guru-siswa-staff madrasah, dan keadaan sarana dan prasarana, serta prestasi siswa yang diraih. Kemudian data yang berkaitan dengan perencanaan strategik dalam peningkatan mutu pendidikan yang berupa hasil pengamatan, catatan lapangan, dan dokumentasi dikumpulkan yang nantinya akan dianalisis.

Sedangkan sumber data dalam penelitian ini adalah Kepala madrasah, waka kurikulum, waka kesiswaan, waka humas dan waka sarana prasarana di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar yang dari semua itu akan diperoleh informasi tentang perencanaan strategik peningkatan mutu pendidikan.

Penelitian tindakan ini bersifat kualitatif, datanya diperoleh dari observasi, interview, dan dokumentasi. Hal ini sesuai yang dikatakan Lofland dalam bukunya Moleong, yang menyatakan bahwa sumber data utama dalam

penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.⁸⁷

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan salah satu hal yang sangat penting bagi sebuah penelitian sehingga data yang diperoleh benar-benar sesuai dengan judul yang ditentukan. Seperti yang diungkapkan oleh Sugiono bahwa teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi (pengamatan), wawancara (*interview*), *quesioner* (angket), dokumentasi dan gabungan dari keempatnya.⁸⁸

Berdasarkan hal tersebut di atas, agar hasil yang diperoleh dalam penelitian ini benar-benar data yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan maka teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara mendalam (*Indepth Interview*)

Suharsimi Arikunto menjelaskan bahwa wawancara yang sering juga disebut dengan *interview* atau *quesioner* lisan adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh wawancara untuk memperoleh informasi dari pewawancara.⁸⁹

Sukandar Rumidi mengungkapkan bahwa wawancara adalah proses tanya jawab lisan, dimana dua orang atau lebih berhadapan secara

⁸⁷Lexy J. Moleong, *Metodologi*, hlm 157.

⁸⁸ Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: CV Alfabeta, 2005), hlm. 62-63.

⁸⁹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian...*, hlm 132.

fisik, yang satu dapat melihat muka yang lain dan mendengar dengan telinga sendiri dari suaranya.⁹⁰

Merujuk pada pendapat di atas, wawancara yang dilakukan oleh peneliti dan responden dalam penelitian ini dilakukan di ruangan yang telah ditentukan dan pada jam sesuai dengan perjanjian antara peneliti dan responden. Adapun responden-responden wawancara yang menjadi sumber data dalam penelitian ini antara lain:

1. Kepala Sekolah, yang nantinya akan diperoleh data tentang hal-hal yang berhubungan dengan perencanaan strategik madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari Blitar.
2. Waka, yang nantinya akan diperoleh data tentang proses penyusunan dan pelaksanaan perencanaan strategik madrasah, serta evaluasinya.

Jenis wawancara yang peneliti gunakan adalah wawancara terstruktur kepada pihak yang terkait. Hal ini dilakukan untuk memfokuskan kegiatan wawancara terhadap fokus penelitian dan sebagai penunjang pengumpulan data atas banyaknya informasi yang dikorek dari informan.

Dalam penelitian ini, informan utama dalam wawancara adalah Aripin, Sp, S.Pd, MA (Kepala MTsN Jabung Blitar), Drs. Boimin M.Pd (Kepala MTsN Gandusari), Joko Siswanto, S.Pd (Waka kurikulum MTsN Jabung Blitar), Eka Sugeng. P, S.Pd (Waka kesiswaan MTsN

⁹⁰Sukandar Rumidi, *Metodologi Penelitian Petunjuk Praktis Untuk Peneliti Pemula* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2004). hlm. 88.

Jabung Blitar), Nining Suprpti, S.Pd (Waka sarana prasarana MTsN Jabung Blitar), M. Sholeh, S.Pd (Waka Humas MTsN Jabung Blitar), Muryono, S.Pd (Waka kurikulum MTsN Gandusari Blitar), Ma'ruf, S.Pd (Waka Humas MTsN Gandusari Blitar), Drs. Miftakul Huda (Waka sarana prasarana MTsN Gandusari Blitar), Agus Ansori, S.Pd (Waka kesiswaan MTsN Gandusari Blitar).

2. Observasi Partisipan

Observasi partisipan digunakan untuk melengkapi dan menguji hasil wawancara yang diberikan informan yang mungkin belum menyeluruh atau belum mampu menggambarkan secara rinci situasi atau melenceng. Teknik observasi digunakan untuk mengamati kejadian atau peristiwa yang terjadi.⁹¹

Menurut Guba dan Lincoln, observasi dilakukan dengan alasan: (a) pengamatan didasarkan atas pengalaman secara langsung, (b) pengamatan memungkinkan peneliti dapat melihat dan mengamati sendiri, kemudian mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan sebenarnya, (c) pengamatan digunakan untuk mengecek keabsahan data, (d) teknik pengamatan memungkinkan peneliti mampu memahami situasi-situasi yang rumit dan (e) dalam kasus-kasus tertentu dimana penggunaan komunikasi lainnya tidak memungkinkan, maka pengamatan dapat menjadi alat yang sangat bermanfaat.⁹²

⁹¹ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2005), hlm. 66.

⁹² Lincoln dan Guba, *Naturalistic Inquiry* (New Delhi: Sage Publications, 1995), hlm. 124.

Adapun teknik ini utamanya digunakan pada studi pendahuluan, seperti mengobservasi suasana sekolah serta dilanjutkan pada proses penelitian yang mengacu pada penggalian informasi terkait tujuan dari penelitian tersebut yakni mengamati:

- a) Letak geografis serta keadaan fisik sekolah di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari
- b) Melakukan berbagai bentuk kegiatan yang berkaitan dengan perencanaan strategik madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari.
- c) Melakukan pengamatan lanjutan terhadap seluruh aktivitas warga sekolah mulai dari pagi hingga jam pulang sekolah.
- d) Melakukan pengamatan terhadap upaya atau strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah maupun guru dalam melakukan program peningkatan mutu pendidikan.
- e) Melakukan pengamatan terhadap tingkat keberhasilan dari program peningkatan mutu.

3. Dokumentasi

Disamping metode observasi partisipan dan metode wawancara, peneliti juga menggunakan metode dokumentasi. Data dokumentasi ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari observasi partisipan dan wawancara.

Adapun yang dimaksud dengan dokumen menurut Bogdan dan Biklen sebagaimana dikutip Rulam Ahmadi disini adalah mengacu pada

material (bahan) seperti fotografi, video, film, memo, surat, diari, rekaman kasus klinis, dan sejenisnya yang dapat digunakan sebagai informasi suplemen sebagai bagian dari kajian kasus yang sumber data utamanya adalah observasi partisipan, dan wawancara. Dokumen dapat pula berupa usulan, kode etik, buku tahunan, selebaran berita, surat pembaca (disurat kabar, majalah) dan karangan dari surat kabar.⁹³

Diantara dokumen-dokumen yang akan dianalisis dalam penelitian ini antara lain: (1) renstra di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari (2) Sejarah berdirinya dan perkembangan di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari (3) daftar guru (termasuk jumlah, latar belakang pendidikan guru); (4) visi, misi dan tujuan MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar dan data lain yang terkait dengan fokus penelitian, (5) sasaran dan kebijakan MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar.

F. Teknik Analisis data

Seperti yang diungkapkan oleh Patton dalam Moleong bahwa analisis data merupakan proses mengatur urutan data, mengorganisasikan kedalam suatu pola, kategori dan satuan urutan dasar.⁹⁴ Dari pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa analisis data dilakukan untuk mengetahui mana data diperlukan dan mana data yang tidak diperlukan sehingga hasil penelitian benar-benar akurat dan bisa dipertanggung jawabkan.

⁹³ Rulam Ahmadi, *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Malang: UM Press, 2005) hlm. 114

⁹⁴ Lexy J. Moleong, *Metodelogi.....*, hlm. 280

Proses analisis data kualitatif menurut Seiddel yang dikutip oleh Moleong adalah sebagai berikut:⁹⁵

1. Mencatat yang menghasilkan catatan lapangan, dengan hal itu diberi kode agar sumber datanya tetap dapat ditelusuri. Untuk itu peneliti sudah membuat koding sebagaimana berikut:

Tabel 3.2 Pengkodean Data

No	Aspek Pengkodean	Kode
1	Teknik Pengumpulan Data	
	a. Observasi	Ob
	b. Wawancara	Ww
	c. Dokumentasi	Dok
2	Sumber Data (Informan)	
	a. Kepala Madrasah	KM
	b. Waka Kurikulum	Wk. Kr
	c. Waka Kesiswaan	Wk.Sw
	d. Waka Humas	Wk. Hm
	e. Waka Sarpras	Wk. Sp
3	Lokasi Penelitian	
	a. MTsN Jabung Blitar	Jabung
	b. MTsN Gandusari Blitar	Gandusari
4	Perencanaan Strategik	Renstra

2. Mengumpulkan, memilah-milah, mengklasifikasikan, mensintesis, membuat ikhtisar, dan membuat indeksinya.
3. Berfikir, dengan jalan membuat kategori data, menemukan pola hubungan-hubungan, serta membuat temuan-temuan umum.

Analisis data akan dilakukan selama pengumpulan data di lapangan dan setelah semua data terkumpul.⁹⁶ Berdasarkan hal tersebut maka analisis

⁹⁵Lexy J. Moleong, *Metodologi.....*, hlm 248.

⁹⁶Sudarsono, *Beberapa Pendekatan D*

data dalam penelitian ini adalah proses mencari dan mengatur hasil observasi, wawancara dan catatan lapangan lainnya. Data yang terkumpul pada penelitian adalah data kualitatif, sehingga teknik analisisnya sesuai dengan yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman yaitu dilakukan secara interaktif, yang dapat dijelaskan dengan memakai langkah-langkah sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Reduksi data adalah merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Oleh karena itu peneliti melakukan pencatatan yang dianggap penting dan sesuai dengan perencanaan strategik peningkatan mutu pendidikan di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandsuari Blitar.

2. Penyajian Data

Dalam penelitian ini peneliti menyajikan data dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya atau dengan teks yang bersifat naratif yang berkaitan dengan perencanaan strategik peningkatan mutu pendidikan di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari Blitar.

3. Verification/Penarikan Kesimpulan

Langkah ke tiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak

ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.⁹⁷ Maka dari itu peneliti melakukan penggalian data lebih mendalam melalui beberapa informan yaitu para waka, yang bertujuan untuk mencari kesamaan data dan didukung dengan bukti-bukti yang valid agar penelitian yang dilakukan mendapatkan hasil kesimpulan yang kredibel.

Akan tetapi perlu diingat bahwa dalam menganalisis data sering peneliti menjadi terlalu subjektif. Oleh karena itu, diperlukan metode triangulasi metode dan triangulasi sumber untuk lebih mengvalidkan hasil penelitian.

Menurut Bogdan dan Biklen yang dikutip oleh Ernaka Heri Putra Suharyanto⁹⁸, penelitian multisitus dalam menganalisis data dilakukan dengan dua tahap, yaitu 1) analisis data situs tunggal dan 2) analisis lintas situs.

1. Analisis data situs tunggal

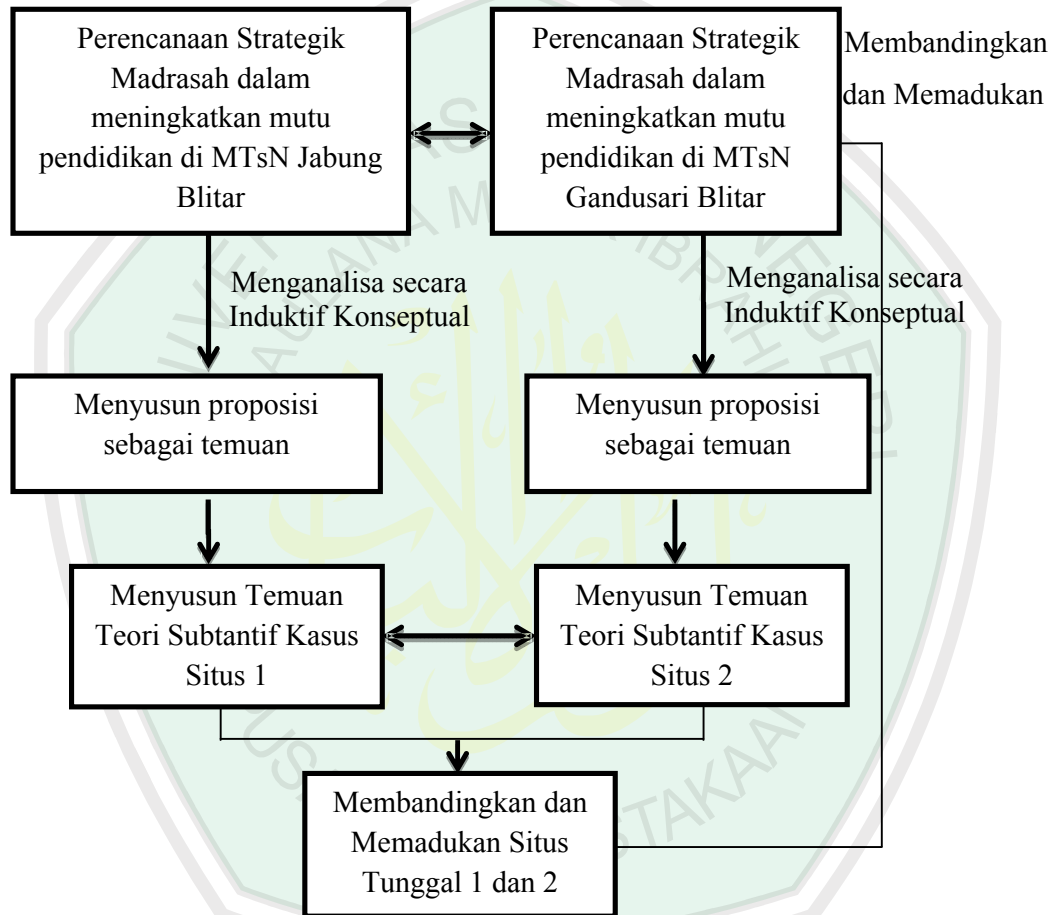
Yang dimaksud dengan analisis data situs tunggal dalam penelitian ini adalah analisis data pada masing-masing subjek yakni MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi yang telah dicatat

⁹⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2010) hlm. 246-252

⁹⁸ Diambil dari Tesis Ernaka Heri Putra Suharyanto, *Internalisasi....*, hlm 126.

oleh peneliti dalam penelitian lapangan. Oleh karena penelitian pendekatan kualitatif terdiri dari kata-kata dan bukan angka.

Langkah-langkah analisis data situs tunggal dapat digambarkan dalam skema berikut ini:



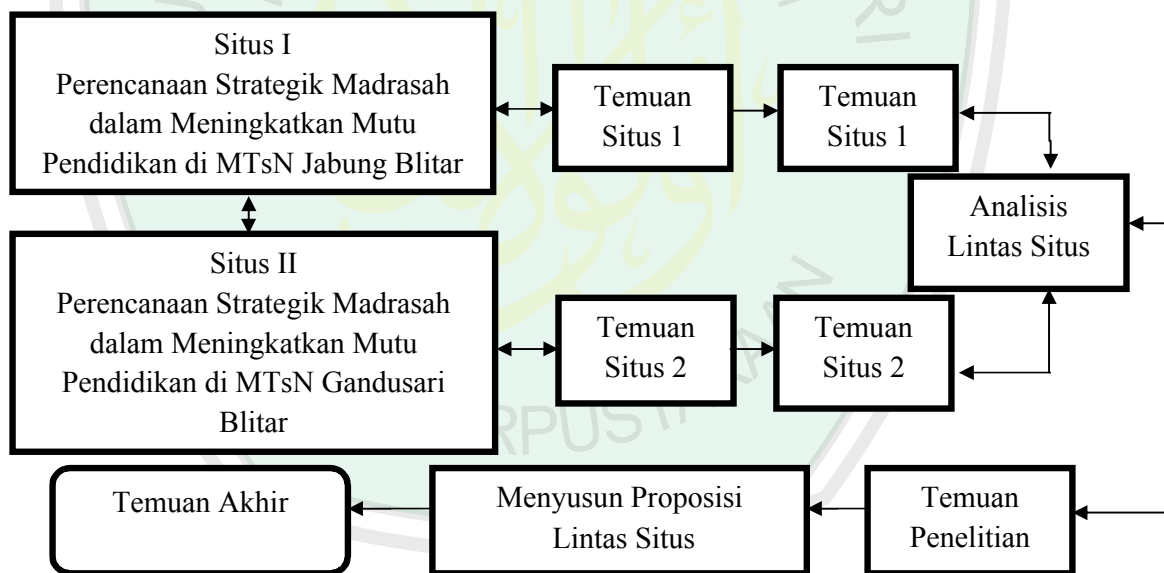
Gambar 3.1 Langkah-langkah Analisis Data Situs Tunggal

2. Analisis data lintas situs

Analisis data lintas situs bertujuan sebagai proses membandingkan temuan-temuan yang diperoleh dari masing-masing

situs penelitian, sekaligus sebagai proses memadukannya. Secara umum prosesnya mencakup kegiatan berikut:

- Menyusun proposisi berdasarkan temuan situs pertama dan kemudian dilanjutkan situs kedua
- Membandingkan dan memadukan temuan teoritik sementara dari kedua situs penelitian
- Merumuskan simpulan teoritik berdasarkan analisis lintas situs sebagai temuan akhir dari kedua situs penelitian, skema analisis data lintas situs dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:⁹⁹



Gambar 3.2 Langkah-langkah Analisis Data Lintas Situs

⁹⁹Diambil dari Tesis Ernaka Heri Putra Suharyanto, *Internalisasi*, hlm 129-130.

G. Pengecekan Keabsahan Data

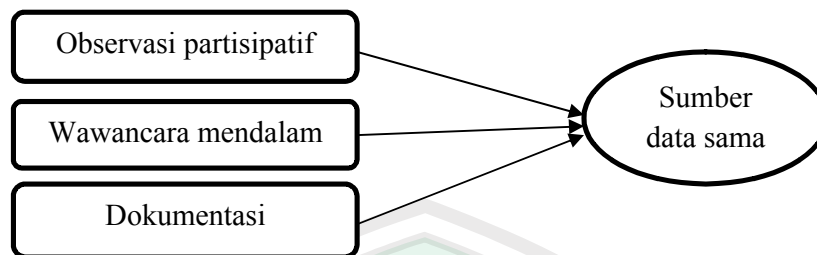
Keabsahan data penelitian adalah kegiatan penting bagi peneliti dalam upaya jaminan dan meyakinkan pihak lain bahwa temuan penelitian tersebut benar-benar valid. Untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan. Pelaksanaan teknis pemeriksaan atas sejumlah kriteria tertentu. Ada empat kriteria yang digunakan, yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), ketergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*).¹⁰⁰

Pengecekan data yang bersifat kualitatif dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi adalah cara pengecekan keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu di luar data sebagai pembanding terhadap data, misalnya konsultasi dengan guru mata pelajaran, dan pengurus kurikulum. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan adalah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Peneliti dalam penelitian ini menggunakan triangulasi teknik, yang berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui alat yang berbeda dalam metode kualitatif.¹⁰¹ Triangulasi teknik berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Peneliti menggunakan observasi partisipatif, wawancara mendalam dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak.¹⁰²

¹⁰⁰ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1991) hlm. 324

¹⁰¹ Lexy J. Moleong, *Metodologi.....*, hlm 330.

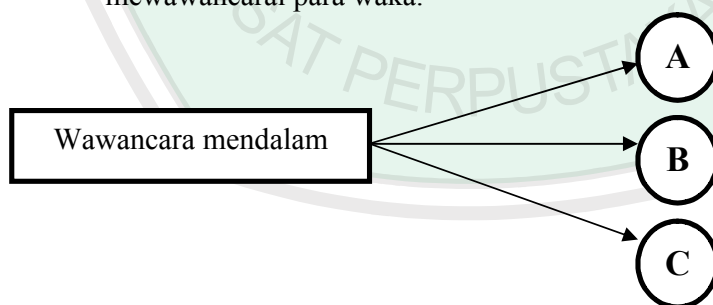
¹⁰² Sugiyono, *Metode.....*, hlm 241.



Gambar 3.3 Triangulasi Teknik¹⁰³

Triangulasi teknik/metode berarti untuk mendapatkan data dari informan yang sama dengan teknik/metode yang berbeda. Seperti peneliti mendapat informasi dari kepala madrasah, maka untuk mengetahui keabsahan peneliti melakukan observasi dan melihat dokumentasi.

Sedangkan, triangulasi sumber berarti untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama.¹⁰⁴ Seperti peneliti memperoleh data hasil wawancara dari kepala sekolah, maka untuk mengetahui keabsahannya peneliti melakukan triangulasi sumber dengan mewawancarai para waka.



Gambar 3.4 Triangulasi Sumber¹⁰⁵

¹⁰³ Sugiyono, *Metode.....*, hlm 242.

¹⁰⁴ Sugiyono, *Metode.....*, hlm 241.

¹⁰⁵ Sugiyono, *Metode.....*, hlm 242

Dalam hal triangulasi, Susan Stainback dalam bukunya Sugiyono menyatakan bahwa tujuan dari triangulasi bukan untuk mencari kebenaran tentang beberapa fenomena, tetapi lebih pada peningkatan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan.¹⁰⁶

Dalam hal ini peneliti berdiskusi dengan kepala madrasah dan teman sejawat, serta peneliti berkonsultasi dengan dosen pembimbing yakni Dr. Hj. Suti'ah, M.Pd dan Dr. H. M. In'am Esha, M.Ag.

¹⁰⁶ Sugiyono, *Metode.....*, hlm 241.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

Pada bab ini akan dipaparkan hasil penelitian berupa paparan data dan temuan penelitian di lapangan tentang perencanaan strategik madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan (studi multisitus di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari Blitar). Dengan fokus penelitian pada langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari Blitar, sasaran mutu pendidikan dalam perencanaan strategik di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari Blitar, dan evaluasi peningkatan mutu pendidikan dalam perencanaan strategik di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari Blitar. serta akan dipaparkan juga mengenai gambaran umum lokasi penelitian di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari Blitar.

A. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

1. Gambaran Umum Situs 1 (MTsN Jabung Blitar)

a. Sejarah Singkat MTsN Jabung Blitar

MTsN Jabung merupakan perubahan dari nama MTsAIN (Madrasah Tsanawiyah Negeri Agama Islam) Jabung, sesuai dengan SK MENAG Nomor 15, 16 dan 17 tahun 1978. Awalnya Madrasah Tsanawiyah ini adalah berstatus swasta dengan nama Madrasah Tsanawiyah YP. Al Muhtaduun Jabung. Sesuai dengan SK MENAG Nomor 217 tahun 1970, tanggal 19 September 1970 akhirnya Madrasah ini berstatus Negeri dan masih menempati gedung milik

yayasan Al Muhtaduun sampai 1977. Pada tahun 1978 MTsN Jabung berpindah lokasi, yang semula di Desa Jabung kemudian pindah ke Desa Jeblog. Walau telah berpindah tempat nama madrasah tetap MTsN Jabung karena dulunya ada di Desa Jabung. Di lokasi baru MTsN Jabung menempati gedung dan tanah jariah, penempatan ini selama MTsN Jabung masih membutuhkan dan sampai memiliki gedung sendiri. Pada tahun 1994 MTsN Jabung telah memiliki gedung sendiri, sehingga tanah jariah yang ditempati dikembalikan kepada ahli waris. Akhirnya mulai tahun 1994 MTsN Jabung bertempat di Jl. Singajaya no 33 Jeblog Talun Blitar sampai sekarang.

Kepemimpinan MTsN Jabung selama ini sudah berganti 9 kali kepala madrasah, periode pertama M. Djalal Mahali, BA (1971–1976), periode kedua H. Dawud Sunarto (1976–1983), periode ketiga H. Ach. Muchrodji (1983–1990), periode keempat H. Masturi, BA (1990–1998), periode kelima H. Sja'roni, BA (1998–2002), periode keenam Jahman Amanuddin, BA (2002–2004), periode ketujuh Hj. Binti Fahriyah, SPd (2004–2010), periode kedelapan Drs. Boimin, M.Pd (2010–2013), periode kesembilan Aripin, S.Pd, MA (2013–Sekarang)

b. Identitas Madrasah

Nama Madrasah	: MTsN Jabung Talun Blitar
Kepala Madrasah	: Aripin , S.Pd, MA
Alamat Madrasah	: Jl. Singajaya 33 Jeblog Talun Blitar,

Email : mtsnjabung@yahoo.co.id

Blog : perpusmtsnjabung.blogspot.com

c. Visi, Misi Dan Tujuan MTsN Jabung Blitar

1) Visi

“Terwujudnya Madrasah Islami, Berkualitas, Unggul Dan Peduli Lingkungan”

2) Misi

- a) Teladan dalam pengamalan 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, Santun)
- b) Aktif melaksanakan Ibadah Yaumiah dengan benar dan tertib.
- c) Hafal Al qur'an jus 30 / juz Amma dengan tartil.
- d) Lulusan MTsN Jabung berakhlak mulia / akhlakul karimah.
- e) Mampu berbicara dengan menggunakan Bahasa Inggris.
- f) Mampu berbicara dengan menggunakan Bahasa Arab
- g) Mampu bersaing dalam prestasi Ujian Nasional (UN).
- h) Mampu menghasilkan NUN untuk dapat masuk di SMA/MA /SMK favorit di Kabupaten Blitar
- i) Mampu melaksanakan kegiatan secara aktif dalam kelompok KIR.
- j) Siswa memiliki kemandirian belajar yang tinggi.
- k) Siswa memiliki ketrampilan belajar bagaimana belajar yang baik
- l) Siswa memiliki life skill yang cukup

- m) Mewujudkan madrasah yang peduli lingkungan yang nyaman dan kondusif untuk belajar dan bernuansa Islami
- n) Memiliki lingkungan Madrasah yang bersih dan sehat.
- o) Terbentuknya pembiasaan pada warga madrasah yang peduli dan berbudaya lingkungan.

3) Tujuan

- a) Tercapainya kelulusan 100 % bagi semua siswa dalam ujian (un, us dan uam bn) dengan nilai/prestasi tinggi dan diterima di slta terbaik
- b) Terinternalisasinya nilai-nilai ajaran islam dan akhlakul karimah pada setiap warga MTsN Jabung dalam kehidupan sehari hari
- c) Terciptanya suasana belajar dan bekerja yang kondusif, partisipatif, kreatif, inovatif, dan menyenangkan
- d) Tercapainya prestasi akademik, non akademik dan ekstra kurikuler yang membanggakan semua pihak
- e) Terwujudnya lingkungan madrasah yang bersih, berseri, asri, nyaman, aman dan penuh kedamaian serta persaudaraan

d. Data Guru Dan Karyawan MTsN Jabung Blitar

Guru merupakan orang yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan proses belajar mengajar di kelas, guru berkewajiban menyajikan dan menjelaskan materi pelajaran, membimbing dan mengarahkan siswa kearah pencapaian tujuan pengajaran yang telah

dicanangkan. Dalam hal ini dibutuhkan kemampuan dan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Tenaga pengajar dan pegawai yang dimiliki MTs Negeri Jabung telah mampu memenuhi kebutuhan dalam pelaksanaan pendidikan sesuai dengan kebutuhan lembaga. Keadaan guru di MTs Negeri Jabung sebanyak 52 orang terdiri dari guru PNS 37 orang, guru tidak tetap 15 orang. Sedangkan untuk pegawai MTs Negeri Jabung yakni pegawai PNS 4 orang, pegawai tidak tetap 10 orang. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1. Data Tenaga Pengajar dan Pegawai MTsN Jabung Blitar

PNS		GTT		Pegawai PNS		PTT	
PA	PI	PA	PI	PA	PI	PA	PI
19	18	7	8	2	2	6	4
37		15		4		10	
52				14			

Melihat keadaan guru dan pegawai di MTs Negeri Jabung sebagaimana di atas menunjukkan bahwa dari segi kualitas dan kuantitas sudah dapat memiliki kualifikasi dengan rata-rata berijazah S1, sehingga menunjang proses pembelajaran dengan baik.

e. Data Siswa MTsN Jabung

Dalam proses belajar mengajar, siswa menduduki peranan yang sangat penting. Karena siswa yang menjadi tolak ukur berhasil tidaknya proses belajar mengajar. Oleh karena itu keberadaan dan peran aktif siswa mutlak diperlukan dalam proses belajar mengajar.

Keadaan siswa MTs Negeri Jabung memiliki kelas besar dengan rombongan belajar yang banyak, 1 kelas *excellent* dan akselerasi untuk tiap tingkatnya, dengan demikian menuntut guru untuk mengkondusifkan suasana pembelajaran yang serius dan efektif. Dengan klasifikasi rata-rata pertahun menunjukkan adanya peningkatan penerimaan siswa.

Dalam hal jumlah penerimaan siswa baru pada tahun pelajaran 2011/2012 MTs Negeri Jabung menerima 266 siswa. Tahun pelajaran 2012/2013 menerima 315 siswa. Serta yang terakhir pada Tahun Pelajaran 2013/2014 menerima 359 siswa. Untuk lebih jelasnya dapat di lihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.2. Data Siswa MTsN Jabung Blitar

NO	KELAS	ROMBEL	PA	PI	JUMLAH
1	VII	9	155	204	359
2	VIII	8	145	170	315
3	IX	8	96	170	266
	Jumlah	25	396	544	940

f. Sarana dan Prasarana MTsN Jabung Blitar

Sarana dan prasarana yang dimiliki sampai dengan saat ini MTs Negeri Jabung memiliki 25 ruang kelas, 1 (satu) ruang laboratorium komputer, 1 laboratorium IPA, 1 laboratorium bahasa, 1 ruang perpustakaan, 23 (empat belas) KM/WC Siswa, untuk lebih jelas dan lengkapnya bisa dilihat dalam lampiran tabel 4.3

Keadaan sarana dan prasarana di MTs Negeri Jabung ini mampu menunjang kegiatan pembelajaran dan bisa memperlancar proses kegiatan belajar mengajar, karena memang kegiatan dalam suatu lembaga atau sekolah kurang telaksana tanpa adanya sarana dan prasarana yang memadai.

g. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu lembaga dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan.

Struktur organisasi di MTsN Jabung tersusun dengan rapi dan disusun sesuai dengan kemampuan anggotanya, yang terdiri dari komite madrasah, kepala madrasah, paguyuban wali murid, waka kurikulum, waka humas, waka sarana prasarana, waka kesiswaan dan coordinator litbang, setiap bidang mempunyai anggota masing-masing untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada lampiran gambar 4.1.

2. Gambaran Umum Situs 2 (MTsN Gandusari Blitar)

a. Sejarah Umum MTsN Gandusari

Berbicara tentang pendidikan di Indonesia, tidak bisa dilepaskan dari madrasah. Dalam sejarahnya madrasah berangkat dari pesantren dengan metode pembelajaran yang masih tradisional jika dibandingkan pendidikan kolonial Belanda pada saat itu. Namun konsistensinya akan pendidikan adalah ruh yang terus hidup sampai

saat ini. Sebagai pengetahuan, ada 9 MTsN di kabupaten Blitar. Dan satu di antaranya adalah MTsN Gandusari.

Cikal bakal MTsN Gandusari bermula dari MTs Gandusari yang beralamat di jalan Kawi No. 32 Gandusari. MTs Gandusari terlahir pada 25 November 1995. Karena statusnya yang belum menjadi MTs negeri maka anemo masyarakat untuk menyekolahkan putranya ke MTs Gandusari bisa dikatakan kurang. Atas usulan KH Imam Sugrohwadi (yang merupakan komite sekaligus pimpinan PP Gondang) agar MTs Gandusari menjadi filial atau kelas jauhnya MTsN Jabung Blitar. Dengan sebutan MTsN Gandusari filial MTsN Jabung mulailah mendapat pangsa pasar tersendiri.

Setahun kemudian, MTsN Gandusari mulai memperluas lahan ke Sukoreno. Tepatnya berada di jalan desa Sukosewu Sukoreno. Tahun pertama, ada 4 kelas yaitu kelas 9 ‘boyong’ ke Sukoreno (saat itu masih ada 4 ruang kelas dan 1 ruang guru). Dan yang di Gandusari kelas 7 dan 8. Kelas ini pun lambat laun ‘boyong’ ke Sukoreno. Sementara itu yang di jalan Kawi No. 32 adalah MTs Maarif Gandusari, kelas swastanya MTsN Gandusari.

Selama 19 tahun, usia MTsN Gandusari telah berganti 5 kali kepala madrasah. Periode I dipimpin Drs. H. Dawud Sunarto (1995-2001), Periode II dikepalai Ichwani B. A. (2001-2007), periode III dibawah perintah H. Muslih (2007-2009), S. Pd, periode 4 dibawah perintah H. Syaiful Ridhwan Muchdi, M. A. (2009-2013) dan sekarang

ini dibawah perintah Drs. Boimin, M.Pd (2013-sekarang). Dan kondisi MTsN gandusari saat ini mengalami perubahan yang sangat signifikan terutama di bangunan fisik madrasah dan hasil prestasi siswa MTsN Gandusari

b. Visi, Misi dan Tujuan MTsN Gandusari

1) Visi MTsN Gandusari

“ Terbentuknya Insan Cerdas, Terampil, Bertaqwa, Unggul Dalam Iptek Dan Berbudaya Lingkungan Sehat, Dengan Berpijak Pada Budaya Bangsa “

2) Misi MTsN Gandusari

- a) Membiasakan kebiasaan ”5S” (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, Santun) setiap hari.
- b) Lulusan MTsN Gandusari mampu secara aktif melaksanakan ibadah keseharian dengan benar dan tertib.
- c) Lulusan MTsN Gandusari mampu menghafal Al Qur’an Surat-surat pendek dengan tartil.
- d) Lulusan MTsN Gandusari hafal Asmaul Husna 99
- e) Lulusan MTsN Gandusari hafal teks istigotsah
- f) Lulusan MTsN hafal teks tahlil
- g) Lulusan MTsN punya kecakapan dalam hal ubudiyah dan akhlakul karimah (SKUA)
- h) Lulusan MTsN Gandusari memiliki 18 ciri karakter bangsa
- i) Lulusan MTsN Gandusari berakhlakul karimah.

- j) Mampu bersaing dalam prestasi Ujian Nasional (UN).
- k) Mampu menghasilkan NUN untuk dapat masuk di SMA/MA /SMK favorit di Kabupaten Blitar
- l) Mampu melaksanakan kegiatan secara aktif dalam
- m) Siswa memiliki kemandirian belajar yang tinggi.
- n) Siswa memiliki ketrampilan belajar yang baik
- o) Siswa memiliki life skill yang cukup.
- p) Siswa peduli pada pelestarian lingkungan.
- q) Memiliki lingkungan Madrasah yang bersih dan sehat bebas dari pencemaran.

3) Tujuan MTsN Gandusari

- a) Mampu mengembangkan kurikulum yang diberlakukan secara kreatif dan adaptif
- b) Peningkatan kualitas sikap dan amaliah keagamaan Islam warga Madrasah dari pada tahun sebelumnya.
- c) Peningkatan kepedulian warga Madrasah terhadap kebersihan dan keindahan lingkungan Madrasah dari pada tahun sebelumnya.
- d) Peningkatan kualitas dan kuantitas sarana/ prasarana dan fasilitas yang mendukung peningkatan prestasi akademik dan non akademik.
- e) Terjadi peningkatan skor UAN minimal rata-rata +2 dari standar yang ada.

- f) Meningkatkan disiplin kerja Guru dan Karyawan
- g) Memiliki tim olahraga minimal 3 cabang yang mampu menjadi finalis tingkat Propinsi.
- h) Memiliki tim kesenian yang mampu tampil minimal pada acara setingkat Kabupaten/Kota.
- i) Mampu mewujudkan Lulusan yang dapat melanjutkan pada madrasah/sekolah favorit.
- j) Menggali dan memfasilitasi partisipasi masyarakat dalam pembiayaan pendidikan untuk peningkatan mutu madrasah baik fisik maupun non fisik.
- k) MTsN Gandusari menjadi madrasah yang bernuansa islami, bersih, sehat, nyaman dan kondusif untuk belajar
- l) Seluruh siswa membuat taman teras di depan kelas dengan menanam tumbuhan bunga sansiviera.
- m) Terbentuk (duta lingkungan) kelompok kerja peduli lingkungan di setiap kelas yang bertugas merawat taman sekolah.

c. Identitas Madrasah MTsN Gandusari Blitar

- 1) Nama Sekolah : MTsN Gandusari Blitar
- NPSN : 20584987
- NSM : 121135050008
- Tahun Berdiri : 25 – 11 - 1995
- Status : Negeri
- 2) Nama Kepala Sekolah : Drs. H. Boimin, M.Pd
- NIP : 196507171992031004

Pangkat/Golongan : Pembina / IV a

3) Alamat Sekolah

Jalan/Dusun : Sukosewu
 Desa : Sukosewu
 Kecamatan : Gandusari
 Kabupaten : Blitar
 Propinsi : Jawa Timur
 Kode Pos : 66187
 Telepon : (0342) 7705187
 Email : mtsngandusari@yahoo.co.id

d. Keadaan Sarana Prasarana MTsN Gandusari Blitar

Penyediaan fasilitas atau sarana prasarana di sekolah berguna untuk mendukung proses belajar mengajar. Di MTsn Gandusari terdiri dari 22 ruang kelas, 1 ruang perpustakaan, 1 laboratorium IPA, 1 laboratorium computer, 1 laboratorium bahasa, untuk lebih jelas dan lengkapnya data sarana prasarana di MTsN Gandusari Blitar dapat dilihat pada lampiran tabel 4.4.

Keadaan sarana dan prasarana di MTs Negeri Gandusari ini mampu menunjang kegiatan pembelajaran dan bisa memperlancar proses kegiatan belajar mengajar, karena memang kegiatan dalam suatu lembaga atau sekolah kurang telaksana tanpa adanya sarana dan prasarana yang memadai

e. Keadaan Siswa MTsN Gandusari Blitar

Dalam proses belajar mengajar, siswa menduduki peranan yang sangat penting. Karena siswa yang menjadi tolak ukur berhasil tidaknya proses belajar mengajar. Oleh karena, itu keberadaan dan

peran aktif siswa mutlak diperlukan dalam proses belajar mengajar, maka untuk menumbuhkembangkan potensi siswa menjadi hal yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Keadaan siswa MTs Negeri Gandusari memiliki kelas besar dengan rombongan belajar yang banyak, dan 1 kelas *excellent* untuk tiap tingkatnya, dengan demikian menuntut guru untuk mengkondusifkan suasana pembelajaran yang serius dan efektif. Dengan klasifikasi rata-rata pertahun menunjukkan adanya peningkatan penerimaan siswa.

Dalam hal jumlah penerimaan siswa baru pada tahun pelajaran 2011/2012 MTs Negeri Batu menerima 267 siswa. Tahun pelajaran 2012/2013 menerima 254 siswa. Serta yang terakhir pada Tahun Pelajaran 2013/2014 menerima 290 siswa. Untuk lebih jelasnya dapat di lihat pada tabel di bawah ini:

Tabel. 4.5. Data Siswa MTsN Gandusari Blitar

No	Kelas	L	P	Jumlah
1.	VII	152	138	290
2.	VIII	122	132	254
3.	IX	119	148	267
JUMLAH		393	408	811

f. Keadaan Guru dan Pegawai MTsN Gandusari Blitar

Guru adalah salah satu hal yang tidak kalah pentingnya dari kepala sekolah. Penyediaan guru profesional yang cukup dan karyawan yang handal akan sangat membantu proses pelaksanaan pendidikan di MTsN Gandusari Blitar secara maksimal. MTsN

Gandusari memiliki jumlah guru yang cukup memadai sehingga proses pelaksanaan pendidikan bisa dilaksanakan sesuai harapan segi kualitas dan kuantitas sudah dapat memiliki kualifikasi dengan rata-rata berijazah S1, sehingga menunjang proses pembelajaran dengan baik. Adapun jumlah guru yang ada di MTsN Gandusari berjumlah 39 orang, 1 kepala sekolah, 1 ketua TU, 8 staf tata usaha dan 2 penjaga dan pesuruh. Hal ini dapat dilihat pada lampiran tabel 4.6 dan 4.7.

h. Struktur Organisasi MTsN Gandusari Blitar

Untuk memperlancar kegiatan proses belajar mengajar di MTs.N Gandusari, maka diadakan pembagian tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya (tupoksi) sehingga dalam mencapai tujuan bisa diraih secara efektif dan efisien. Adapun struktur organisasi pada MTsN Gandusari dapat dilihat pada lampiran gambar 4.2.

2) PAPARAN DATA PENELITIAN

1. Paparan Data Hasil Penelitian Situs 1 (MTs Negeri Jabung Blitar)

a. Langkah-Langkah Penyusunan Perencanaan Strategik Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN Jabung Blitar

Dalam langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Jabung mengacu pada visi, misi dan tujuan serta target yang sudah ditetapkan bersama komponen-komponen (*stakeholders*) yang terlibat atau yang bertanggungjawab secara langsung (kepala sekolah, waka, ketua TU

dan guru). Menurut pemaparan dari kelapa madrasah MTsN Jabung Bpk Aripin Sp, S.Pd,MA bahwa:

“Dalam penyusunan perencanaan strategik kita bisa top down dan juga bisa *bottom up*, *top down* itu merupakan perencanaan dari kebijakan dari pemerintah yang secara mau tidak mau kepala madrasah yang menyampaikan ke anggotanya bagaimana mereka menentukannya, sedangkan *bottom up* itu setiap tim itu bagaimana ide-ide mereka dan strategi-strategi apa untuk rencana kedepannya. Tetapi disini kami tergantung waktu dan dananya”.¹⁰⁴

Beliau juga menambahkan langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik sebagai berikut:

“langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik yang pertama dilakukan adalah membentuk tim/ mengumpulkan tim untuk mengagendakan mana strategi-strategi yang akan direncanakan kemudian rencana dari tahun yang sebelumnya yang terlaksana dan yang tidak terlaksana, serta dari yang terlaksana sudah cukupkan untuk kegiatan itu dilaksanakan lagi ditahun yang akan datang. Semua strategi itu dengan mengacu pada perumuskan visi, misi dan tujuan madrasah. karena visi merupakan suatu pemikiran tentang apa, kemana dan bagaimana mencapai keadaan yang lebih baik kedepannya, dengan kata lain visi adalah rumusan umum mengenai keadaan yang diinginkan pada program akhir periode, untuk mewujudkan perencanaan yang mungkin dicapai dalam jangka pendek maupun jangka panjang”.¹⁰⁵

Dalam rencana perumusan visi dan misi berdasarkan hasil wawancara dengan beliau juga mengatakan bahwa:

“Visi disusun melalui langkah-langkah berikut yaitu: a) mengumpulkan informasi formatif, meliputi: 1) rumusan masalah visi yang sudah pernah disusun, 2) nilai-nilai yang masih dianut dan relevan untuk menjadi visi (rencana jangka panjang madrasah), 3) peran dan fungsi madrasah yang belum terarah, 4) informasi lainnya yang berupa nilai-nilai yang dapat dijadikan landasan visi madrasah, b) mengumpulkan informasi teknis, meliputi: 1) kondisi dan potensi madrasah saat ini, 2) prediksi kondisi dan potensi madrasah kedepannya, c) mengumpulkan informasi visioner berupa pandangan

¹⁰⁴ (Ww/KM/Renstra/Jabung/Blitar, 04-05-2015)

¹⁰⁵ (Ww/KM/Renstra/Jabung/Blitar, 04-05-2015)

para tokoh masyarakat, dewan pendidikan, pakar dan akademisi tentang rumusan madrasah kedepannya”¹⁰⁶

Kemudian kepala madrasah juga menjelaskan bahwa:

” Visi yang sudah disusun akan dikembangkan di dalam rumusan misi sesuai dengan situasi dan kondisi serta tujuan yang diharapkan.”¹⁰⁷

Kemudian informasi yang peneliti dapatkan dari waka kurikulum MTsN jabung Joko Siswanto, S.Pd, beliau mengatakan bahwa:

“Penyusunan perencanaan strategik disusun sebelum tahun ajaran baru dimulai, setidaknya dilakukan pada bulan mei-juni menjelang tahun berikutnya. Dalam penyusunan perencanaan strategik dengan melibatkan stakeholder/ keterlibatan unsur dimadrasah dalam sebuah tim penyusun yang meliputi 1)kepala madrasah, 2) waka, 3) ketua TU 4) bapak ibu guru yang dipandang mempunyai kompetensi dalam pendidikan sekitar 5-10 guru, paguyuban dan komite madrasah yang nanti hasilnya akan kita komunikasikan kita sampaikan kepada KEMENAG sebagai pertanggung jawaban dan juga sebagai gambaran bahwa kita menyusun perencanaan secara sungguh-sungguh.”¹⁰⁸

Selanjutnya bapak Waka Kurikulum juga menjelaskan bahwa :

“Langkah-langkah dalam menyusun perencanaan strategik untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan melihat rumusan dari visi, misi, dan tujuan. Dengan menempuh langkah-langkah berikut: a) mengkaji visi yang ditetapkan, b) menyiapkan misi dalam beberapa bentuk uraian untuk mencapai visi, c) memastikan misi merupakan sekumpulan kegiatan yang menjadi prasyarat dalam mewujudkan visi, d) mengkaji faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pelaksanaan misi, dengan memperhatikan hasil analisis prediksi kondisi dan potensi kedepan, e) menjaring aspirasi dari semua pelaku pendidikan, f) memperhatikan hasil kajian dan menilai misi bahwa misi madrasah tidak bertentangan atau tiak menimbulkan konflik secara internal dan eksternal, g) menyikapi rumusan misi yang dipilih” .¹⁰⁹

¹⁰⁶ (Ww/KM/Renstra/Jabung/Blitar, 02-05-2015)

¹⁰⁷ (Ww/KM/Renstra/Jabung/Blitar, 02-05-2015)

¹⁰⁸ (Ww/WK.Kr/Renstra/Jabung/Blitar, 04-05-2015)

¹⁰⁹ (Ww/WK.Kr/Renstra/Jabung/Blitar, 02-05-2015)

Langkah selanjutnya setelah visi dan misi telah dirumuskan, maka selanjutnya merumuskan tujuan yang ingin dicapai sebagai penjabaran atau implementasi dari misi. Tujuan adalah sesuatu yang akan dicapai MTsN Jabung dalam jangka pendek maupun jangka panjang, misalnya dalam perencanaan strategik 1 sampai 5 tahun. Pada umumnya penetapan tujuan didasarkan pada faktor-faktor kunci keberhasilan yang dilakukan setelah penetapan visi dan misi. Tujuan akan mengarahkan perumusan sasaran, strategi pencapaian, kebijakan, program dan kegiatan dalam mewujudkan misi. Oleh karena itu, tujuan harus dapat menyediakan dasar yang kuat untuk menetapkan indikator kinerja. MTsN Jabung lebih menekankan pada program jangka pendek yaitu perencanaan strategik setiap tahun sekali karena menurut kepala madrasah dengan perencanaan strategik untuk setiap tahun akan lebih mudah untuk di evaluasi dan lebih efektif untuk mengembangkan potensi serta kemampuan madrasah kedepannya. Seperti yang Bpk kepala madrasah katakan Bpk Aripin S.Pd. MA:

“Evaluasi itu merupakan hal yang tersulit jadi kalau pembuatan perencanaan jangka panjang akan sulit untuk memonitoring dan mengevaluasinya program-program tersebut, jadi lebih baik menggunakan perencanaan strategik jangka pendek yaitu setiap awal tahun ajaran baru melakukan perencanaan strategik dengan melihat hasil dari evaluasi dari semua bidang yang terlibat akhir tahun ajaran. Perencanaan ini diawal tahun pelajaran sekitar mei-juni setelah melakukan evaluasi dari program-program sebelumnya, dan disini saya memberi waktu 3 hari untuk semua bidang/tim yang terlibat untuk membuat perencanaan strategik sesuai kebutuhan dan target yang ingin dicapai kemudian nanti baru merumuskan anggaran yang diperlukan.”¹¹⁰

¹¹⁰ (Ww/KM/Renstra/Jabung/Blitar, 02-05-2015)

Dari hasil wawancara bapak kepala madrasah dan waka kurikulum peneliti melakukan observasi bahwa MTsN Jabung melakukan penyusunan perencanaan strategik yang rapat dilakukan pada tgl 10 Juni dan 3 hari sebelumnya semua pihak terlihat sibuk di kantor mempersiapkan perencanaannya masing-masing.

Langkah selanjutnya setelah visi, misi dan tujuan dirumuskan kemudian dengan analisis SWOT lingkungan. Pada tahap ini berdasarkan dari analisis kebutuhan *stakeholders* dan disini akan mengidentifikasi, mengamati, dan menganalisis lingkungan secara teliti dan terperinci untuk keberhasilan visi dan misi yang ingin dicapai. Maka dalam hal ini analisis SWOT merupakan sebuah metode perencanaan strategik yang efektif digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman madrasah.

Proses ini melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dan mengidentifikasi masalah internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan tersebut. Sebagaimana yang telah dikatakan kepala Madrasah sampaikan sebagai berikut:

“Perencanaan strategik merupakan perencanaan yang benar-benar sudah matang karena kita mengambil dari perencanaan-perencanaan sebelumnya yang kita punya, katakanlah perencanaan yang paling penting dalam skala prioritas sehingga dari sekian perencanaan yang kita ambil yang prioritas kemudian kita kumpulkan menjadi perencanaan strategik dan perencanaan tersebut kita mengambil dari analisis kebutuhan dan potensi *stakeholders* karena dengan melihat kebutuhan *stakeholders* akan lebih mudah untuk menentukan program pencapaian visi dan misi madrasah.”¹¹¹

¹¹¹ (Ww/KM/Renstra/Jabung/Blitar, 05-05-2015)

Diperjelas dengan hasil wawancara Bapak waka kurikulum, menjelaskan bahwa:

“Untuk perencanaan yang kita tata yang kita melibatkan *stakeholders* kemudian dianalisis bareng-bareng terkait dengan yang terjadi di tahun seblumnya. Kita analisis apa saja kendalanya, apa yang menjadi kelebihan madrasah, apa yang menjadi peluang dan ancamannya, nah dari situ baru kita bisa mengembangkan bagaimana program kedepannya”.¹¹²

Analisis terhadap lingkungan internal yang dilakukan untuk mengidentifikasi potensi positif dan negatif yang ada di internal lingkungan madrasah, hal ini dilakukan sebagai identifikasi agar dapat memaksimalkan potensi yang ada dalam mencapai visi, misi dan tujuan madrasah. Untuk menggali kekuatan dan kelemahan internal, maka peneliti dapat memantau sarana prasarana, sumber daya manusia dan proses belajar mengajar.

Analisis internal dirumuskan dari data dan informasi serta obeservasi dan dokumentasi yang diperoleh langsung. Maka dari itu akan diidentifikasi secara jelas tentang kekuatan yang ada di lingkungan madrasah maupun kelemahan yang ada di lingkungan madrasah untuk dijadikan sebuah rumusan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Selain menganalisis faktor internal diperlukan juga analisis faktor eksternal karena dalam mengembangkan program madrasah, madrasah melakukan kerja sama dengan pihak luar untuk meningkatkan mutu pendidikan. Oleh sebab itu perlu adanya analisis eksternal untuk mengetahui peluang dan ancaman yang muncul.

¹¹² (Ww/Wk.Kr/Renstra/Jabung/Blitar, 04-05-2015)

Berdasarkan uraian diatas maka analisis lingkungan eksternal di MTsN Jabung sebagai berikut seperti yang jelaskan oleh bapak waka kurikulum:

“Analisis lingkungan eksternal madrasah yaitu dengan mengevaluasi kerja sama dengan pihak luar madrasah, misalnya: LBB untuk pendampingan siswa akselerasi, *excellent* dan siswa kelas IX untuk persiapan UN, analisis kinerja PLH dengan program adiwiyata kita.”¹¹³

Hasil dari analisis lingkungan eksternal dan internal dapat dijadikan pertimbangan dalam membuat keputusan dan penetapan rencana strategik peningkatan mutu pendidikan. Sebagaimana yang dikatakan oleh kepala sekolah, beliau mengatakan :

“Strategi program untuk meningkatkan mutu pendidikan didasarkan pada hasil identifikasi faktor analisis lingkungan internal maupun eksternal, maka kita akan mengetahui kekuatan dan kelemahan yang ada dalam lingkungan madrasah maupun peluang dan ancaman yang datang dari luar lingkungan madrasah.”¹¹⁴

Berdasarkan uraian analisis lingkungan internal dan eksternal di MTsN Jabung sebagai berikut:

Tabel. 4.8
Analisis SWOT di MTsN Jabung blitar

Kekuatan	Kelemahan
1. Mempunyai tenaga pendidik dan kependidikan yang sesuai dengan kualifikasi 2. Guru dan pegawai lebih banyak yang PNS dan bersertifikasi 3. Mempunyai administrasi yang lengkap	1. Kurangnya kemampuan guru dalam memanfaatkan fasilitas pembelajaran di kelas 2. Tingkat kedisiplinan guru yang belum optimal 3. Minat belajar siswa yang kurang 4. Kurangnya motivasi terhadap semangat belajar siswa

¹¹³ (Ww/Wk.Kr/Renstra/Jabung/Blitar, 04-05-2015)

¹¹⁴ (Ww/KM/Renstra/Jabung/Blitar, 05-05-2015)

Peluang	Ancaman
1. Letak madrasah yang strategis 2. Daya dukung orang tua siswa dan masyarakat sekitar 3. Animo masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di MTsN Jabung yang terus meningkat	1. Arus globalisasi dan informasi yang dapat mempengaruhi moral siswa 2. Kondisi masyarakat yang kurang tahu pentingnya pendidikan Islam 3. Kemampuan ekonomi orang tua yang sebagian besar tergolong menengah kebawah

Berdasarkan analisis internal lingkungan tentang kekuatan dan kelemahan, serta analisis lingkungan eksternal tentang peluang dan ancaman yang ada di MTsN Jabung, maka peneliti menyusun matrik analisis SWOT dan strategi peningkatan mutu pendidikan sebagai berikut:

Tabel. 4.9. Matrik Strategi Peningkatan Mutu di MTsN Jabung Blitar

Analisis Lingkungan Internal	Kekuatan	Kelemahan
Analisis lingkungan Eksternal	1. Mempunyai tenaga pendidik dan kependidikan yang sesuai dengan kualifikasi 2. Guru dan pegawai lebih banyak yang PNS dan bersertifikasi 3. Mempunyai administrasi yang lengkap	1. Kurangnya kemampuan guru dalam memanfaatkan fasilitas pembelajaran di kelas 2. Tingkat kedisiplinan guru yang belum optimal 3. Minat belajar siswa yang kurang 4. Kurangnya motivasi terhadap semangat belajar siswa
Peluang	Strategi Menggunakan Kekuatan Untuk Memanfaatkan Kesempatan	Strategi Mengurangi Kelemahan Untuk Memanfaatkan Kesempatan

1. Letak madrasah yang strategis 2. Daya dukung orang tua siswa dan masyarakat sekitar 3. Animo masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di MTsN Jabung yang terus meningkat	1. Mengadakan diklat, seminar dan pelatihan bagi guru dalam mengembangkan multimedia pembelajaran 2. Mengupayakan peningkatan kualifikasi pendidikan S2 melalui beasiswa/mandiri 3. Mengoptimalkan anggaran dari pemerintah 4. Memanfaatkan waktu luang dan dilaksanakan secara bertahap	1. Mengoptimalkan pemanfaatan media pembelajaran 2. Supervisi untuk mendorong kearah peningkatan kualitas 3. Melakukan pembinaan terus menerus 4. Perlu pelaksanaan reward dan punishment untuk meningkatkan motivasi siswa 5. Menyelenggarakan kegiatan yang menarik untuk memunculkan rasa bersaing
Ancaman	Strategi Menggunakan Kekuatan Untuk Menghadapi Ancaman	Strategi Mengurangi Kelemahan untuk Menghadapi Ancaman
1. Arus globalisasi dan informasi yang dapat mempengaruhi moral siswa 2. Kondisi masyarakat yang kurang tahu pentingnya pendidikan Islam 3. Kemampuan ekonomi orang tua yang sebagian besar tergolong menengah kebawah	1. Menumbuhkan kerja sama yang kompak antar warga madrasah 2. Mengajarkan sikap uswatun hasanah 3. Melakukan supervisi secara bertahap dan terus menerus	1. Mengoptimalkan pemanfaatan metode pembelajaran 2. Mengoptimalkan memanfaatkan fasilitas dan media pembelajaran 3. Meningkatkan kerjasama dengan wali murid

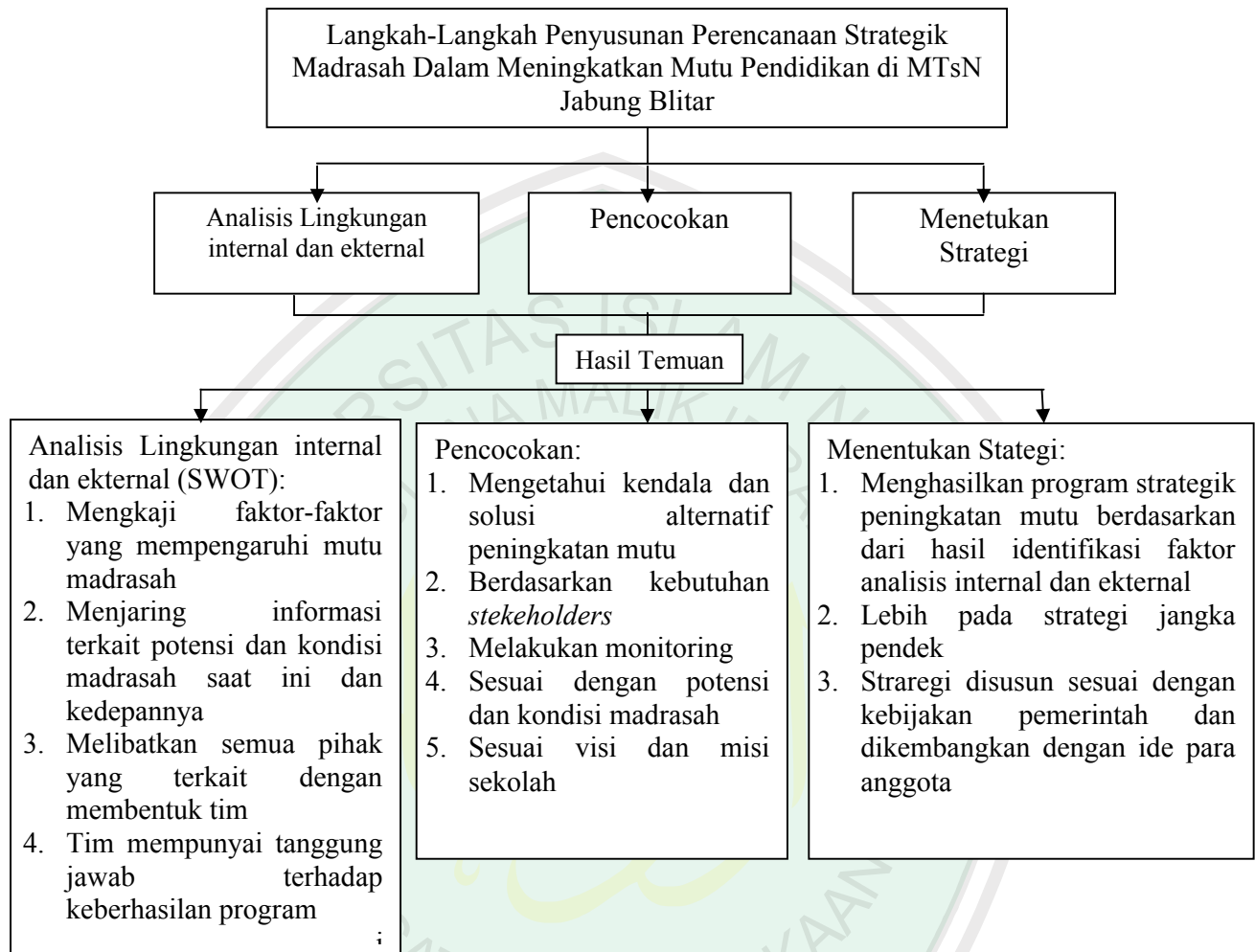
Dari hasil wawancara diatas dan hasil observasi peneliti dapat menyimpulkan bahwa MTsN Jabung proses menyusun perencanaan strategik sebagai berikut: 1) membentuk tim, 2) tim menyusun draf dengan melihat dari a) visi, misi dan tujuan, b) analisis swot, c) setiap tim menentukan sasaran, d) menentukan strategi pencapaian, e) menentukan kebijakan dan jadwal kegiatan. 3) di rapatkan dengan pihak madrasah, 4) dianggarkan, 5) diplenokan dengan kemenag.

Dalam penyusunan program peningkatan mutu pendidikan madrasah MTsN Jabung senantiasa mengambil dari analisis kebutuhan *stakeholder* sebagai unsur terpenting dalam penyusunan perencanaan strategik dengan selalu bermusyawarah saat mengambil keputusan dan berperan aktif untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan madrasah. Untuk mewujudkan visi dan misi madrasah dibutuhkan peran serta dan dukungan dari berbagai pihak, seperti guru, siswa, orang tua, komite dan pemerintah.

Dari paparan data di atas dapat ditemukan hasil temuan langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik sebagai berikut:

Tabel. 4.10 Langkah-Langkah Penyusunan Perencanaan Strategik di MTsN Jabung Blitar

Fokus	Proses	Hasil Temuan
a. Langkah-Langkah Penyusunan Perencanaan Strategik Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN Jabung Blitar	Analisis Lingkungan internal dan eksternal (SWOT)	1. Mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi mutu madrasah 2. Menjaring informasi terkait potensi dan kondisi madrasah saat ini dan kedepannya 3. Melibatkan semua pihak yang terkait dengan membentuk tim 4. Tim mempunyai tanggung jawab terhadap keberhasilan program
	Pencocokan	1. Mengetahui kendala dan solusi alternatif peningkatan mutu 2. Berdasarkan kebutuhan <i>stakeholders</i> 3. Melakukan monitoring 4. Sesuai dengan potensi dan kondisi sekolah 5. Sesuai visi dan misi sekolah
	Menentukan Strategi	1. Menghasilkan program strategik peningkatan mutu berdasarkan dari hasil identifikasi faktor analisis internal dan eksternal 2. Lebih pada strategi jangka pendek 3. Strategi disusun sesuai dengan kebijakan pemerintah dan dikembangkan dengan ide para anggota



Gambar. 4.3. Langkah-Langkah Penyusunan Perencanaan Strategik di MTsN Jabung Blitar

Dari paparan data diatas dapat disimpulkan bahwa langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik disusun dengan melihat kondisi dan potensi madrasah dengan melibatkan semua pihak yang terlibat dan semua pihak menjalin komunikasi yang baik antar anggota untuk menyalurkan ide-ide yang dimiliki dan itu tidak lepas dari konsep penyusunan perencanaan strategik. Serta MTsN Jabung menerapkan konsep manajemen yang fokus pada kebijakan pemerintah

dan juga ide-ide warga madrasahny serta memperhatikan kebutuhan *stakeholders*.

b. Sasaran Mutu Pendidikan dalam Perencanaan Strategik di MTsN

Jabung Blitar

Dalam menentukan sasaran mutu pendidikan yang terdapat di perencanaan strategik, MTsN Jabung melibatkan 7 bidang, seperti yang dikatakan oleh kepala madrasah bpk Aripin SP, S.Pd, MA berikut:

“Sasaran penyusun renstra melibatkan 8 bidang yang itu mempunyai tujuan dan sasaran masing-masing, seperti : 1) bidang kurikulum dan pembelajaran, 2) bidang kesiswaan, 3) bidang SDM dan HUMAS, 4) bidang SARPRAS, 5) bidang ketatausahaan, 6) bidang keuangan, 7) bidang ekstrakurikuler. Dan bidang itu semua setiap akhir semester mengevaluasi bagaimana program yang telah di rencanakan dan pada awal semester akan melakukan pengembangan dari hasil evaluasi program tersebut”¹¹⁵

Ketika peneliti mewawancarai waka kurikulum MTsN Jabung Bpk Joko Siswanto, S.Pd menyatakan bahwa:

“Pencapaian sasaran mutu bidang kurikulum mencakup beberapa hal, antara lain: a) membentuk tim pengembang kurikulum MTsN Jabung b) menyelenggarakan workshop dan review pengembangan kurikulum dokumen I dan II, c) menyelenggarakan workshop penyusunan perangkat mengajar untuk semua guru mata pelajaran, d) mengintensifkan jadwal KKG perminggu untuk internal di MTsN Jabung dan setiap bulan untuk MTsN se kabupaten Blitar khususnya mapel UN, e) membentuk tim supervise administrasi dan proses pembelajaran, f) membentuk tim kurikulum yang terdiri WAKA kurikulum, Kaprodi kelas khusus excellent dan akselerasi serta Kaprodi kelas reguler, g) membentuk tim bimbingan belajar intensive (BBI) untuk mapel UN dan agama, h) menjalin kerjasama dengan lembaga Ganesha Operation (GO).”¹¹⁶

¹¹⁵ (Ww/KM/Renstra/Jabung/Blitar, 05-05-2015)

¹¹⁶ (Ww/Wk/Renstra/Jabung/Blitar, 04-05-2015)

Diperkuat dengan data dokumentasi dari perencanaan strategik MTsN Jabung, bahwa waka kurikulum menentukan sasaran untuk meningkatkan mutu pendidikan, sebagai berikut:¹¹⁷

- a) Tersusunnya dokumen kurikulum MTsN Jabung meliputi dokumen I dan dokumen II hasil review dan pengembangan kurikulum baik Kurikulum KTSP (K2006) maupun Kurikulum 2013 (K13)
- b) Tersusunnya perangkat mengajar untuk semua guru mata pelajaran dan guru Bimbingan Konseling
- c) Terlaksananya kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP 2006) untuk kelas 8 dan 9, serta Kurikulum 2013 untuk Kelas 7
- d) Terselenggaranya program layanan kelas khusus siswa cerdas (Kelas Excellent) dan siswa cerdas istimewa (Kelas Akselerasi)
- e) Meningkatnya kualitas proses dan hasil pembelajaran terutama hasil UN, UAM dan UAMBN
- f) Terinternalisasinya nilai-nilai ajaran Islam, akhlakul karimah dan PLH dalam kehidupan sehari hari

MTsN Jabung merupakan madrasah umum yang bercirikan Islam dan peduli terhadap lingkungan maka dengan mengarah pada visi dan misi inilah yang ditekankan oleh madrasah untuk mencapai mutu pendidikan. hal ini dapat dipahami bahwa waka kesiswaan perlu menentukan sasaran, kebijakan dan kegiatannya, seperti yang

¹¹⁷ (Dok/Renstra/Jabung/Blitar)

disampaikan oleh waka kesiswaan bpk Eka Sugeng. P. S.Pd sebagai berikut:

“Untuk meningkatkan mutu pendidikan salah satu yang berpengaruh yaitu bagaimana kondisi siswa oleh sebab itu perlu adanya: 1) penerimaan calon siswa baru secara selektif sesuai dengan kapasitas yang tersedia dengan menerapkan sistem penyaringan antara penelusuran minat dan motivasi, potensi kecerdasan, potensi akademik dan non akademik, serta keagamaan, 2) menguatkan calon siswa yang memiliki minat dan motivasi tinggi untuk belajar dimadrasah dengan dukungan orang tua, karena anak yang mempunyai motivasi tinggi akan mudah untuk berkembang menjadi lebih baik, 3) menutamakan calon siswa yang memiliki minat untuk mendalami agama, berakhlak mulia, memiliki motivasi tinggi untuk belajar dan disiplin, 4) membimbing dan membina siswa aktif, efektif, persuatif, komunikatif, terprogram dan mengutamakan keteladanan dari semua pihak.”¹¹⁸

Diperkuat hasil dokumentasi sasaran perencanaan strategik bidang kesiswaan, sebagai berikut:¹¹⁹

- a) Terjaringnya calon siswa yang memiliki potensi cerdas-Istimewa, minat dan motivasi yang tinggi untuk belajar di madrasah dengan dukungan penuh orang tua
- b) Terjaringnya calon siswa yang memiliki potensi skolastik dan kemampuan akademik yang seimbang guna meraih prestasi yang tinggi dalam pembelajaran
- c) Terjaringnya calon siswa yang memiliki semangat untuk mendalami ajaran agama islam dan kesadaran untuk melaksanakan nilai-nilai akhlakul karimah

¹¹⁸ (Ww/Wk.Sw/Renstra/Jabung/Blitar, 06-05-2015)

¹¹⁹ (Dok/Renstra/Jabung/Blitar)

- d) Terwujudnya kepribadian siswa yang memiliki semangat dan motivasi belajar yang tinggi, disiplin dan tertib, taat beragama dan berakhlakul karimah, siap berprestasi dalam berbagai kegiatan di madrasah maupun di luar madrasah

Selain dengan menyeleksi siswa dan kurikulum untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Jabung yang paling berpengaruh adalah sumber daya manusia. Para personel madrasah harus bersikap profesional dalam bertugas dan mengembangkan dirinya. Berikut hasil wawancara dari waka humas dan SDM Bpk M. Sholeh, S.Pd:

“Sasaran pencapaian mutu bidang humas dan SDM sebagai berikut: 1) mengintensifkan pembinaan guru dan pegawai melalui rapat-rapat dinas, pertemuan bulanan, monitoring dan supervises baik formal maupun non formal, 2) mengintensifkan kegiatan MGMP, pelatihan, work shop, seminar, serta mengikutsertakan guru/pegawai dalam kegiatan diluar madrasah, 3) menganjurkan guru dan pegawai untuk meningkatkan kualifikasi pendidikan dan kompetensinya sesuai dengan tuntutan dan perkembangan 4) mempublikasikan visi, misi dan program madrasah kepada masyarakat luas, 5) mendokumentasikan seluruh data, kegiatan dan prestasi yang telah dicapai madrasah.”¹²⁰

Diperkuat dengan hasil dokumenatsi perencanaan strategik sasaran bidang humas dan SDM, sebagai berikut:¹²¹

- a) Terbinanya SDM yang bermoral, berkualitas, loyal, disiplin, berdedikasi, dan profesional, serta ikhlas
- b) Terjalinnya hubungan dan kerjasama yang baik dengan berbagai pihak yang memiliki komitmen memajukan madrasah

¹²⁰ (Ww/Wk.Hm/Renstra/Jabung/Blitar, 06-05-2015)

¹²¹ (Dok./renstra/Jabung/Blitar)

- c) Tersosialisasinya Visi, Misi, Program, dan Tujuan MTsN Jabung kepada siswa dan orang tua, masyarakat, dan pemerintah

Terkait dengan hal itu, madrasah mencoba memfasilitasi dan mendukungnya dengan sikap peduli madrasah yang selalu mengadakan program-program untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dan siswa seperti paparan dari Bpk Kepala Madrasah :

“Program untuk meningkatkan kualitas guru disini saya selalu mengikuti guru-guru untuk diklat, workshop, dan seminar. Serta kita ada kerja sama dengan UIN Malang untuk LKP2 dan UINSA untuk BK dan psikologi.”¹²²

Selain itu untuk memfasilitasi kegiatan siswa dan semua kegiatan pembelajaran, maka waka sarana prasarana menjelaskan bahwa:

“Sasaran mutu di bidang waka sarana prasarana, sebagai berikut : 1) terjaminnya kebersihan dan kesucian masjid, 2) terjaminnya fungsi wifi untuk sarana pembelajaran, 3) tercukupi sarana MCK, 4) terpenuhi sarana prasarana pembelajaran di kelas excellent dan akselerasi, 5) pembelajaran dan praktik di laboratorium yang efektif dan nyaman, 6) tersedianya daya listrik yang memadai.”¹²³

Diperkuat dari dokumentasi sasaran bidang sarana dan prasarana, sebagai berikut:¹²⁴

- a) Terjaminnya kebersihan dan kesucian serta fungsi Masjid
- b) terjaminnya fungsi wifi pada hot spot area khususnya di kelas excellent dan akselerasi dimana internet menjadi salah satu sarana atau media pembelajaran
- c) Tercukupinya sarana MCK di lingkungan MTsN Jabung

¹²² (Ww/KM/Renstra/Jabung/Blitar, 05-05-2015)

¹²³ (Ww/Wk.Sp/Renstra/Jabung/Blitar, 06-06-2015)

¹²⁴ (Dok./Renstra/Jabung.Blitar)

- d) Terpenuhi sarana dan prasarana pembelajaran di kelas excellent dan kelas akselerasi
- e) Terlaksananya pembelajaran dan praktik di laboratorium dengan nyaman dan efektif
- f) Tersedianya catu daya listrik yang memadai sesuai keperluan

Paparan data diatas dapat dipahami bahwa setiap pihak yang terlibat menyusun program dan strategi sesuai dengan bidangnya masing-masing dan untuk sasaran mutu pendidikan madrasah diharapkan dapat mengelola fasilitas, mulai dari pengadaan, pemeliharaan dan perbaikan, hingga pengembangan yang dapat menciptakan madrasah yang bersih, rapi, indah sehingga dapat menciptakan kondisi yang menyenangkan baik guru maupun siswa untuk berada di madrasah dalam rangka menunjang proses pendidikan khususnya proses belajar mengajar.

Dari paparan data di atas dapat ditemukan hasil penelitian sebagai berikut:

Tabel. 4. 11. Sasaran pendidikan dalam perencanaan strategik di MTsN Jabung

Fokus	Bidang	Sasaran	Hasil Temuan
Sasaran Pendidikan dalam Perencanaan Strategik di MTsN Jabung Blitar	Bidang Kurikulum dan Pembejaran	1) Tersusunnya dokumen kurikulum MTsN Jabung meliputi dokumen I dan dokumen II hasil review dan pengembangan kurikulum baik Kurikulum KTSP	a) Terbentuknya tim pengembang kurikulum MTsN Jabung b) Menyelenggarakan workshop dan review pengembangan kurikulum dokumen I dan II MTsN Jabung

		(K2006) maupun Kurikulum 2013 (K13)	
		2) Tersusunnya perangkat mengajar untuk semua guru mata pelajaran dan guru Bimbingan Konseling	a) Menyelenggarakan workshop penyusunan perangkat mengajar untuk semua guru mata pelajaran b) Terbentuknya tim supervisi administrasi dan Proses Pembelajaran
		3) Terlaksananya kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP 2006) untuk kelas 8 dan 9, serta Kurikulum 2013 untuk Kelas 7	a) Membentuk Kelompok Kerja Guru (KKG) mata pelajaran MTsN Jabung terutama mata pelajaran UN dan UNAS b) Menyusun jadwal KKG perminggu untuk internal di MTsN Jabung dan setiap bulan untuk MTsN se Kabupaten Blitar khususnya mapel UN
		4) Terselenggaranya program layanan kelas khusus siswa cerdas (Kelas Excellent) dan siswa cerdas istimewa (Kelas Akselerasi)	a) Membentuk tim kurikulum yang terdiri dari Waka Kurikulum, Kaprodi kelas khusus excellent dan akselerasi serta Kaprodi kelas regular b) Memenuhi fasilitas penunjang seperti LCD untuk mempermudah guru menyampaikan materi
		5) Meningkatnya kualitas proses dan hasil pembelajaran terutama hasil UN, UAM dan UAMBN	a) Membentuk tim bimbingan belajar intensive (BBI) untuk mapel UN dan Agama b) Menjalin kerjasama dengan lembaga bimbingan belajar Ganesha Operation
	Bidang Kesiswaan	1) memiliki calon siswa yang memiliki potensi cerdas-Istimewa, minat dan motivasi yang tinggi untuk belajar di	Mengutamakan calon siswa yang memiliki minat dan motivasi tinggi untuk belajar di madrasah dengan dukungan orang tua

		madrasah	
		2) memiliki calon siswa yang memiliki potensi skolastik dan kemampuan akademik yang seimbang guna meraih prestasi yang tinggi dalam pembelajaran	Menerima calon siswa secara selektif sesuai kapasitas yang tersedia dengan menerapkan sistem penjangkaran dan penyaringan terpadu antara penelusuran minat dan motivasi, potensi kecerdasan, potensi akademik dan non akademik, serta keagamaan
		3) Terjaringnya calon siswa yang memiliki semangat untuk mendalami ajaran agama islam dan kesadaran untuk melaksanakan nilai-nilai akhlakul karimah	Mengutamakan calon siswa yang memiliki minat untuk mendalami agama, berakhlak mulia, memiliki motivasi tinggi untuk belajar, dan disiplin
		4) Terwujudnya kepribadian siswa yang memiliki semangat dan motivasi belajar yang tinggi, disiplin dan tertib, taat beragama dan berakhlakul karimah, siap berprestasi dalam berbagai kegiatan di madrasah maupun di luar madrasah	a) Membimbing dan membina siswa dengan aktif, efektif, persuasif, komunikatif, terprogram dan mengutamakan keteladanan dari semua pihak b) Mengefektifkan peran BP/BK, wali kelas, dan guru pamong c) Membeikan materi tambahan keagamaan (SKUA) untuk memperbaiki akhlak siswa
	Bidang SDM dan Humas	1) Terbinanya SDM yang bermoral, berkualitas, loyal, disiplin, berdedikasi, dan profesional, serta ikhlas	a) Dengan mengintensifkan kegiatan MGMP, pelatihan, work shop, seminar, serta mengikutsertakan guru/pegawai dalam kegiatan serupa di luar madrasah b) Mengajukan guru dan pegawai untuk

			meningkatkan kwalifikasi pendidikan dan kompetensinya sesuai dengan tuntutan dan perkembangan c) Memberikan reward dan punishment kepada guru, pegawai dan siswa yang disiplin, berprestasi dan sebaliknya sesuai kemampuannya
		2) Terjalinnya hubungan dan kerjasama yang baik dengan berbagai pihak yang memiliki komitmen memajukan madrasah	a. Menjalin kerjasama dengan lembaga-lembaga pengembangan dalam membina dan memajukan madrasah b. Membentuk Paguyuban Wali Murid inti dan masing masing tingkatan sebagai bentuk pertanggung jawaban bersama antara madrasah dan wali murid c. Mengintensifkan komunikasi dan koordinasi dengan orang tua siswa, alumni, instansi/lembaga pemerintah dan swasta dalam berbagai aktifitas madrasah
		3) Tersosialisasinya Visi, Misi, Program, dan Tujuan MTsN Jabung kepada siswa dan orang tua, masyarakat, dan pemerintah	a) Mensosialisasikan visi, misi, program madrasah melalui berbagai kegiatan seperti gebyar madrasah, pentas seni, brosur, spanduk b) Mendokumentasikan semua kegiatan dan prestasi madrasah dalam berbagai file, arsip, album dan lain-lain

	Bidang Sarana dan Prasarana	5. terjaminnya fungsi wifi pada hot spot area khususnya di kelas excellent dan akselerasi dimana internet menjadi salah satu sarana atau media pembelajaran	Adanya penambah jaringan internet dan penambahan kapasitas banwich
		6. Terpenuhi sarana dan prasarana pembelajaran di kelas excellent dan kelas akselerasi	Melengkapi standar sarpras ruang kelas kelas excellent dan akselerasi (meja, kursi, papan tulis, LCD, almari, madding)
		7. Terlaksananya pembelajaran dan praktik di laboratorium dengan nyaman dan efektif	Melengkapi/service standar sarpras ruang Lab. IPA, Bahasa, computer, dan ruang audiovisual yang memiliki kerusakan berdasarkan kondisi barangnya.
	Ektrakurikuler	1. Meningkatkan bakat dan minat siswa	Siswa memilih kegiatan ekstrakurikuler yang diprogramkan sesuai dengan minat dan bakat siswa
		2. Meningkatkan prestasi non akademi siswa	- Melakukan pembinaan dan pelatihan secara kontinu dan efektif dan menyenangkan - Mengikutkan kompetensi-kompetensi, lomba dan even-even yang sesuai dengan kompetensi
	Etatausahaan	1. Terlaksananya pelayanan administrasi madrasah secara efektif dan efisien	Melaksanakan pembagian tugas (tata laksana), secara proposional, adil dan sesuai keahlian

		2. Tersusunnya administrasi dan tata laksana pegawai yang tanggap, akurat, cepat dan lengkap	Melaksanakan program kerja dengan terarah, efektif dan bertanggung jawab
		3. Tersusunnya arsip-arsip dan dokumentasi yang sistematis, sistemik dan mudah diakses	Penyusunan laporan pelaksanaan tugas kerja secara berkala
	Keuangan	1. Tersedianya anggaran pelaksanaan program madrasah sesuai kebutuhan	Penyusunan dan penetapan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah (RAPBM) sesuai dengan kondisi
		2. Terlaksananya anggaran dengan terarah, terencana, transparan dan bertanggung jawab	Melaksanakan RAPBM sesuai dengan rencana dengan tanggung jawab
		3. Terlaksananya administrasi keuangan dan pelaporan yang akurat dan tepat waktu sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	Melaporkan pelaksanaan RAPBM secara berkala dan tepat waktu

Berdasarkan sasaran mutu diatas dapat disimpulkan bahwa setiap tim menentukan kegiatan untuk sasaran mutunya dan kegiatan tersebut berjalan sesuai dengan perencanaan tergantung waktu dan

dana yang peroleh. Serta setiap warga madrasah menjalankan tugas dengan tanggung jawab sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Sasaran mutu pendidikan di MTsN Jabung lebih pada kualitas lulusan agar dapat di terima di sekolah favorit di Blitar, oleh sebab menentukan strategi-strategi peningkatan kualitas prestasi siswa baik akademik maupun non akademik. Serta untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidiknya karena peningkatan prestasi siswa tergantung pada profesionalime guru.

c. Evaluasi Program Peningkatan Mutu Pendidikan dalam Perencanaan Strategik di MTsN Jabung Blitar

Pelaksanaan evaluasi peningkatan mutu pendidikan dalam perencanaan strategik di MTsN Jabung, kepala madrasah mengikut sertakan setiap unsur yang terlibat dalam program, khususnya guru dan tenaga lainnya agar mereka dapat menjiwai setiap penilaian yang dilakukan dan memberikan alternatif pemecahan. Demikian pula orang tua peserta didik dan masyarakat sebagai pihak ekstenal harus dilibatkan untuk menilai keberhasilan program yang telah dilaksanakan.

Berkaitan dengan evaluasi, kepala madrasah secara berkala akan melakukan rapat koordinasi sebagai bentuk pengawasan terhadap kegiatan madrasah baik menyangkut kebijakan, penyelenggaraan kegiatan pendidikan termasuk pengelolaan biaya pendidikan.

Pengawasan dan evaluasi pada hakekatnya juga merupakan bentuk pengendalian terhadap manajemen madrasah menuju efisiensi kegiatan madrasah sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Jabung Blitar.

MTsN Jabung, sebelum melaksanakan program atau segala sesuatu yang berkaitan dengan pendidikan atau lembaga, selalu diadakan evaluasi guna mencari *feedback*. Selanjutnya diadakan perbaikan yang terus menerus disertai dengan analisa dari berbagai unsur, khususnya para pengelola, berikut penuturan hasil wawancara dengan kepala madrasah Aripin, S.pd, M.A sebagai berikut:

“Melalui evaluasi inilah kita banyak dapat *feedback*, guna mengembangkan program berikutnya. Siklus ini dilakukan terus menerus disertai diskusi dan analisis dari semua unsur baik unsur internal maupun eksternal”.¹²⁵

Lebih lanjut bapak Aripin, S.Pd, M.A menuturkan bahwa evaluasi internal yang dilakukan di madrasah:

“Proses evaluasi internal sangat sulit dilakukan jika kita tidak sering melakukan monitoring, oleh sebab itu saya kalau ada waktu luang minimal seminggu sekali saya datang kekelas-kelas untuk melihat proses pembelajaran dikelas proses pembelajaran dikelas”.¹²⁶

Salah satu pendekatan dalam membina guru MTsN Jabung yaitu dengan supervisi, bentuk supervisi madrasah dapat dipahami dalam suatu wawancara dengan bapak Joko Siswanto S.Pd selaku Waka kurikulum sekaligus guru pelajaran Fisika, sebagai berikut:

¹²⁵ (Ww/KM/Renstra/Jabung/Blitar, 05-05-2015)

¹²⁶ (Ww/KM/Renstra/Jabung/Blitar, 05-05-2015)

“Supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah lebih dari mengingatkan dan membimbing, jadi ada kesalahan yang dilakukan guru atau ada yang kurang tepat dalam proses pembelajaran, maka kepala madrasah memanggil ke dalam ruangnya untuk memberikan arahan atau nasehat.”¹²⁷

Dari paparan data diatas dapat dipahami bahwa kepala madrasah melakukan berbagai strategi untuk meningkatkan mutu guru. Jadi supervisi yang dilakukan kepala madrasah bersifat bimbingan, sehingga guru merasa nyaman dan dihargai.

Sedangkan monitoring dan evaluasi eksternal, lanjut bapak Aripin bahwa:

“Evaluasi dan monitong lebih pada pengawasan dan penilaian yang dilakukan oleh pihak-pihak luar madrasah. Misalnya untuk meningkatkan mutu pendidikan siswa kita memonitoring dan evaluasi LBB GO, PLH untuk program adiwiyata.”¹²⁸

Dari pemaparan data diatas dapat dipahami bahwa monitoring dan evaluasi, bertujuan untuk mengembangkan kreatifitas semua komponen warga madrasah untuk lebih meningkatkan rasa tanggungjawab akan tugasnya dan rasa memiliki yang nantinya akan dapat meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Jabung Blitar.

Berdasarkan paparan data di atas temuan penelitian sebagai berikut:

¹²⁷ (Ww/Wk.Kr/Renstra/Jabung/Blitar, 04-05-2015)

¹²⁸ (Ww/KM/Renstra/Jabung/Blitar, 05-05-2015)

Tabel. 4.12. Evaluasi Program Peningkatan Mutu Pendidikan dalam Perencanaan Strategik di MTsN Jabung Blitar

Fokus	Jenis evaluasi	Temuan Penelitian
Evaluasi Program Peningkatan Mutu Pendidikan dalam Perencanaan Strategik di MTsN Jabung Blitar	Internal	1. Melakukan monitoring kegiatan pembelajaran di kelas 2. Mengevaluasi hasil kegiatan persemester 3. Memonitoring kinerja pendidik dan tenaga pendidik 4. Mengevaluasi kelengkapan administrasi 5. Mengevaluasi hasil prestasi siswa setiap semester
	Ekternal	1. Mengevaluasi dan monitoring hasil kerja sama dengan LBB 2. Mengevaluasi hasil kegiatan dengan pihak ekternal terkait pembinaan kemajuan madrasah

Dari paparan data diatas dapat disimpulkan bahwa evaluasi program peningkatan mutu dilakukan dengan evaluasi ekternal dan internal, evaluasi di MTsN Jabung dilakukan secara sistematis sertiap semester dan semua pihak yang terlibat secara terus menerus melakukan monitoring terhadap perkembangan madrasah.

d. Hasil Temuan Penelitian Situs 1 (MTsN Jabung Blitar)

Penelitian ini telah menyajikan paparan data dan temuan kasus di MTsN Jabung Blitar. Oleh karena itu selanjutnya akan dilanjutkan dengan menyajikan hasil temuan penelitian.

Penemuan kasus di MTsN Jabung Blitar tersebut disesuaikan dengan rumusan masalah yang meliputi: Langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Jabung Blitar, sasaran mutu pendidikan dalam perencanaan strategik di MTsN Jabung Blitar dan evaluasi program peningkatan mutu pendidikan dalam perencanaan strategik di MTsN Jabung Blitar.

a. Langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Jabung Blitar

Temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa langkah-langkah penyusunan strategik: dengan tahapan analisis Lingkungan internal dan eksternal (SWOT) dengan mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi mutu madrasah, menjangkau informasi terkait potensi dan kondisi madrasah saat ini dan kedepannya, melibatkan semua pihak yang terkait dengan membentuk tim, tim mempunyai tanggung jawab terhadap keberhasilan program, tahapan pencocokan dengan mengetahui kendala dan solusi alternatif peningkatan mutu, berdasarkan kebutuhan *stakeholders*, melakukan monitoring, dan sesuai dengan potensi dan kondisi sekolah, dan tahapan menentukan strategi yaitu lebih pada strategi jangka pendek, disusun sesuai dengan kebijakan pemerintah dan berdasarkan ide dan strategi para anggota

b. Sasaran mutu pendidikan dalam perencanaan strategik di MTsN Jabung Blitar

Sasaran mutu di MTsN Jabung melibatkan 7 bidang yang terlibat meliputi: bidang kurikulum, bidang kesiswaan, bidang sarana dan prasarana, bidang kesiswaan, bidang ketatausahaan, dan bidang keuangan dan bidang humas dan SDM. Yang masing-masing bidang mempunyai tanggung jawab dan komitmen akan tugasnya. Dan sasaran mutu lebih kepada peningkatan kualitas lulusan agar dapat diterima di sekolah favorit di Blitar, oleh sebab itu menentukan strategi-strategi peningkatan kualitas prestasi siswa baik akademik maupun non akademik. Serta untuk meningkatkan kualitas pendidik karena peningkatan prestasi siswa tergantung pada proses pembelajaran yang inovatif pendidik.

- c. Evaluasi program peningkatan mutu pendidikan dalam perencanaan strategik di MTsN Jabung Blitar

Evaluasi dilakukan secara internal dan eksternal. berdasarkan evaluasi internal menghasilkan temuan sebagai berikut: melakukan monitoring kegiatan pembelajaran di kelas, mengevaluasi hasil kegiatan persemester, memonitoring kinerja pendidik dan tenaga pendidik, mengevaluasi kelengkapan administrasi, mengevaluasi hasil prestasi siswa setiap semester. Sedangkan evaluasi eksternal menghasilkan temuan sebagai berikut; mengevaluasi dan monitoring hasil kerja sama dengan LBB, mengevaluasi hasil kegiatan dengan pihak eksternal terkait pembinaan kemajuan madrasah.

Hasil paparan data di atas lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel. 4.13. Hasil Temuan Penelitian MTsN Jabung

No	Fokus	Hasil Temuan	
1	Langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Jabung Blitar.	Proses	Temuan
		Analisis internal dan eksternal (SWOT)	1. Mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi mutu madrasah 2. Menjaring informasi terkait potensi dan kondisi madrasah saat ini dan kedepannya 3. Melibatkan semua pihak yang terkait dengan membentuk tim 4. Tim mempunyai tanggung jawab terhadap keberhasilan program
		Pencocokan	1. Mengetahui kendala dan solusi alternatif peningkatan mutu 2. Berdasarkan kebutuhan <i>stekeholders</i> 3. Melakukan monitoring 4. Sesuai dengan potensi dan kondisi sekolah 5. Sesuai visi dan misi sekolah
		Menentukan strategi	1. Menghasilkan program strategik peningkatan mutu berdasarkan dari hasil identifikasi faktor analisis internal dan eksternal 2. Lebih pada strategi jangka pendek 3. Straregi disusun sesuai dengan kebijakan pemerintah dan dikembangkan dengan ide para anggota
2	Sasaran Mutu Pendidikan dalam Perencanaan Strategik di MTsN Jabung Blitar	Sasaran	Temuan
		Melibatkan 7 pihak yang terlibat meliputi: 1) bidang kurikulum dan pembelajaran, 2) bidang kesiswaan, 3) bidang humas dan SDM, 4) bidang sarana dan prasarana, 5) bidang keuangan, 6) bidang ketatausahaan, dan 7) bidang ekstrakurikuler.	1. Guru sering mengikuti diklat, seminar dan workshop 2. Melakukan pembinaan terus menerus terkait dengan minat dan bakat siswa 3. Menghasilkan siswa berprestasi baik prestasi akademik maupun non

			akademik 4. Menjadikan seluruh warga madrasah mempunyai tanggung jawab dan berkomitmen akan tugasnya. 5. Melakukan kerja sama dengan pihak eksternal untuk pembinaan
	Evaluasi Program Peningkatan Mutu Pendidikan dalam Perencanaan Strategik di MTsN Jabung Blitar	Analisis Internal	Hasil evaluasi 1. Melakukan monitoring kegiatan pembelajaran di kelas 2. Mengevaluasi hasil kegiatan persemester 3. Memonitoring kinerja pendidik dan tenaga pendidik 4. Mengevaluasi kelengkapan administrasi 5. Mengevaluasi hasil prestasi siswa setiap semester
		Ekternal	1. Mengevaluasi dan monitoring hasil kerja sama dengan LBB 2. Mengevaluasi hasil kegiatan dengan pihak eksternal terkait pembinaan kemajuan madrasah

2. Paparan Data Hasil Penelitian Situs 2 (MTsN Gandusari Blitar)

a. Langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Gandusari Blitar.

Langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Gandusari Blitar dirumuskan sesuai dengan analisis kebutuhan *stakeholders*, karena untuk memperhatikan kemampuan dan potensi yang dimiliki oleh MTsN

Gandusari. Program layanan baik kepada siswa, masyarakat maupun pada instansi di upayakan dengan layanan prima, jadi dengan memperhatikan saran, pendapat dan masukan dari berbagai pihak, madrasah selalu berusaha meningkatkan kinerja, memelihara komunikasi yang baik dengan berbagai pihak. Seperti yang disampaikan kepala madrasah langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik Bapak Drs. Boimin, M.Pd:

“Dalam menyusun perencanaan strategik kami bersama-sama bertanggungjawab mengelola madrasah dengan memberikan layanan secara maksimal sesuai dengan kebutuhan *stakeholders* terutama *stakeholders* masyarakat dan siswa kami prioritaskan karena masih dalam pendidikan dasar, jadi harapan kita selain menghasilkan output yang berkualitas dalam bidang akademik serta juga dengan akhlak yang baik. Dan untuk melihat kebutuhan *stakeholders* sumber daya manusia madrasah yaitu dengan melihat kemampuan dan potensi semua warga madrasah, oleh karena itu perlu melibatkan seluruh warga sekolah yang berkepentingan dengan melalui rapat kerja yang diagendakan dengan sidang pleno awal, sidang komisi, sidang pleno akhir dan hasilnya disampaikan pada tim pengurus untuk dijadikan program kerja madrasah”¹²⁹

Bapak kepala madrasah juga menyampaikan bahwa dalam penyusunan perencanaan strategik :

“Dalam penyusunan perencanaan madrasah berupaya untuk mampu berkompetensi dengan sesama dengan mampu melihat berbagai kebutuhan dan harapan *stakeholders*. Dalam proses peningkatan mutu pendidikan yang secara sistematis dilakukan dengan membangun nilai-nilai pengetahuan, ketrampilan, dan nilai-nilai moral, hal itu tentu perlu ada dukungan dari berbagai pihak khususnya *stakeholders* bagi kelangsungan proses aktifitas yang dilakukan, dukungan itu bisa berupa ide, *financial*, *network* maupun *goodwill* yang menguntungkan bagi kelanjutan madrasah maupun peserta didik. Dalam penyusunan perencanaan strategik madrasah melibatkan 8 pihak yang berkepentingan/*stakeholders* (orang tua siswa, siswa, guru, pegawai madrasah, komite, kepala madrasah, kepala desa dan unsur

¹²⁹ (Ww/KM/Renstra/Gandusari/Blitar, 06-05-2015)

masyarakat lain). Nah dari pendapat pihak-pihak tersebut selanjutnya madrasah mampu melakukan penggalan dana pengolahan informasi secara akurat dan representif.”¹³⁰

Bapak kepala madrasah juga menjelaskan bahwa langkah-langkah perencanaan strategik sebagai berikut:

“langkah pertama yang dilakukan dalam perencanaan strategik madrasah ini yaitu dengan menganalisis kebutuhan *stakeholders*, harapan tersebut harus bersifat realistis mewakili semua kepentingan, berorientasi pada pengembangan madrasah dan mengacu pada visi dan misi madrasah dan dirumuskan sesuai dengan 8 standar pendidikan.”¹³¹

Hasil penjelasan Waka kurikulum bpk. Muryono, S.Pd sebagai berikut:

“Langkah-langkah penyusunan program kerja kita melihat kebutuhan dan melibatkan *stakeholders* yang terlibat untuk menghasilkan ide-ide dan aspirasi-aspirasi untuk pengembangan madrasah.”¹³²

Kemudian selanjutnya bapak kepala madrasah menjelaskan langkah yang kedua dengan menganalisis lingkungan internal dan eksternal, sebagai berikut :

“Kami membuat perencanaan strategik mengangkat dari sebuah analisa yaitu dengan melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman madrasah atau yang sering disebut analisis SWOT. Kemudian menyusun draf yang nanti akan dirapatkan dengan dewan guru dan komite.”¹³³

Hasil dari analisis lingkungan eksternal dan internal dapat dijadikan pertimbangan dalam membuat keputusan dan penetapan rencana strategik peningkatan mutu pendidikan.

¹³⁰ (Ww/KM/Renstra/Gandusari/Blitar, 06-05-2015)

¹³¹ (Ww/KM/Renstra/Gandusari/Blitar 06-05-2015)

¹³² Muryono, *Wawancara*. (11-05-2015)

¹³³ Boimin, *Wawancara*. (06-05-2015)

Berdasarkan uraian analisis lingkungan internal dan eksternal di MTsN Gandusari sebagai berikut:

Tabel. 4.14
Analisis SWOT di MTsN Gandusari Blitar

Kekuatan	Kelemahan
1. Tingginya daya dukung komite madrasah 2. Letak madrasah yang strategis dan ideal 3. Mempunyai tenaga pendidik dan kependidikan yang sesuai dengan kualifikasi 4. Guru dan pegawai lebih banyak yang PNS dan bersertifikasi 5. Mempunyai administrasi yang tertata	1. Kurangnya fasilitas yang memadai seperti kurangnya koleksi buku perpustakaan dan alat laboratorium 2. Guru kurang optimal dalam menggunakan media dan metode pembelajaran 3. Tanggung jawab warga madrasah yang kurang maksimal 4. Kurangnya motivasi guru terhadap siswa
Peluang	Ancaman
1. Terletak di lingkungan yang berbudaya dan tingginya apresiasi masyarakat terhadap pendidikan Islam 2. Animo masyarakat yang terus meningkat 4. Daya dukung orang tua siswa dan masyarakat sekitar 5. Semakin banyaknya kerjasama eksternal untuk pembinaan	1. Arus globalisasi dan informasi yang dapat mempengaruhi moral siswa 2. Kemampuan ekonomi orang tua yang sebagian besar tergolong menengah ke bawah

Berdasarkan analisis internal lingkungan tentang kekuatan dan kelemahan, serta analisis lingkungan eksternal tentang peluang dan ancaman yang ada di MTsN Gandusari, maka peneliti menyusun matrik analisis SWOT dan strategi peningkatan mutu pendidikan sebagai berikut:

Tabel. 4.15. Matrik Analisis Strategi Peningkatan Mutu MTsN Gandusari Blitar

Analisis Lingkungan Internal	Kekuatan	Kelemahan
Analisis lingkungan Ekternal	1. Tingginya daya dukung komite madrasah 2. Letak madrasah yang strategis dan ideal 3. Mempunyai tenaga pendidik dan kependidikan yang sesuai dengan kualifikasi 4. Guru dan pegawai lebih banyak yang PNS dan bersertifikasi 4. Mempunyai administrasi yang tertata	1. Kurangnya fasilitas yang memadai seperti kurangnya koleksi buku perpustakaan dan alat laboratorium 2. Guru kurang optimal dalam menggunakan media dan metode pembelajaran 3. Tanggung jawab warga madrasah yang kurang maksimal 4. Kurangnya motivasi guru terhadap siswa
Peluang	Strategi Menggunakan Kekuatan Untuk Memanfaatkan Kesempatan	Strategi Mengurangi Kelemahan Untuk Memanfaatkan Kesempatan
1. Terletak di lingkungan yang berbudaya dan tingginya apresiasi masyarakat terhadap pendidikan Islam 2. Animo masyarakat yang terus meningkat 3. Daya dukung orang tua siswa dan masyarakat sekitar 4. Semakin banyaknya kerjasama eksternal untuk pembinaan	1. Memotivasi pendidika dan tenaga pendidik untuk meningkatkan kualifikasi pendidikan S2 melalui beasiswa/mandiri 2. Setiap kegiatan yang akan dilaksanakan diharuskan dengan rencana anggaran 3. Mendokumentasikan setiap kegiatan yang dilakukan 4. Memanfaatkan waktu luang dan dilaksanakan secara bertahap	1. Mengoptimalkan pemanfaatan media pembelajaran yang tersedia 2. Mengoptimalkan anggaran dari pemerintah untuk mecukupi fasilitas yang memadai 3. Supervisi untuk mendorong kearah peningkatan kualitas 4. Sering mengikuti workshop, pelatihan dan seminar 5. Perlu pelaksanaan reward dan punishment bagi guru dan siswa 6. Meperbanyak kerjasama dengan ihak eksternal yang berkualitas

Ancaman	Strategi Menggunakan Kekuatan Untuk Menghadapi Ancaman	Strategi Mengurangi Kelemahan untuk Menghadapi Ancaman
1. Arus globalisasi dan informasi yang dapat mempengaruhi moral siswa 2. Kemampuan ekonomi orang tua yang sebagian besar tergolong menengah ke bawah	1. Menumbuhkan rasa peduli dan tanggung jawab akan tugas 2. Mengajarkan sikap uswatun hasanah 3. Melakukan pembinaan terus menerus 4. Meningkatkan kerjasama dengan wali murid	1. Mengoptimalkan pemanfaatan metode pembelajaran 2. Mengoptimalkan memanfaatkan fasilitas dan media pembelajaran

Dari hasil wawancara diatas dan hasil observasi peneliti dapat menyimpulkan bahwa MTsN Jabung menyusun perencanaan strategik dengan langkah-langkah berikut: 1) membentuk tim, 2) tim menyusun draf dengan melihat dari a) visi, misi dan tujuan, b) analisis swot, c) setiap tim menentukan sasaran, d) menentukan strategi pencapaian, e) menentukan kebijakan dan jadwal kegiatan. 3) di rapatkan dengan pihak madrasah, 4) dianggarkan, 5) diplenokan dengan kemenag.

Serta dari matrik analisis lingkungan di atas MTsN Gandusari mampu menyusun program strategi peningkatan mutu pendidikan. Adapun strategi yang digunakan dalam meningkatkan mutu pendidikan, sebagai berikut:¹³⁴

- 1) Strategi menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan kesempatan.

Strategi ini adalah salah satu strategi yang akan digunakan di MTsN Gandusari dengan mempertimbangkan kekuatan yang dimiliki oleh madrasah untuk memanfaatkan kesempatan atau

¹³⁴ (Dok./Renstra/Gandusari/Blitar)

peluang yang datang dari pemerintah seperti adanya anggaran dari pemerintah maupun dukungan masyarakat sekitar madrasah dan wali murid.

2) Strategi mengurangi kelemahan untuk memanfaatkan kesempatan.

Pada strategi ini maka kelemahan yang ada di madrasah baik itu sarana prasarana, sumber daya manusia maupun dalam pendanaan akan dikurangi dengan memanfaatkan kesempatan yang datang dari pemerintah seperti adanya penganggaran dan pelatihan/pembinaan yang datang dari pemerintah

3) Strategi menggunakan kekuatan untuk menghadapi tantangan

Pada strategi ini kekuatan yang dimiliki madrasah meliputi kekuatan sumberdaya manusia, kekuatan pendanaan, maupun kekuatan lain yang dapat menghadapi tantangan, baik tantangan dari dalam maupun yang datang dari luar lingkungan madrasah.

4) Strategi mengurangi kelemahan untuk menghadapi tantangan

Strategi untuk mengurangi kelemahan yang ada di lingkungan madrasah, baik fasilitas yang ada, sumber daya manusia. Sehingga kelemahan-kelemahan itu dapat diminimalisir untuk menghadapi tantangan yang datang dari internal maupun eksternal.

Dalam penyusunan perencanaan strategik MTsN Gandusari operasional disusun sesuai dengan program, sasaran dan kegiatan yang akan dilaksanakan dalam kegiatan tertentu (4 tahun atau 1 tahun), guna

merealisasikan pencapaian 8 standar nasional pendidikan yang diharapkan.

Seperti yang bapak kepala Madrasah sampaikan bahwa:

“Analisis dari hasil perencanaan strategis yang telah dirumuskan dan ditetapkan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan dan pengembangan madrasah dalam memenuhi 8 standar pendidikan Nasional, dalam penyusunan program jangka panjang (4 tahun) maupun jangka pendek (1 tahun) itu berisi tentang : 1) penetapan program jangka panjang dan jangka pendek, 2) penentuan sasaran-sasaran yang telah direncanakan untuk mencapai program-program tersebut, 3) penentuan keberhasilan-keberhasilan sasaran, 4) penyusunan kegiatan-kegiatan yang dilakukan, 5) penetapan tanggung jawab kegiatan dan 6) menyusun jadwal kegiatan pengembangan madrasah.”¹³⁵

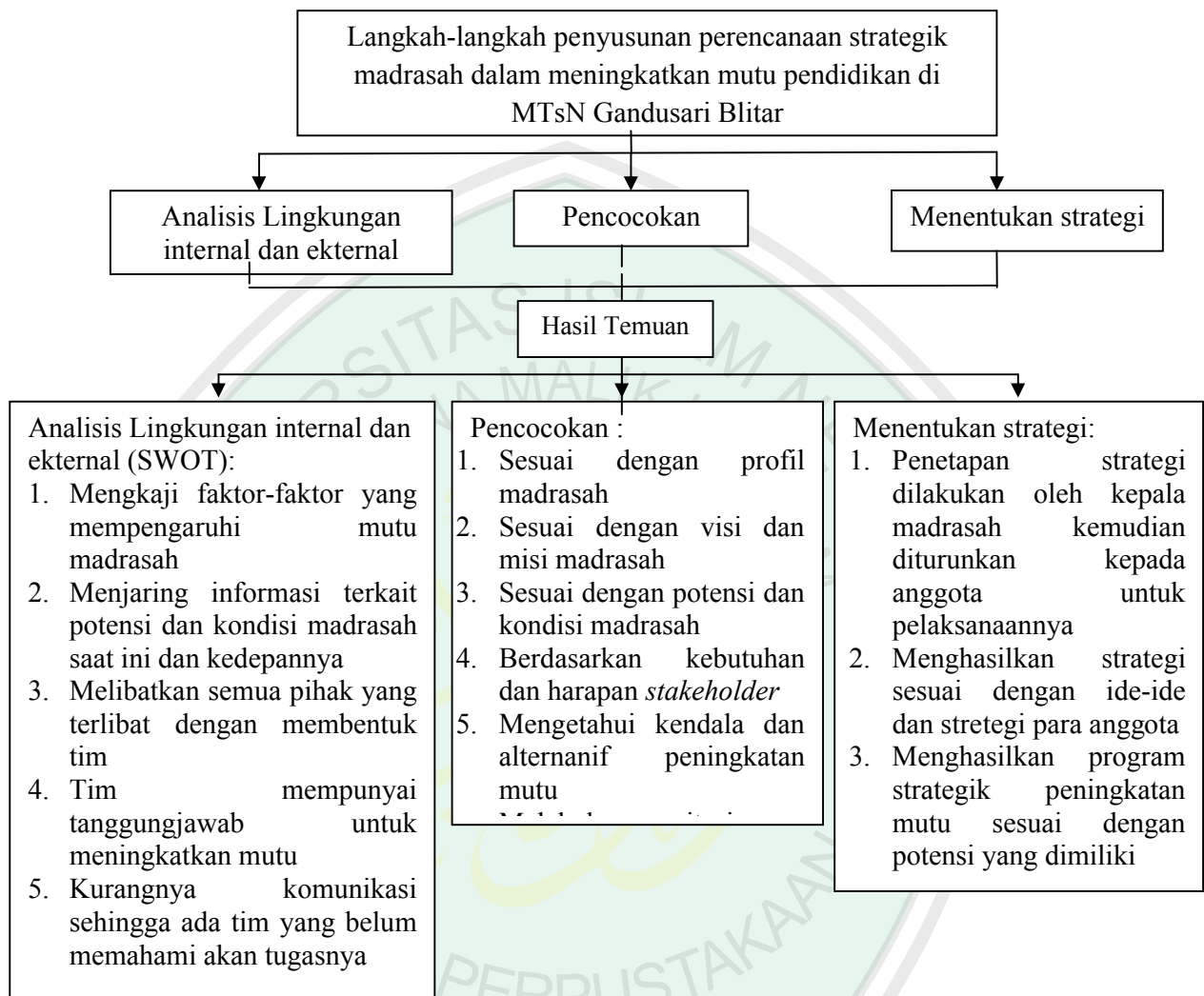
Dalam perencanaan strategik yang dilakukan oleh MTsN Gandusari untuk meningkatkan mutu pendidikan melihat dari analisa lingkungan dan kebutuhan *stakeholder*, karena kebutuhan *stakeholder* sebagai unsur terpenting untuk menambah ide-ide dan aspirasi untuk pengembangan program-program madrasah kedepannya. Dengan menganalisis internal dan eksternal MTsN Gandusari mampu mengetahui potensi yang dimiliki untuk menghadapi tantangan mutu kedepannya. Perencanaan strategik dilakukan dengan bermusyawarah dengan seluruh warga madrasah yang bersangkutan dari semua bidang itu mengplenokan semua ide-ide dan program-program yang mengacu pada visi, misi madrasah dan memenuhi 8 standar pendidikan nasional, kemudian diflorkan dan dianggarkan secara rinci. Kemudian nanti kepala madrasah sebagai penanggung jawab akan mengambil keputusan dan akan di sepakati oleh semua pihak yang bersangkutan.

¹³⁵ (Ww/KM/Renstra/Gandusari/Blitar 11-05-2015)

Dari paparan data diatas dapat ditemukan hasil temuan sebagai berikut:

Tabel. 4.16. Langkah-Langkah Penyusunan Perencanaan Strategik di MTsN Gandusari

Fokus	Proses	Hasil Temuan
Langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Gandusari Blitar	Analisis Lingkungan internal dan eksternal (SWOT)	1. Mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi mutu madrasah 2. Menjaring informasi terkait potensi dan kondisi madrasah saat ini dan kedepannya 3. Melibatkan semua pihak yang terlibat dengan membentuk tim 4. Tim mempunyai tanggungjawab untuk meningkatkan mutu 5. Kurangnya komunikasi sehingga ada tim yang belum memahami akan tugasnya
	pencocokan	1. Sesuai dengan profil madrasah 2. Sesuai dengan visi dan misi madrasah 3. Sesuai dengan potensi dan kondisi madrasah 4. Berdasarkan kebutuhan dan harapan <i>stakeholder</i> 5. Mengetahui kendala dan alternatif peningkatan mutu 6. Melakukan monitoring
	Menentukan strategi	1. Penetapan strategi dilakukan oleh kepala madrasah kemudian diturunkan kepada anggota untuk pelaksanaannya 2. Menghasilkan strategi sesuai dengan ide-ide dan strategi para anggota 3. Menghasilkan program strategik peningkatan mutu sesuai dengan potensi yang dimiliki



Gambar. 4. 4. Langkah Penyusunan Perencanaan Strategik di MTsN Gandusari

Dari paparan data diatas dapat disimpulkan bahwa langkah-langkah penyusunan perencanaan strategi disusun dengan melibatkan semua pihak yang terlibat, sesuai dengan potensi dan kondisi madrasah dan berdasarkan kebutuhan dan harapan *stakeholder*, mengumpulkan ide-ide, gagasan, pendapat dan informasi terkait peningkatan mutu pendidikan.

Serta MTsN Gandusari menerapkan konsep manajemen *bottom up* yang fokus pada peningkatan mutu melalui otonomi, akuntabilitas, akreditasi dan evaluasi.

b. Sasaran Mutu Pendidikan dalam Perencanaan Strategik di MTsN Gandusari Blitar

Tingkat keberhasilan pencapaian sasaran mutu pendidikan di MTsN Gandusari dapat dilihat dari keberadaan perencanaan strategik madrasah, karena merupakan acuan yang harus dipegang oleh setiap *stakeholders* dalam menjalankan tugas. Untuk pencapaian sasaran mutu MTsN Gandusari melibatkan 8 bidang, sebagaimana yang disampaikan oleh bapak kepala madrasah Drs. Boimin, M.Pd:

“Sasaran penyusun renstra melibatkan 7 bidang yang itu mempunyai tujuan dan sasaran masing-masing, seperti : 1) bidang kurikulum 2) bidang kesiswaan, 3) bidang SDM dan HUMAS, 4) bidang SARPRAS, 5) bidang personalia, 6) bidang keuangan, 7) bidang ekstrakurikuler. Dan bidang itu semua setiap akhir semester mengevaluasi bagaimana program yang telah di rencanakan dan pada awal semester akan melakukan pengembangan dari hasil evaluasi program tersebut”¹³⁶

Ketika peneliti mewawancarai waka kurikulum MTsN Jabung Bpk Muryono, S.Pd menyatakan bahwa:

“Sasaran mutu bidang kurikulum mencakup beberapa hal, antara lain: a) menyelenggarakan workshop penyusunan perangkat pembelajaran dan evaluasi dan revisi KTSP, b) pengadaan perangkat program pembelajaran, evaluasi, analisis dan tindak lanjut, c) memfasilitasi kegiatan MGMP, d) menyelenggarakan peningkatan kualitas guru dengan pelatihan computer dan bahasa inggris, serta mendorong untuk meraih kualifikasi pendidikan yang lebih tinggi, e) membentuk tim supervisi administrasi dan akademis, f) membentuk tim pengembangan kurikulum, h) menjalin kerja sama dengan bimbel Ganesha Operation dan IBIM.”¹³⁷

¹³⁶ (Ww/KM/Renstra/Gandusari/Blitar, 11-05-2015)

¹³⁷ (Ww/Wk.Kr/Renstra/Gandusari/Blitar, 11-05-2015)

MTsN Gandusari merupakan madrasah umum yang bercirikan Islam dan peduli terhadap lingkungan maka dengan mengarah pada visi dan misi inilah yang ditekankan oleh madrasah untuk mencapai mutu pendidikan dapat menghasilkan siswa/output yang berkualitas namun juga mempunyai akhlak yang baik. hal ini dapat dipahami seperti yang disampaikan oleh waka kesiswaan bpk Agus Ansori S.Pd sebagai berikut:

“Untuk meningkatkan mutu pendidikan salah satu yang berpengaruh yaitu bagaimana kondisi siswa oleh sebab itu perlu adanya: 1) penerimaan calon siswa baru secara selektif sesuai dengan kapasitas yang tersedia dengan menerapkan sistem penyaringan antara penelusuran minat dan motivasi, potensi kecerdasan, potensi akademik dan non akademik, serta keagamaan, 2) menguatkan calon siswa yang memiliki minat dan motivasi tinggi untuk belajar dimadrasah dengan dukungan orang tua, karena anak yang mempunyai motivasi tinggi akan mudah untuk berkembang menjadi lebih baik, 3) menutamakan calon siswa yang memiliki minat untuk mendalami agama, berakhlak mulia, memiliki motivasi tinggi untuk belajar dan disiplin, 4) membimbing dan membina siswa aktif, efektif, komunikatif, disiplin, mempunyai akhlak yang baik dan peduli akan lingkungan sekitar.”¹³⁸

Selain dengan menyeleksi siswa dan kurikulum untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Gandusari yang paling berpengaruh adalah sumber daya manusia. Para personel madrasah harus bersikap profesional dalam bertugas dan mengembangkan dirinya. Berikut hasil wawancara dari waka humas dan SDM bapak Mak'ruf, S. Ag:

“Sasaran pencapaian mutu bidang humas dan SDM sebagai berikut: 1) mengintensifkan pembinaan guru dan pegawai melalui rapat-rapat dinas, pertemuan bulanan, monitoring dan supervisi baik formal maupun non formal, 2) mengintensifkan kegiatan MGMP, pelatihan, workshop, seminar, serta mengikutsertakan guru/pegawai dalam kegiatan diluar madrasah, 3) menganjurkan guru dan pegawai untuk meningkatkan

¹³⁸ (Ww/Wk.Sw/Renstra/Gandusari/Blitar, 13-05-2015)

kualifikasi pendidikan dan kompetensinya sesuai dengan tuntutan dan perkembangan 4) mempublikasikan visi, misi dan program madrasah kepada masyarakat luas, 5) mendokumentasikan seluruh data, kegiatan dan prestasi yang telah dicapai madrasah.”¹³⁹

Terkait dengan hal itu, madrasah mencoba memfasilitasi dan mendukungnya dengan sikap peduli madrasah yang selalu mengadakan program-program untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dan pegawai seperti paparan dari bapak Kepala Madrasah :

“Program untuk meningkatkan kualitas dan profesionalisme guru saya selalu mengikuti guru-guru untuk diklat, workshop, dan seminar. Serta kita ada kerja sama dengan universitas Brawijaya dan UIN Malang untuk pendampingan perkembangan pendidikan saat ini. Sedangkan untuk staf karyawan saya ada kerjasama dengan KPP Pratama (Perpajakan) kerja sama ini untuk pembinaan peningkatan kualitas staf karyawan dan sesuai tupoksinya masing-masing, selain itu kita selalu ada forum staf karyawan.”¹⁴⁰

Bapak kepala madrasah menambahkan untuk meningkatkan kualitas kepala madrasah, sebagai berikut:

“Selain untuk pendidik dan staf karyawan untuk meningkatkan kualitas kepala madrasah disini kita selalu ada forum yang namanya kelompok kerja kepala madrasah baik tingkat kabupaten maupun tingkat wilayah kota Kediri sampai propinsi.”¹⁴¹

Paparan data diatas dapat dipahami bahwa untuk sasaran pencapaian mutu pendidikan madrasah diharapkan dapat mengelola fasilitas, mulai dari pengadaan, pemeliharaan dan perbaikan, hingga pengembangan yang dapat menciptakan madrasah yang bersih, rapi, indah sehingga dapat menciptakan kondisi yang menyenangkan baik guru

¹³⁹ (Ww/Wk.Hm/Renstra/Gandusari/Blitar, 11-05-2015)

¹⁴⁰ (Ww/KM/Renstra/Gandusari/Blitar, 11-05-2015)

¹⁴¹ (Ww/KM/Renstra/Gandusari/Blitar, 11-05-2015)

maupun siswa untuk berada di madrasah dalam rangka menunjang proses pendidikan khususnya proses belajar mengajar.

Selain itu untuk menunjang kreatifitas maka perlu adanya fasilitas madrasah, seperti yang telah disampaikan oleh waka sarpras, bapak Drs Miftakul Huda sebagai berikut:

“Untuk menunjang kreatifitas siswa maupun pendidik dalam pembelajaran maka diperlukan : 1) menambah jaringan wifi, 2) menambah buku bacaan perpustakaan, 3) terlaksanan pembelajaran dan praktik di laboratorium dengan nyaman dan efektif 4) daya listrik yang memadai, 6) sarana MCK yang memadai.¹⁴²

Berkaitan dengan data diatas, dapat disimpulkan bahwa MTsN Gandusari mempunyai komitmen untuk mewujudkan pencapaian sasaran mutu dan menjadi prioritas utama dalam penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Untuk mewujudkan pencapaian mutu pendidikan dalam perencanaan strategik proses penyusunannya mengacu pada visi, misi dan tujuan madrasah, serta sesuai dengan 8 standar nasional pendidikan. Wujud dari trasparasi manajemen madrasah yaitu kepala madrasah selalu melibatkan wagra madrasah serta warga masyarakat/komite madrasah dalam setiap langkah-langkah penyusunan, pelaksanaan dan evaluasi perencanaan strategik, serta program-program yang akan dilaksanakan madrasah.

Dari keterangan diatas dapat dihasilkan temuan sasaran di MTsN Gandusari sesuai dengan 8 standar nasional pendidikan sebagaimana dalam tabel berikut:

¹⁴² (Ww/Wk.Sp/Renstra/Gandusari/Blitar, 11-05-2015)

Tabel. 4.17. Sasaran peningkatan mutu pendidikan di MTsN Gandusari Blitar

Fokus	Standar	Sasaran	Temuan Penelitian
Sasaran Pendidikan dalam Perencanaan Strategik di MTsN Gandusari Blitar	1. Standar Isi	a. Tersusunnya pembelajaran dengan baik	1) Pelatihan guru dalam menyusun silabus, RPP 2) Pelatihan kepala dan waka madrasah dalam meyusunan kurikulum
		b. Terimplementasinya kurikulum	1) Melakukan sosialisasi penerapan kurikulum pada semua civitas 2) Melakukan pelatihan strategi pembelajaran 3) Melakukan pelatihan monitoring dan evaluasi implementasi kurikulum
	2. Standar Proses	a. Tersusunnya perangkat pembelajaran	1) Mengadakan sosiolisai penyusunan perangkat pembelajaran 2) Penyusunan perangkat pembelajaran dengan baik
		b. Keefektifan komputerisasi penilaian kurikulum	1) Peningkatan software penilaian 2) Pengaktifan UH minimum setiap KD
		c. Tersusunnya pelaporan hasil PBM	1) Monitoring UH, UTS 2) Memasukkan hasil UH, UTS, Semester ke program computer
	3. Standar Kompetensi Lulusan	a. Menghasilkan lulusan dengan nilai UN yang tinggi dan dapat diterima di SMK/SMA/MA favorit	Melakukan kerjasama dengan Ganesha Operation dan IBIM
		b. Menghasilkan lulusan yang berakhlakul karimah	Dengan melakukan program SKUA
	4. Standar pendidik dan	a. Mengaktifkan MGMP	1) Menyusun metode dan strategi PBM

	kependidikan		2) Menyusun program MGMP
		b. Menciptakan pendidik yang berkualitas	1) Sering mengikuti workshop, seminar dan diklat
		c. Menciptakan pegawai yang berkualitas	1) kerjasama dengan KPP Pratama untuk kadministrasian
	5. Standar sarana dan prasarana	a. keefektifan dan efisiensi proses pembelajaran	1) Pengadaan Software Program Penyusunan Jadwal Pelajaran 2) Pengadaan software program scan koreksi LJK 3) Menyediakan fasilitas dalam kegiatan pelatihan guru pelajaran
	6. Standar pengelolaan	a. Terlaksananya kurikulum secara efektif	1) Terlaksananya pelaksanaan pembelajaran yang efektif 2) Membentuk tim sosialisasi penyusunan kurikulum
		b. Kompetensi pendidik pada mata pelajaran	1) Terbentuknya sosialisasi dan terealisasi guru mata pelajaran
	7. Standar pembiayaan	a. Tersedianya kebutuhan ATK dan koreksi cepat	investasi/pengadaan computer, scanner dan LDC
		b. Kesejahteraan guru dan karyawan	Gaji guru dan pegawai yang sesuai dengan kerjanya
		c. Terpenuhnya dana bantuan siswa	Terpenuhnya biaya siswa tidak mampu
	8. Standar penilaian	a. Mewujudkan madrasah yang berprestasi	a) Meningkatkan pelayanan terhadap siswa untuk meningkatkan kualitas siswa b) Meningkatkan kerjasama madrasah dengan wali murid

Dari paparan data diatas dapat disimpulkan bahwa sasaran mutu pendidikan di MTsN Gandusari setiap tim menentukan kegiatan untuk sasaran mutunya sesuai dengan 8 standar nasional pendidikan. Serta setiap warga madrasah menjalankan tugas dengan komitmen dan tanggung jawab sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Serta sasaran mutu disusun sesuai dengan realitas, logis yang dapat diterima oleh semua pihak dan sesuai dengan potensi yang dimiliki madrasah. pendidikan di MTsN Gandusari lebih pada kualitas lulusan agar dapat di terima di sekolah favorit di Blitar, oleh sebab menentukan strategi-strategi peningkatan kualitas prestasi siswa baik akademik maupun non akademik. Serta untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan karena peningkatan prestasi siswa tergantung pada proses pembelajaran yang inovatif pendidik.

d. Evaluasi Peningkatan Mutu Pendidikan Dalam Perencanaan Strategik di MTsN Gandusari Blitar

Program-program peningkatan mutu pendidikan akan berjalan sesuai dengan perencanaan strategik perlu selalu diadakan monitoring dan evaluasi. evaluasi dan monitoring berfungsi untuk mengetahui seberapa jauh program yang dilaksanakan dapat berpengaruh dan mencegah penyimpangan-penyimpangan di madrasah. Seperti yang di sampaikan oleh Bpk Kepala Madrasah :

“Program kerja yang bersifat rutin akan selalu dilakukan monitoring secara bulanan dan diadakan evaluasi setiap semester, serta

akan diadakan tindak lanjut sesuai dengan hasil temuannya. Monitoring dan evaluasi ini dilakukan oleh masing-masing urusan bersama kepala madrasah, sebagai berikut: 1) program kerja yang bersifat insidental, dalam pelaksanaannya dibentuk kepanitiaan secara insidental pula dan dilakukan monitoring dan evaluasi dilakukan sejak awal kegiatan, kegiatan sedang berjalan, maupun pada akhir kegiatan. Monitoring dan evaluasi dapat dilakukan oleh tim atau kepala madrasah. 2) pada akhir tahun pelajaran akan diadakan evaluasi secara bersama-sama dan sekaligus sebagai bahan untuk menyusun perencanaan strategik berikutnya. Kegiatan ini dikemas dalam bentuk rapat kerja yang diikuti oleh seluruh guru dan karyawan serta pengurus dewan sekolah MTsN Gandusari.”¹⁴³

Hasil wawancara yang dilakukan oleh waka kurikulum menyatakan bahwa:

“Setiap akhir tahun pelajaran kita selalu melakukan evaluasi hasil dari program-program yang sudah kita laksanakan selama 1 tahun dan itu kita florkan dirapat sehari, jadi dirapat sehari itu kita setiap bidang yang terlibat itu menyampaikan bagaimana program yang telah dilaksanakan selama 1 tahun kemudian setiap bidang itu juga merencanakan program untuk tahun berikutnya.”¹⁴⁴

Bapak kepala madrasah menambahkan dari hasil evaluasi perencanaan strategik, bahwa:

“Dengan rapat sehari yang dilakukan untuk evaluasi dan juga untuk menyusun tugas sesuai dengan porsi dan kapasitas yang menjadi pedoman melaksanakan kegiatan. Harapan dengan adanya evaluasi program kita dapat berbenah diri dan lebih mengembangkan diri dengan mengeluarkan ide-ide untuk kemajuan pendidikan di madrasah ini.”¹⁴⁵

Kepala madrasah MTsN Gandusari melakukan evaluasi secara berkala dengan melakukan rapat koordinasi sebagai bentuk pengawasan terhadap kegiatan madrasah baik menyangkut kebijakan, penyelenggaraan kegiatan pendidikan termasuk pengelolaan biaya pendidikan. Pengawasan dan evaluasi pada hakekatnya juga merupakan bentuk pengendalian terhadap manajemen madrasah

¹⁴³ (Ww/KM/Renstra/Gandusari/Blitar, 11-05-2015)

¹⁴⁴ (Ww/Wk.Kr/Renstra/Gandusari/Blitar, 11-05-2015)

¹⁴⁵ (Ww/KM/Renstra/Gandusari/Blitar, 11-05-2015)

menuju efisiensi kegiatan madrasah sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Gandusari Blitar.

Berikut penuturan hasil wawancara dengan kepala madrasah sebagai berikut:

“Melalui evaluasi inilah kita banyak dapat melihat apa kekuatan dan kelemahan untuk mengembangkan program berikutnya. Evaluasi dan monitoring dilakukan terus menerus disertai diskusi dan analisis dari semua unsur baik unsur internal maupun eksternal”.¹⁴⁶

Lebih lanjut bapak kepala madrasah menambahkan bahwa:

“Evaluasi internal kami dengan melihat kelengkapan administrasi setiap guru dan setiap hari kalau ada waktu luang saya ke kelas-kelas untuk melihat kegiatan pembelajaran di kelas, serta setiap 1 bulan sekali saya menyelenggarakan evaluasi terhadap BP/BK, OSIS, UKS dan kegiatan ekstrakurikuler.”¹⁴⁷

Dan untuk evaluasi eksternal kepala madrasah memaparkan bahwa:

“Untuk evaluasi eksternal itu kita lakukan dengan melihat hasil dari pihak luar yaitu seperti IBIM dan GO untuk membimbing siswa, KPP pratama untuk meningkatkan kualitas TU.”¹⁴⁸

Secara garis besar proses monitoring dan evaluasi dengan harapan bahwa dalam pelaksanaan program dapat disesuaikan dengan situasi dan kondisi, serta setiap saat dan tindak lanjut hasil evaluasi dapat langsung disikapi dan penyimpangan-penyimpangan yang muncul dapat dicegah dan diidentifikasi. Dari pemaparan di atas dapat dihasilkan temuan sesuai dalam tabel berikut:

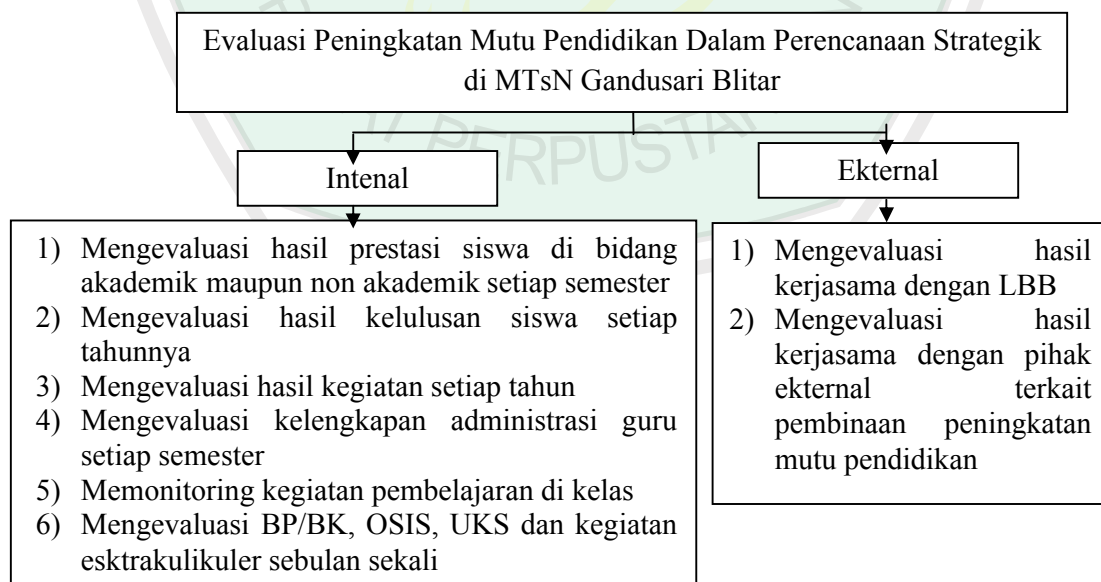
¹⁴⁶ (Ww/KM/Renstra/Gandusari/Blitar, 11-05-2015)

¹⁴⁷ (Ww/KM/Renstra/Gandusari/Blitar, 11-05-2015)

¹⁴⁸ (Ww/KM/Renstra/Gandusari/Blitar, 11-05-2015)

Tabel. 4.18. Evaluasi Peningkatan Mutu Pendidikan Dalam Perencanaan Strategik di MTsN Gandusari Blitar

Fokus	Evaluasi	Hasil Temuan
Evaluasi Peningkatan Mutu Pendidikan Dalam Perencanaan Strategik di MTsN Gandusari Blitar	Internal	1) Mengevaluasi hasil prestasi siswa di bidang akademik maupun non akademik setiap semester 2) Mengevaluasi hasil kelulusan siswa setiap tahunnya 3) Mengevaluasi hasil kegiatan setiap tahun 4) Mengevaluasi kelengkapan administrasi guru setiap semester 5) Memonitoring kegiatan pembelajaran di kelas 6) Mengevaluasi BP/BK, OSIS, UKS dan kegiatan ekstrakurikuler sebulan sekali
	Ekternal	1) Mengevaluasi hasil kerjasama dengan LBB 2) Mengevaluasi hasil kerjasama dengan pihak eksternal terkait pembinaan peningkatan mutu pendidikan



Gambar. 4. 5. Evaluasi Program Peningkatan Mutu Pendidikan Dalam Perencanaan Strategik di MTsN Gandusari

Dari paparan diatas dapat di simpulkan bahwa MTsN Gandusari melakukan evaluasi program dengan evaluasi internal dan eksternal. Proses evaluasi dilakukan secara sitematis dan dilakukan monitoring secara terus menerus.

e. Hasil Temuan Penelitian Situs 2 (MTsN Gandusari Blitar)

Penelitian ini telah menyajikan paparan data dan temuan kasus di MTsN Gandusari Blitar. Oleh karena itu selanjutnya akan dilanjutkan dengan menyajikan hasil temuan penelitian. Penemuan kasus di MTsN Gandusari Blitar tersebut disesuaikan dengan rumusan masalah yang meliputi: Langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Gandusari Blitar, sasaran mutu pendidikan dalam perencanaan strategik di MTsN Gandusari Blitar dan evaluasi program peningkatan mutu pendidikan dalam perencanaan strategik di MTsN Gandusari Blitar.

- 1) Langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Gandusari Blitar.

Temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa langkah-langkah penyusunan strategik melalui 3 tahap meliputi: analisis lingkungan (SWOT) dengan mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi mutu madrasah, menjaring informasi terkait potensi dan kondisi madrasah saat ini dan kedepannya, melibatkan semua pihak yang terlibat dengan membentuk tim, tim mempunyai

tanggungjawab untuk meningkatkan mutu, kurangnya komunikasi sehingga ada tim yang belum memahami akan tugasnya, b) pencocokan : sesuai dengan profil madrasah, sesuai dengan visi dan misi madrasah, sesuai dengan potensi dan kondisi madrasah, berdasarkan kebutuhan dan harapan *stakeholder*, mengetahui kendala dan alternatif peningkatan mutu, melakukan monitoring, c) menentukan strategi: penetapan strategi dilakukan oleh kepala madrasah kemudian diturunkan kepada anggota untuk pelaksanaannya, menghasilkan strategi sesuai dengan ide-ide dan strategi para anggota, menghasilkan program strategik peningkatan mutu sesuai dengan potensi yang dimiliki

2) Sasaran mutu pendidikan dalam perencanaan strategik di MTsN Jabung Blitar

Sasaran mutu di MTsN Jabung melibatkan 7 bidang yang terlibat meliputi: bidang kurikulum, bidang kesiswaan, bidang sarana dan prasarana, bidang kesiswaan, bidang personalia, dan bidang keuangan dan bidang humas dan SDM. Yang masing-masing bidang mempunyai tanggung jawab dan komitmen akan tugasnya sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Dan untuk penyusunan sasaran mutu berdasarkan 8 Standar Nasional Pendidikan. Sasaran mutu di MTsN Gandusari lebih fokus pada pada kualitas lulusan agar dapat diterima di sekolah favorit di Blitar, oleh sebab menentukan strategi-strategi peningkatan

kualitas prestasi siswa baik akademik maupun non akademik. Serta untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan karena peningkatan prestasi siswa tergantung pada proses pembelajaran yang inovatif.

3) Evaluasi program peningkatan mutu pendidikan dalam perencanaan strategik di MTsN Gandusari Blitar,

MTsN Gandusari melakukan evaluasi dengan evaluasi internal dan eksternal, yang dilakukan secara sistematis dan monitoring terus menerus berikut hasil temuan dari evaluasi internal meliputi: mengevaluasi hasil prestasi siswa di bidang akademik maupun non akademik setiap semester, mengevaluasi hasil kelulusan siswa setiap tahunnya, mengevaluasi hasil kegiatan setiap tahun, mengevaluasi kelengkapan administrasi guru setiap semester, memonitoring kegiatan pembelajaran di kelas , mengevaluasi BP/BK, OSIS, UKS dan kegiatan ekstrakurikuler sebulan sekali. Sedangkan evaluasi eksternal menghasilkan temuan sebagai berikut: mengevaluasi hasil kerjasama dengan LBB, mengevaluasi hasil kerjasama dengan pihak eksternal terkait pembinaan peningkatan mutu pendidikan

Dari hasil paparan data di atas lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel. 4.18. Hasil Temuan Penelitian MTsN Gandusari

No	Fokus	Hasil Temuan	
1	Langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Gandusari Blitar.	Proses	Temuan
		Analisis lingkungan internal dan eksternal (SWOT)	1. Mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi mutu madrasah 2. Menjaring informasi terkait potensi dan kondisi madrasah saat ini dan kedepannya 3. Melibatkan semua pihak yang terlibat dengan membentuk tim 4. Tim mempunyai tanggungjawab untuk meningkatkan mutu 5. Kurangnya komunikasi sehingga ada tim yang belum memahami akan tugasnya
		Pencocokan	1. Sesuai dengan profil madrasah 2. Sesuai dengan visi dan misi madrasah 3. Sesuai dengan potensi dan kondisi madrasah 4. Berdasarkan kebutuhan dan harapan <i>stakeholder</i> 5. Mengetahui kendala dan alternanif peningkatan mutu 6. Melakukan monitoring
		Menentukan strategi	1. Penetapan strategi dilakukan oleh kepala madrasah kemudian diturunkan kepada anggota untuk pelaksanaannya 2. Menghasilkan strategi sesuai dengan ide-ide dan stretegi para anggota 3. Menghasilkan program strategik peningkatan mutu sesuai dengan potensi yang dimiliki
2	Sasaran Mutu Pendidikan dalam Perencanaan Strategik di MTsN Gandusari Blitar	Sasaran	Temuan
		Melibatkan 7 pihak yang terlibat meliputi: 1) bidang kurikulum dan pembelajaran, 2) bidang kesiswaan, 3) bidang humas dan SDM, 4) bidang sarana dan prasarana, 5) bidang keuangan, 6) bidang ketatausahaan, dan 7)	1) Sering mengikuti workshop, diklat dan seminar untuk pembinaan 2) Mampu menghasilkan siswa berprestasi baik prestasi akademik maupun non akademik 3) Seluruh warga madrasah mempunyai tanggung jawab dan berkomitmen

		bidang ekstrakurikuler. Dan penyusunan sasaran mutu berdasarkan 8 Standar Nasional Pendidikan	akan tugasnya sesuai dengan tupoksinya masing-masing. 4) Menghasilkan lulusan yang berkualitas, berakhlakul karimah dan dapat diterima di sekolah favorit yang diinginkan 5) Terjalin kerjasama dengan pihak eksternal yang sesuai dengan pembinaan yang diinginkan
	Evaluasi Program Peningkatan Mutu Pendidikan dalam Perencanaan Strategik di MTsN Gandusari Blitar	Analisis Internal	Hasil evaluasi 1. Mengevaluasi hasil prestasi siswa di bidang akademik maupun non akademik setiap semester 2. Mengevaluasi hasil kelulusan siswa setiap tahunnya 3. Mengevaluasi hasil kegiatan setiap tahun 4. Mengevaluasi kelengkapan administrasi guru setiap semester 5. Memonitoring kegiatan pembelajaran di kelas 6. Mengevaluasi BP/BK, OSIS, UKS dan kegiatan ekstrakurikuler sebulan sekali
		Eksternal	1. Mengevaluasi hasil kerjasama dengan LBB 2. Mengevaluasi hasil kerjasama dengan pihak eksternal terkait pembinaan peningkatan mutu pendidikan

3) TEMUAN LINTAS SITUS PENELITIAN

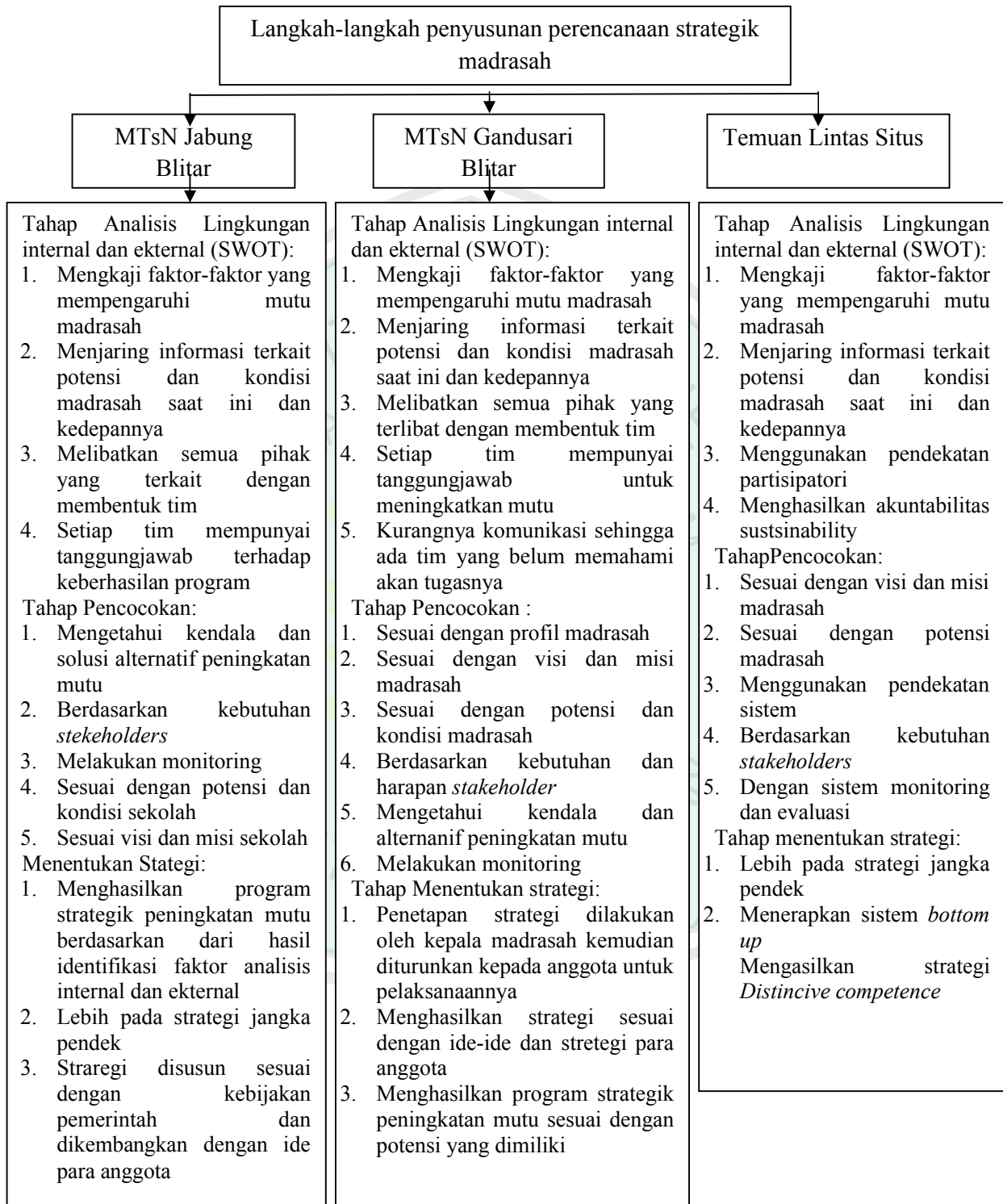
1. Langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik madrasah berdasarkan analisis kebutuhan *stakeholders* dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari Blitar

Melihat hasil pemaparan data di atas bahwa MTsN Jabung dan MTsN Gandusari, memiliki perencanaan strategik untuk menghadapi tantangan pendidikan saat ini dan kedua madrasah mempunyai langkah-langkah penyusunan yang sama. Berikut hasil temuan lintas situs peneliti.

Tabel. 4.19. Temuan Lintas Situs MTsN Jabung dan MTsN Gandusari

Fokus	MTsN Jabung Blitar	MTsN Gandusari Blitar	Temuan Lintas Situs
Langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan	Tahap Analisis Lingkungan internal dan eksternal (SWOT): 1. Mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi mutu madrasah 2. Menjaring informasi terkait potensi dan kondisi madrasah saat ini dan kedepannya 3. Melibatkan semua pihak yang terkait dengan membentuk tim 4. Setiap tim mempunyai tanggungjawab terhadap keberhasilan program	Tahap Analisis Lingkungan internal dan eksternal (SWOT): 1. Mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi mutu madrasah 2. Menjaring informasi terkait potensi dan kondisi madrasah saat ini dan kedepannya 3. Melibatkan semua pihak yang terlibat dengan membentuk tim 4. Setiap tim mempunyai tanggungjawab untuk meningkatkan mutu 5. Kurangnya komunikasi sehingga ada tim yang belum memahami akan tugasnya	Tahap Analisis Lingkungan internal dan eksternal (SWOT): 1. Mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi mutu madrasah 2. Menjaring informasi terkait potensi dan kondisi madrasah saat ini dan kedepannya 3. Menggunakan pendekatan partisipatori 4. Menghasilkan akuntabilitas sustainability
	Tahap Pencocokan: 1. Mengetahui kendala dan solusi alternatif peningkatan mutu 2. Berdasarkan kebutuhan <i>stakeholders</i>	Tahap Pencocokan : 1. Sesuai dengan profil madrasah 2. Sesuai dengan visi dan misi madrasah 3. Sesuai dengan potensi	Tahap Pencocokan: 1. Sesuai dengan visi dan misi madrasah 2. Sesuai dengan potensi madrasah 3. Menggunakan

	3. Melakukan monitoring 4. Sesuai dengan potensi dan kondisi sekolah 5. Sesuai visi dan misi sekolah Menentukan Strategi: 1. Menghasilkan program strategik peningkatan mutu berdasarkan dari hasil identifikasi faktor analisis internal dan eksternal 2. Lebih pada strategi jangka pendek 3. Strategi disusun sesuai dengan kebijakan pemerintah dan dikembangkan dengan ide para anggota	dan kondisi madrasah 4. Berdasarkan kebutuhan dan harapan <i>stakeholder</i> 5. Mengetahui kendala dan alternatif peningkatan mutu 6. Melakukan monitoring Tahap Menentukan strategi: 1. Penetapan strategi dilakukan oleh kepala madrasah kemudian diturunkan kepada anggota untuk pelaksanaannya 2. Menghasilkan strategi sesuai dengan ide-ide dan strategi para anggota 3. Menghasilkan program strategik peningkatan mutu sesuai dengan potensi yang dimiliki	pendekatan sistem 4. Berdasarkan kebutuhan <i>stakeholders</i> 5. Dengan sistem monitoring dan evaluasi Tahap menentukan strategi: 1. Lebih pada strategi jangka pendek 2. Menerapkan sistem <i>bottom up</i> 3. Menghasilkan strategi <i>Distinctive competence</i>
--	---	--	---



Gambar. 4.6. Langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan

Dari pemaparan data temuan situs diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa langkah penyusunan perencanaan yang dilakukan oleh MTsN Jabung dan MTsN Gandusari mempunyai langkah-langkah yang sama yaitu Menggunakan pendekatan partisipatori, sesuai dengan potensi dan kondisi madrasah dan berdasarkan kebutuhan dan harapan *stakeholder*, serta mengumpulkan ide-ide, gagasan, pendapat dan informasi terkait peningkatan mutu pendidikan. Bagi MTsN Jabung dan MTsN Gandusari perencanaan strategik sangatlah penting untuk memberikan arah untuk menentukan strategi apa yang cocok untuk kegiatan yang dilakukan oleh madrasah untuk terus mengembangkan ide dan aspirasi dalam menghadapi tantangan pendidikan saat ini dan meningkatkan mutu pendidikan.

Perencanaan strategik menjadikan MTsN Jabung dan MTsN Gandusari yang berkompeten antar sesama dengan melihat berbagai kebutuhan dan harapan *stakeholders*. Upaya untuk selalu memenuhi kebutuhan dan harapan *stakeholders* menuntut kedua madrasah untuk terus meningkatkan mutu layanan dan produknya.

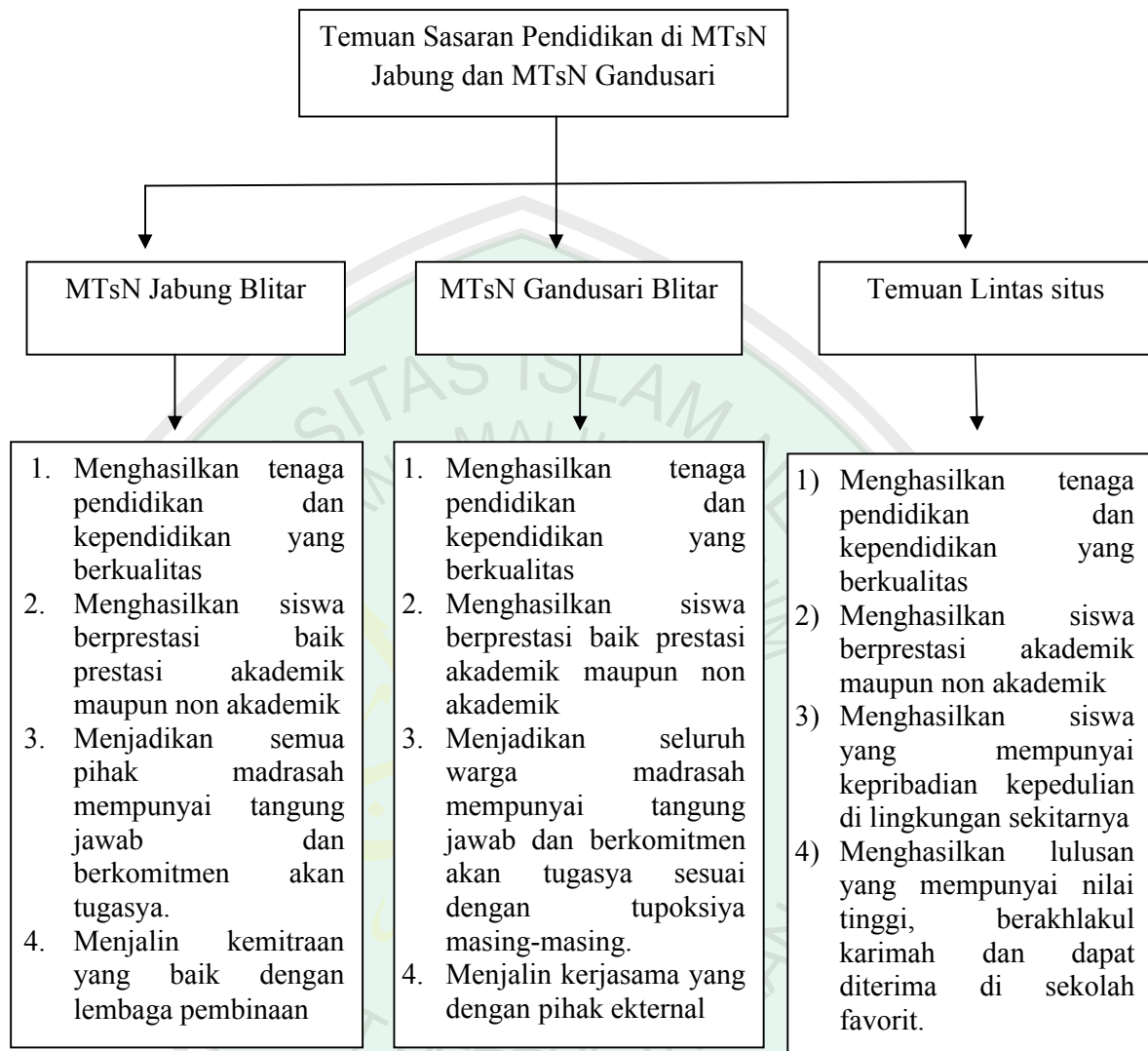
2. Sasaran Mutu Pendidikan dalam Perencanaan Strategik di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari Blitar

Dalam perencanaan strategik MTsN jabung daan MTsN Gandusari Blitar untuk mencapai sasaran mutu pedidikan melibatkan 7 bidang sasaran yang meliputi : 1) bidang kurikulum 2) bidang kesiswaan, 3)

bidang SDM dan HUMAS, 4) bidang SARPRAS, 5) bidang personalia, 6) bidang keuangan, 7) bidang bimbingan dan penyuluhan 8) bidang ekstrakurikuler. Dari pemaparan diatas di simpulkan hasil temuan lintas situs dalam tabel berikut:

Tabel. 4.20. Temuan Sasaran Mutu Pendidikan di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari

Fokus	MTsN Jabung Blitar	MTsN Gandusari Blitar	Temuan Lintas Situs
Sasaran Mutu Pendidikan di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari	1. Menghasilkan tenaga pendidikan dan kependidikan yang berkualitas 2. Menghasilkan siswa berprestasi baik prestasi akademik maupun non akademik 3. Menjadikan semua pihak madrasah mempunyai tanggung jawab dan berkomitmen akan tugasnya. 4. Menjalin kemitraan yang baik dengan lembaga pembinaan	1. Menghasilkan tenaga pendidikan dan kependidikan yang berkualitas 2. Menghasilkan siswa berprestasi baik prestasi akademik maupun non akademik 3. Menjadikan seluruh warga madrasah mempunyai tanggung jawab dan berkomitmen akan tugasnya sesuai dengan tupoksiya masing-masing. 4. Menjalin kerjasama yang baik dengan pihak eksternal	a) Menghasilkan tenaga pendidikan dan kependidikan yang berkualitas b) Menghasilkan siswa berprestasi akademik maupun non akademik c) Menghasilkan siswa yang mempunyai kepribadian kepedulian di lingkungan sekitarnya d) Menghasilkan lulusan yang mempunyai nilai tinggi, berakhlakul karimah dan dapat diterima di sekolah favorit.



Gambar. 4. 7. Temuan Sasaran Pendidikan di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa MTsN Jabung dan MTsN Gandusari Blitar, mempunyai komitmen untuk mewujudkan pencapaian sasaran mutu dan menjadi prioritas utama dalam penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Untuk mewujudkan pencapaian sasaran mutu pendidikan sesuai dengan 8 SNP proses penyusunan perencanaan strategik MTsN Jabung dan MTsN Gandusari melibatkan 7

bidang yang mempunyai pengaruh dalam peningkatan mutu dan keterlibatan dalam penyusunan perencanaan strategik, serta mengacu pada visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Wujud dan transparansi pengelolaan madrasah yaitu dengan kepala madrasah selalu melibatkan warga madrasah serta warga masyarakat/komite madrasah dalam penyusunan, pelaksanaan dan evaluasi program-program perencanaan strategik madrasah.

3. Evaluasi peningkatan mutu pendidikan dalam perencanaan strategik di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari Blitar

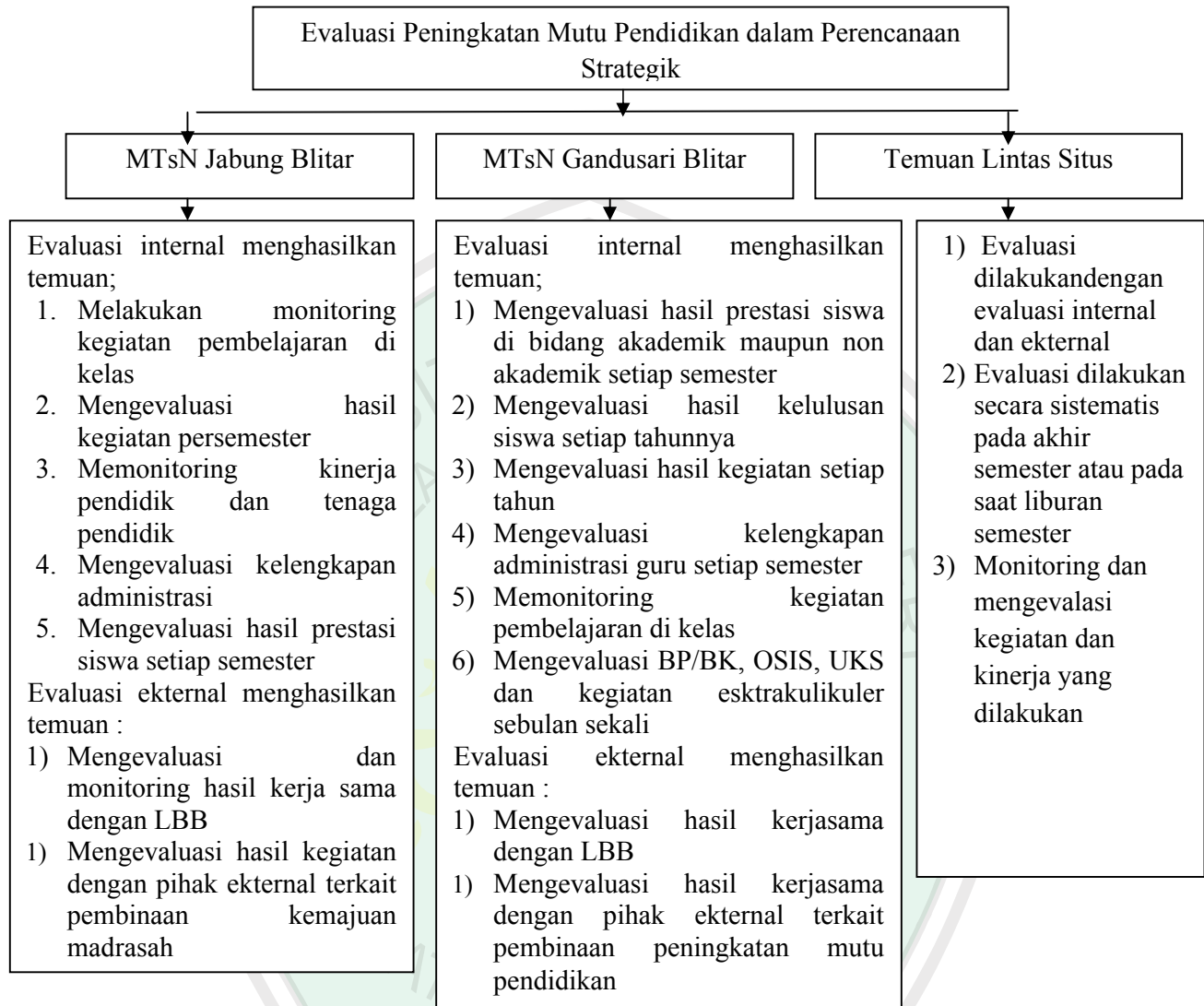
Evaluasi dan monitoring berfungsi untuk mengetahui seberapa besar hasil pelaksanaan dari program-program yang telah direncanakan, apa saja kendala yang dihadapi dan bagaimana mengahadapinya.

Evaluasi bertujuan untuk mengetahui apakah perencanaan strategik untuk meningkatkan mutu pendidikan dapat mencapai sasaran yang diharaka atau tidak. Hasil dari monitoring dan evaluasi berupa informasi untuk pengambilan keputusan, oleh karena itu informasi/data hasil monitoring dan evaluasi tersebut harus dapat dipercaya dan dipertanggung jawabkan.

Berikut hasil temuan evaluasi yang dilakukan dilakukan di MTsN jabung dan MTsN Gandusari. Seperti tabel berikut:

Tabel. 4.21. Evaluasi Peningkatan Mutu Pendidikan dalam Perencanaan Strategik di MTsN Jabung dan Gandusari

Fokus	MTsN Jabung	MTsN Gandusari	Temuan Lintas Situs
Evaluasi Peningkatan Mutu Pendidikan dalam Perencanaan Strategik	Evaluasi internal menghasilkan temuan; 1. Melakukan monitoring kegiatan pembelajaran di kelas 2. Mengevaluasi hasil kegiatan persemester 3. Memonitoring kinerja pendidik dan tenaga pendidik 4. Mengevaluasi kelengkapan administrasi 5. Mengevaluasi hasil prestasi siswa setiap semester Evaluasi eksternal menghasilkan temuan : 1) Mengevaluasi dan monitoring hasil kerja sama dengan LBB 2) Mengevaluasi hasil kegiatan dengan pihak eksternal terkait pembinaan kemajuan madrasah	Evaluasi internal menghasilkan temuan; 1) Mengevaluasi hasil prestasi siswa di bidang akademik maupun non akademik setiap semester 2) Mengevaluasi hasil kelulusan siswa setiap tahunnya 3) Mengevaluasi hasil kegiatan setiap tahun 4) Mengevaluasi kelengkapan administrasi guru setiap semester 5) Memonitoring kegiatan pembelajaran di kelas 6) Mengevaluasi BP/BK, OSIS, UKS dan kegiatan esktrakurikuler sebulan sekali Evaluasi eksternal menghasilkan temuan : 1) Mengevaluasi hasil kerjasama dengan LBB 2) Mengevaluasi hasil kerjasama dengan pihak eksternal terkait pembinaan peningkatan mutu pendidikan	1) Evaluasi dilakukandengan evaluasi inrenal dan eksternal 2) Evaluasi dilakukan secara sistematis pada akhir semester atau pada saat liburan semester 3) Monitoring dan mengevalasi kegiatan dan kinerja yang dilakukan



Gambar. 4. 8. Evaluasi Peningkatan Mutu Pendidikan dalam Perencanaan Strategik di MTsN Jabung dan Gandusari

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa evaluasi program-program yang telah direncanakan oleh MTsN Jabung dan MTsN Gandusari dilakukan dengan evaluasi internal dan eksternal, dilakukan secara sistematis pada akhir semester atau pada saat liburan semester dan mengevaluasi kegiatan dan kinerja yang dilakukan secara terus menerus untuk mengetahui kendala-kendala dalam pelaksanaan program yang direncanakan.

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Dalam bab ini peneliti akan menyajikan sejumlah temuan lapangan yang dipaparkan melalui pembahasan singkat. Pembahasan ini bertujuan untuk mensignifikasi fokus-fokus dengan temuan-temuan penelitian berdasarkan sejumlah teori yang ada, sehingga dapat diperoleh temuan teori yang substantif. Adapun fokus yang akan dibahas adalah sebagai berikut:

A. Langkah-Langkah Penyusunan Perencanaan Strategik Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar

Membangun madrasah untuk mampu bersaing dengan madrasah lain dan mampu menghadapi permasalahan mutu yang terjadi saat ini membuat madrasah menggunakan segala cara untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu pendidikan kearah yang lebih baik, seperti dilakukan pelatihan, peningkatan kualifikasi guru, pengadaan buku pembelajaran di perpustakaan, memperbaiki sarana dan prasarana, serta peningkatan kepemimpinan dan manajemen madrasah. Tetapi semua itu tidak menunjukkan perubahan yang cukup berarti bagi lembaga.

Banyak sekali faktor-faktor yang menyebabkan proses peningkatan mutu pendidikan di Indonesia mengalami kegagalan, salah satunya adalah kemampuan sekolah dalam melaksanakan secara utuh perencanaan strategik mutu sekolah, karena pada saat ini masih ada sekolah yang belum membuat

perencanaan strategik padahal itu merupakan suatu keharusan peraturan pemerintah, selain itu juga ada sekolah yang sudah menyusun perencanaan strategik tetapi hanya sebagai bentuk formalitas peraturan pemerintah dan tidak dijadikan pedoman atau arus langkah proses pengembangan sekolah kedepannya. Oleh sebab itu, banyak sekolah sulit untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Merancang perencanaan strategik merupakan merumuskan seperangkat keputusan untuk program-program di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan dengan cara yang optimal dalam pembangunan sekolah. Perencanaan strategik merupakan hasil dari rancangan tujuan dan strategi yang baik, yang terarah dan yang akan menjadi pedoman dalam pencapaian tujuan pendidikan dan tanggap terhadap perubahan dan perkembangan pendidikan.

Hasil dari penelitian di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari menunjukkan bahwa kedua madrasah tersebut mempunyai perencanaan strategik yang spesifik untuk meningkatkan mutu, dapat dilihat dari prestasi yang setiap tahunnya kedua madrasah mengalami kemajuan, terutama pada hasil prestasi yang diraih baik akademik maupun non akademik, mutu lulusan yaitu lulus 100% dan mampu diterima di SMA/SMK/Ma favorit, kualitas tenaga pendidik dan kependidikan, serta animo masyarakat yang terus mengalami peningkatan. Kedua madrasah ini merupakan sekolah yang bernuansa Islam, jadi madrasah tersebut lebih menekankan pada mutu lulusan yang tidak hanya berprestasi dalam bidang akademik tetapi juga mempunyai

ahklakul karimah dan tanggungjawab akan tugasnya. Perilaku tersebut ditanamkan dengan program ADIWIYATA dan UKS yaitu dengan membiasakan seluruh warganya menjaga kelestarian lingkungan madrasah dengan motto *one student on tree*, jadi dengan program tersebut siswa dilatih untuk mengetahui tanggungjawab akan 1 pohon yang ditanamnya, serta kegiatan keagamaan dengan membiasakan 5S (senyum, salam, sapa, sopan, santun), sholat dhuha, sholat dhuhur, dan membiasakan kalimat toyyibah.

Penjelasan di atas membuktikan bahwa perencanaan strategik berfungsi sebagai kompas madrasah untuk berjalan menuju keberhasilan dengan mampu menghadapi masalah dan tantangan yang dihadapi dimasa depan dan juga lebih mempersiapkan diri untuk menghadapi masyarakat global.

Adapun langkah-langkah dalam penyusunan perencanaan strategik menurut Fred R. David memiliki tiga tahapan besar, yaitu:¹⁴⁵

- *Tahap Pertama*

Tahap ini disebut dengan tahap input dan terdiri dari alat-alat analisis yang berupa:¹⁴⁶

- (1) Analisis Lingkungan Strategis. Analisis ini menggunakan matriks EFE (*External Factor Evaluation*) sebagai alat untuk mengaudit lingkungan eksternal.
- (2) Analisis Internal. Analisis ini menggunakan matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) sebagai alat untuk mengaudit lingkungan internal.

¹⁴⁵ Fred R, david, *Manajemen Strategis*....., hlm. 182

¹⁴⁶ Fred R, david, *Manajemen Strategis*..., hlm. 182

- *Tahap Kedua*

Tahap ini adalah tahap pencocokan dari beberapa faktor eksternal dan internal yang ada dengan beberapa strategi alternatif yang ditawarkan pada setiap matriks, yang terdiri dari.¹⁴⁷

- (1) Matriks *Strengths - Weaknesses - Opportunities -Threats* (SWOT), yaitu alat analisis untuk mendapatkan beberapa strategi alternatif dengan menggunakan kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) untuk memanfaatkan peluang (*opportunities*) dan menghindari ancaman (*threats*) yang ada.
- (2) Matriks *Strategic Position and Action Evaluation* (SPACE), yaitu alat analisis yang menggunakan kekuatan administrasi, keunggulan bersaing stabilitas lingkungan dan kekuatan untuk menentukan strategi alternatif yang dapat dipilih.
- (3) Matriks *Boston Consulting Group* (BCG), yaitu alat analisis yang digunakan untuk membantu memiliki multidivisi untuk menentukan posisi kecepatan perkembangan mutu sehingga dapat dihasilkan suatu strategi alternative yang dapat dijalankan.
- (4) Matriks *Internal Eksternal* (IE), yaitu alat analisis yang hampir serupa dengan matriks BCG tetapi daya ukur pada matriks ini adalah berdasarkan total nilai EFE dan IFE yang didapat dari tiap-tiap divisi.

¹⁴⁷ Fred R, david, *Manajemen Strategis...*, hlm. 183

(5) Matriks *Grand Strategy*, yaitu alat analisis untuk merumuskan strategi berdasarkan perkembangan yang ada saat ini dengan posisi bersaing yang dimiliki sekolah.

- *Tahap Ketiga*

Tahap ini adalah tahap keputusan dimana beberapa strategi alternatif yang telah diidentifikasi pada tahap pencocokan informasi input yang diperoleh pada tahap pertama untuk secara sasaran mengevaluasi strategi alternatif yang diidentifikasi dalam tahap kedua. Adapun teknik yang akan digunakan adalah dengan menggunakan matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*), yaitu alat analisis yang membandingkan beberapa strategi alternatif yang didapat pada tahap pencocokan, sehingga dapat diperoleh daftar prioritas dari alternatif-alternatif tersebut.¹⁴⁸

Sejalan dengan langkah-langkah perencanaan strategik menurut Sagala, yaitu: Terdapat lima langkah pokok formulasi strategi, yaitu 1) perumusan visi dan misi, yaitu pencitraan bagaimana sekolah seharusnya bereksistensi, 2) asesmen lingkungan eksternal, yaitu mengakomodasi kebutuhan lingkungan akan mutu pendidikan yang dapat disediakan oleh sekolah, 3) asesmen organisasi, yaitu merumuskan dan mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal, 4) perumusan tujuan khusus, yaitu penjabaran dari pencapaian misi sekolah yang ditampakkan dalam tujuan sekolah dan tujuan tiap-tiap mata pelajaran dan 5) penentuan strategi, yaitu memilih strategi yang paling tepat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan

¹⁴⁸ Fred R, david, *Manajemen Strategis...*, hlm. 183

dengan menyediakan anggaran, sarana dan prasarana, maupun fasilitas yang dibutuhkan untuk itu.¹⁴⁹ Begitu juga dengan proses penyusunan perencanaan strategik Tim SP4 UGM dapat dilakukan dalam empat tahap, yaitu: 1) diagnosis, 2) perencanaan, 3) pengembangan, 4) penyusunan dokumen rencana.¹⁵⁰

Hasil temuan di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari Blitar. Proses penyusunan perencanaan strategik melalui langkah-langkah berikut:

1. Analisis lingkungan internal dan eksternal dengan SWOT

Analisis lingkungan terdiri dari dua unsur, yaitu analisis eksternal dan analisis internal (analisis organisasi). Analisis lingkungan eksternal meliputi identifikasi dan evaluasi aspek-aspek sosial, budaya, politis, teknologi, dan kecenderungan yang mungkin berpengaruh pada madrasah. Kecenderungan ini merupakan sejumlah faktor yang sukar diramalkan (*unpredictable*) atau memiliki derajat ketidakpastian (*degree of uncertainty*) tinggi. Hasil dari analisis lingkungan eksternal adalah sejumlah peluang yang harus dimanfaatkan oleh madrasah (*opportunities*) dan ancaman yang harus dicegah (*threats*). Analisis lingkungan internal dari penentu persepsi yang realistis atas segala kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang dimiliki madrasah. Suatu organisasi harus mengambil manfaat dari kekuatannya dan berusaha untuk mengatasi kelemahannya. Analisis ini dapat membantu pengalokasian sumber daya

¹⁴⁹ Saiful Sagala. *Manajemen Strategik...*, hlm. 134

¹⁵⁰ Tim SP4 UGM, Penyusunan Manajemen....., hlm. 9

yang lebih efektif. Analisis lingkungan eksternal dan internal ini lazim disebut analisis SWOT.

Analisis SWOT dapat dilakukan dengan membuat matrik SWOT. Matrik ini terdiri dari sel-sel daftar kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Strategi SO menggunakan kekuatan dan memanfaatkan peluang. Strategi WO memperbaiki kelemahan dan mengambil manfaat dari peluang. Strategi ST menggunakan kekuatan dan menghindari ancaman. Strategi WT mengatasi kelemahan dan menghindari ancaman.¹⁵¹

Menurut Boreman dalam Sagala. (1) Kekuatan adalah kemampuan internal sebuah organisasi yang memajukan tujuan organisasi dalam sebuah industri yang bersaing (2) kelemahan adalah kebalikannya, mereka membatasi penyelesaian tujuan-tujuan organisasi, (3) peluang adalah keadaan, kejadian atau situasi eksternal yang menawarkan perubahan organisasi untuk mencapai atau melampaui tujuannya dan (4) tantangan atau hambatan adalah lawan dari peluang, hambatan adalah kekuatan, faktor-faktor atau situasi eksternal yang mungkin secara potensial menciptakan masalah, kerusakan organisasi, atau membahayakan kemampuan untuk mencapai tujuannya.¹⁵²

Terkait dengan penjelasan di atas menjelaskan bahwa MTsN Jabung dan MTsN Gandusari melakukan analisis internal dan eksternal untuk menyusun perencanaan strategik. Dari hasil analisis lingkungan tersebut kedua madrasah ini mengetahui informasi tentang perubahan, kebutuhan,

¹⁵¹ Saiful Sagala. *Manajemen Strategik...*, hlm. 140

¹⁵² Saiful Sagala, *Manajemen Strategik...*, Hlm. 140

potensi dan tuntutan perkembangan untuk menyusun arah kebijakan, strategi dan program peningkatan mutu. Analisis lingkungan dengan SWOT tersebut dilakukan dengan :

a) Melalui pendekatan partisipatori

Partisipatori berasal dari kata partisipasi yang artinya pelibatan beberapa orang dalam suatu kegiatan dalam merencanakan sesuatu. Menurut pidarta partisipatori merupakan pelibatan seseorang atau beberapa orang dalam suatu kegiatan dalam merencanakan sesuatu.¹⁵³

Arif dalam buku Sugito membedakan partisipasi menjadi tiga, yaitu *pertama*, dilihat dari sifat, *kedua*, dilihat dari bentuk dan *ketiga*, dari tahap-tahap pelaksanaan program. Partisipasi ditinjau dari sifat ada dua yakni partisipasi aktif dan pasif. Sedangkan dilihat dari segi bentuknya dapat dibedakan menjadi: a) partisipasi pendapat, pandangan atau buah pikiran, b) partisipasi dana atau harta benda, c) partisipasi pengetahuan dan ketrampilan, d) partisipasi tenaga.¹⁵⁴

Hasil temuan di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari menunjukkan bahwa dalam penyusunan perencanaan strategik dengan melibatkan kepala madrasah, komite, para waka, ketua TU dan juga 5 guru yang mempunyai kompetensi. Dalam penyusunan perencanaan strategik di kedua madrasah ini berdasarkan hasil analisis kebutuhan *stakeholders* yang terlibat meliputi: orang tua siswa, siswa, guru, pegawai, komite madrasah, kepala madrasah dan unsur masyarakat.

¹⁵³ Made Pidarta, *Perencanaan Pendidikan Partisipatori Dengan Pendekatan Sistem*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), hlm. 32

¹⁵⁴ Sugito, Sukewi, *Perencanaan Pengajaran*, Semarang: Ikip Semarang Press, 1994.

b) Terjadi akuntabilitas sustainability

Akuntabilitas sustainability merupakan bentuk pertanggung jawaban yang harus dilakukan sekolah terhadap keberhasilan program yang dilaksanakan agar lebih meningkatkan kinerja.¹⁵⁵

Hasil temuan di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari Blitar menunjukkan bahwa setiap anggota yang terlibat mempunyai dan memahami tanggung jawab sesuai dengan tupoksinya masing-masing untuk meningkatkan mutu pendidikan.

2. Pencocokan

Pada tahap ini menjelaskan bahwa pencocokan penyusunan perencanaan strategik di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari sebagai berikut:

a) Berdasarkan kebutuhan *stakeholders*

MTsN Jabung dan MTsN Gandusari menyusun perencanaan dengan melihat kondisi dan kebutuhan *stakeholders*. Hal ini sangat penting mengingat bahwa merumuskan visi dan misi dikembangkan dengan memperhatikan *stakeholders*, karena visi akan menjadi dasar rumusan misi madrasah, misi menjadi dasar perumusan tujuan dan tujuan menjadi dasar sasaran dan target yang ingin dicapai oleh madrasah kedepannya nanti.

Menurut Hendyat Soetopo, visi adalah wawasan dan pandangan jauh kedepan yang menjadi impian madrasah sebagai

¹⁵⁵ Saiful sagala, manajemen Strategik....., hlm. 172

pemandu dan arah bagi madrasah agar dijamin kelangsungan hidupnya, misi merupakan tugas yang semestinya diemban untuk mencapai visi madrasah, tujuan merupakan penjabaran dari misi yang akan diemban dan tujuan akan menjawab apa yang akan dicapai madrasah dan kapan mencapainya.¹⁵⁶

Dari uraian diatas dapat dipahami bahwa perumusan visi dan misi di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari dirancang berdasarkan dari kebutuhan *stakeholders* yang menghasilkan tujuan, sasaran, kebijakan dan program-program pengembangan yang mampu mengatasi tantangan-tantangan mutu ke depannya.

b) Pendekatan sistem

Pendekatan sistem adalah serangkaian tahapan tahapan pemecahan masalah yang setiap langka di pahami dan menghasilkan sebuah solusi alternatip di pertimbangkan dan solulusi yang di pilih dapat di terapkan.

Hasil temuan di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari Blitar menunjukkan bahwa dengan menghadapi tantangan mutu kedua madrasah ini mempunyai strategi yang sesuai dengan potensi yang dimiliki madrasah, sehingga hasil yang di dapat bisa lebih masimal.

c) Melakukan monitoring

Monitoring adalah proses rutin pengumpulan data dan pengukuran kemajuan atas objektif program, memantau perubahan,

¹⁵⁶ Hendyat Soetopo, *Manajemen Berbasis.....*, hlm. 54

yang fokus pada proses dan hasil. Hasil temuan di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari Blitar menunjukkan bahwa kedua madrasah ini terus melakukan monitoring untuk melihat keberhasilan program-program yang direncanakan dan program /strategi apalagi yang dilaksanakan pada tahun kedepannya.

3. Menentukan Strategi

1) Melalui sistem pendekatan *bottom up*

Bottom up planning adalah perencanaan yang dibuat berdasarkan kebutuhan, keinginan dan permasalahan yang dihadapi oleh bawahan bersama-sama dengan atasan menetapkan kebijakan atau pengambilan keputusan dan atasan juga berfungsi sebagai fasilitator.¹⁵⁷

Pendekatan *bottom up* merupakan upaya melibatkan semua pihak sejak awal, sehingga setiap keputusan yang diambil dalam perencanaan adalah keputusan mereka bersama, dan mendorong keterlibatan dan komitmen sepenuhnya untuk melaksanakannya. Kelemahannya memerlukan banyak waktu dan tenaga untuk perencanaan. Diperlukan pengembangan budaya perusahaan yang sesuai.¹⁵⁸

Maka dapat disimpulkan, pendekatan perencanaan *bottom-up planning* adalah perencanaan yang dibuat berdasarkan kebutuhan dan

¹⁵⁷ Deddy Riyadi dan Bratakusumah,.. *Perencanaan Pembangunan Daerah: Strategi Menggali Potensi dalam Mewujudkan Otonomi Daerah*, (Jakarta: GramediaPustaka Utama, 2004), hlm.14

¹⁵⁸ Deddy Riyadi dan Bratakusumah, *Perencanaan Pembangunan....*, hlm. 16

permasalahan yang dihadapi oleh bawahan dan bersama-sama dengan atasan menetapkan kebijakan atau pengambilan keputusan.

Dari hasil temuan di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari menyatakan bahwa proses pengambilan keputusan dengan menggunakan sistem *bottom up* yaitu perencanaan yang diambil dari ide-ide yang strategik dari para guru yang berkompetensi untuk menyusun program satu tahun kedepan dan dengan sistem *bottom up* dapat menghasilkan ide-ide yang inovatif untuk merumuskan program peningkatan mutu pendidikan, serta dengan proses penyusunan tersebut kedua madrasah menghasilkan strategi *distinctive competence* yaitu strategi yang dilakukan untuk dapat melakukan kegiatan lebih baik di banding dengan tahun sebelumnya.

Dari tahap-tahap penyusunan perencanaan di atas menjadi tolok ukur bahwa penyusunan perencanaan menghasilkan program-program yang nantinya dapat dilaksanakan dengan spesifik dan penuh tanggungjawab, serta senantiasa memperhatikan perubahan, kebutuhan, potensi, kemajuan sesuai tuntutan perkembangan masyarakat global.

MTsN Jabung dan MTsN Gandusari mempunyai potensi untuk menghadapi tantangan pendidikan dimasa yang akan datang dengan menyiapkan strategi dan program-program peningkatan mutu. Program MTsN jabung dan MTsN Gandusari lebih fokus pada peningkatan mutu lulusan dan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan. Untuk itu kedua madrasah tersebut melakukan kerjasama dengan banyak pihak-pihak eksternal yang mempunyai

keahlian dalam menghadapi masalah pendidikan, Seperti untuk meningkatkan kualitas siswanya melakukan kerja sama dengan LBB IBIM dan *Ganesha Operation*, sedangkan untuk meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan dengan mengikuti seminar, workshop, diklat dengan kerja dengan UIN Malang, UB, UM dan juga UINSA untuk program pembinaan perkembangan pendidikan. Serta untuk bidang keadministrasian melakukan kerjasama dengan KPPN Pratama. Serta perencanaan strategik di kedua madrasah ini lebih menekankan pada perencanaan jangka pendek (1 tahun) karena akan lebih mudah untuk mengetahui seberapa besar potensi yang dimiliki madrasah dan tingkat keberhasilan yang dicapai program-program yang direncanakan. Untuk melancarkan kerja sama tersebut diperlukan kesadaran dan komitmen antar warga sekolah akan tugas yang diampunya.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dipahami bahwa perencanaan strategik madrasah akan menjadi kompas untuk menghadapi tantangan pendidikan, membantu memperbaiki secara terus menerus dan memberikan kemudahan untuk mengukur kemajuan madrasah dengan usaha mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan.

B. Sasaran Mutu Pendidikan dalam Perencanaan Strategik

Sasaran mutu pendidikan merupakan tujuan yang dirumuskan dengan memperhitungkan tantangan yang dihadapi sekolah. Sasaran dapat juga disebut tujuan jangka pendek (1 tahun).¹⁵⁹

¹⁵⁹ Muhammad Syaifuddin dkk, *Manajemen Berbasis.....*, hlm. 3

Sedangkan menurut Dedipnas tahun 2002, sasaran mutu pendidikan merupakan penjabaran dari tujuan. Sasaran harus mengandung peningkatan baik mutu, produktivitas, efektifitas, maupun efisiensi.¹⁶⁰

Pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa sasaran mutu pendidikan adalah rumusan dari tujuan pendidikan untuk menghadapi tantangan yang mengandung peningkatan baik produktivitas, efektifitas dan efisiensi pendidikan.

Hasil temuan penelitian di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari Blitar menunjukkan bahwa sasaran mutu pendidikan di kedua madrasah tersebut untuk mencapai tujuan 8 standar nasional pendidikan dan kedua madrasah ini lebih fokus pada peningkatan mutu lulusan yang berakhlakul karimah dan mampu diterima di SMA/SMK/MA favorit di Blitar serta untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan. Oleh sebab itu kedua madrasah ini fokus pada bagaimana memperbaiki proses pembelajaran yang baik dan proses manajemen peningkatan mutu.

Lembaga pendidikan yang melaksanakan MPMBM harus membuat rencana pengembangan madrasah. Rencana pengembangan madrasah pada umumnya mencakup rumusan visi, misi, tujuan madrasah dan strategi pelaksanaannya. Sedangkan rencana kerja madrasah pada umumnya meliputi pengidentifikasian sasaran mutu madrasah (tujuan situasional madrasah), pemilihan fungsi-fungsi madrasah yang perlu dicapai untuk mencapai sasaran

¹⁶⁰ Departemen Pendidikan Nasional. Manajemen Peningkatan.....,

yang telah diidentifikasi, dianalisis SWOT, langkah-langkah pemecahan persoalan dan penyusunan rencana dan program kerja madrasah.¹⁶¹

Menurut Syaifuddin penentuan sasaran mutu agar mudah tercapai harus sesuai dengan kriteria sebagai berikut:¹⁶²

- 1) Sasaran merupakan tujuan jangka pendek
- 2) Sasaran mengandung peningkatan baik peningkatan kualitas, efektivitas, produktivitas maupun efisiensi
- 3) Prioritas dipertimbangkan dengan sungguh-sungguh
- 4) Sasaran harus dibuat secara spesifik

Sedangkan menurut Sugeng Listyo Prabowo bahwa tehnik penulisan tujuan dan sasaran harus dinyatakan dalam kalimat yang disusun dengan menggunakan metode SMART (*Specific, Measurable, Attainable, Responsible, Time Frame*), *Specific* artinya bahwa rumusan kalimat tujuan dan sasaran secara jelas terhadap sesuatu tujuan dan sasaran tertentu. *Measurable* mengandung arti pernyataan tujuan dan sasaran harus diukur, *Attainable* artinya bahwa pernyataan tujuan dan sasaran mampu untuk dicapai berdasarkan sumberdaya yang tersedia, *Responsible* adalah pernyataan dalam tujuan dan sasaran memiliki tanggung jawab dan *Time Frame* adalah tujuan dan sasaran harus memiliki kerangka waktu pencapaian.¹⁶³

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa dalam penyusunan sasaran mutu pendidikan dirumuskan dari visi, misi dan tujuan

¹⁶¹ Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah*, Buku1 Konsep Dasar, (Jakarta: Ditjen Dikdanmen, 2002), hlm 32

¹⁶² Syaifuddin, Muhammad. Dkk, *Manajemen Berbasis.....*, hlm. 3

¹⁶³ Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pengembangan.....*, hlm. 189-190

lembaga untuk dapat memikirkan tantangan masa depan dan jangkauan pelaksanaan pengelola madrasah, serta strategi yang spesifik. Oleh sebab itu, perlu melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) seperti guru, siswa, tata usaha/karyawan, orang tua siswa, komite madrasah dan tokoh masyarakat yang memiliki perhatian kepala madrasah, sehingga akan menjadi milik semua warga madrasah dengan kemampuan masing-masing artinya setiap orang dilibatkan sesuai dengan kemampuan dan kepentingan.

Proses penyusunan perencanaan strategik yang perlu dijaga adalah rasa terwakili dalam dan rasa memiliki terhadap hasil. Seluruh warga madrasah harus merasa ikut menentukan dalam poses penyusunan sasaran mutu sehingga marasa ikut memilki dan akhirnya wajib untuk melaksanakannya. Sehingga, perlu itu dibentuk tim untuk menyusun program kerja tahunan agar langkah-langkah yang akan dilaksanakan akan sesuai dengan visi, misi, tujuan yang telah disepakati bersama dan kebutuhan *stakeholders*.

Peningkatkan mutu pendidikan MTsN Jabung dan MTsN Gandusari melibatkan 7 bidang sasaran meliputi: 1) bidang kurikulum, 2) bidang kesiswaan, 3) bidang humas, 4) bidang sarana prasarana, 5) bidang pesonalia, 6) bidang keuangan dan 7) bidang ekstrakurikuler.

Tujuh sasaran tersebut merupakan subtansi dari penyelenggaraan pendidikan di madrasah. Madrasah dikatakan bermutu jika komponen yang menjadi syarat utama tersebut dipenuhi dan sebaliknya jika ketujuh bidang sasaran tersebut tidak terpenuhi baik secara kuantitas maupun kualitas maka, dapat dipastikan madrasah tersebut tidak bermutu. Dengan menetapkan tujuh

sasaran tersebut kedua madrasah dapat menyusun program pengembangan madrasah untuk mengetahui apa yang diperlukan madrasah serta harapan masyarakat terhadap madrasah.

Sasaran lain merupakan tujuan yang lebih praktis, data diukur, spesifik, jelas kriteria dengan indikator-indikator rinci. Sasaran dirumuskan berdasarkan tujuan jangka panjang maupun jangka pendek.¹⁶⁴ Visi, misi dan tujuan serta target dan sasaran merupakan cita-cita yang dapat direlasasikan untuk mewujudkan madrasah yang berkualitas sesuai dengan harapan semua pihak.

Dalam rangka memperbaiki kurikulum untuk mencapai sasaran madrasah, maka kedua madrasah ini mempunyai inovasi-inovasi di bidang kurikulum dan pembelajaran. Inovasi tersebut berupa:

No	MTsN Jabung	MTsN Gandusari
1	Untuk meningkatkan kualitas siswa dengan melihat proses dan hasil pembelajaran terutama hasil UN, UAM dan UAMBN madrasah melakukan kerja sama dengan LBB Ganesha Operation dan membentuk tim bimbingan belajar Intensive (BBI) untuk Mapel UN dan Agama	Untuk meningkatkan kualitas siswa dengan melihat proses dan hasil pembelajaran terutama hasil UN, UAM dan UAMBN madrasah melakukan kerja sama dengan LBB Ganesha Operation dan IBIM, serta mengefektifkan MGMP
2	Membentuk tim pengembangan kurikulum MTsN Jabung	Menyelenggarakan workshop perangkat pembelajaran untuk semua guru
3	Mengintensifkan Jadwal KKG Perminggu Untuk Internal Dan Setiap Bulan Se Kabupaten Blitar khusus mapel UN	Membentuk tim supervisi administrasi dan akademis
4	Membentuk tim supervisi administrasi dan proses pembelajaran	Meningkatkan kualitas guru dengan Menyelenggarakan workshop, seminar dan diklat

¹⁶⁴ Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme.....*, hlm. 54

Inovasi MTsN Jabung MTsN Gandusari diatas dilakukan untuk mencetak tenaga pendidik dan kependidikan serta menghasilkan lulusan yang berkualitas. Hal itu sejalan dengan pandangan Muhaimin dkk, bahwa salah satu rencana operasional akademik yang terpenting adalah rencana untuk menghasilkan lulusan sesuai dengan kompetensi yang direncanakan.¹⁶⁵

Dalam rangka mencapai prestasi akademik maupun non akademik yang bermutu, maka langkah yang ditempuh MTsN Jabung dan MTsN Gandusari adalah dengan memperbaiki proses pembelajaran, diantaranya adalah menyelenggarakan proses pembelajaran secara interaktif, inspiratif, menyenangkan dan memotivasi peserta didik untuk berprestasi, memberikan ruang peserta untuk mengembangkan kreatifitas, kemandirian sesuai dengan minat dan bakat, menyusun perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran dan pengawasan proses pembelajaran yang efektif dan efisien.

C. Evaluasi program peningkatan mutu pendidikan dalam perencanaan strategik

Evaluasi program adalah suatu rangkaian kegiatan yang dilakukan dengan sengaja untuk melihat tingkat keberhasilan program.¹⁶⁶ Yang menjadi titik awal dari kegiatan evaluasi program adalah keingintahuan penyusun program untuk melihat apakah tujuan program sudah tercapai atau belum.

¹⁶⁵ Muhaimin, dkk. *Pengembangan*, Hlm. 19

¹⁶⁶ Suharsini Arikunto, *Evaluasi Program.....*, hlm. 1

Berkaitan dengan evaluasi pendidikan menurut Ralph Tyler bahwa evaluasi ialah proses yang menentukan sampai sejauh mana tujuan pendidikan dapat dicapai.¹⁶⁷

Dari pengertian tersebut dapat dijelaskan bahwa, evaluasi program pada dasarnya adalah proses pengumpulan data atau memberikan gambaran atau informasi tentang seberapa tinggi tingkat keberhasilan suatu kegiatan atau program yang direncanakan. Selanjutnya informasi tersebut dapat digunakan sebagai pertimbangan untuk pengambilan keputusan dalam perencanaan, serta berfungsi sebagai pengontrol pelaksanaan program, agar dapat diketahui tindaklanjut dari pelaksanaan program tersebut.

Pelaksanaan evaluasi program di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari, bukan hanya untuk mengetahui hasil akhir dari sebuah kegiatan, tetapi juga kegiatan tersebut berlangsung. Hal ini bertujuan untuk menghindari terjadinya penyimpangan, pemborosan, mencegah terulang kesalahan, dan untuk lebih mengembangkan lagi ide-ide untuk meningkatkan mutu pendidikan. Selain itu untuk mengevaluasi **program peningkatan mutu kedua madrasah ini menggunakan model CIPP. CIPP merupakan suatu model penilaian program yang dikembangkan oleh Daniel L. Stufflebeam model ini terdiri atas:**¹⁶⁸

(1) **Context Evaluation (Penilaian konteks evaluasi)** meliputi analisis masalah yang berhubungan dengan lingkungan pendidikan yang khusus. Secara singkat dapat dikatakan bahwa penilaian konteks adalah penilaian terhadap kebutuhan, tujuan pemenuhan kebutuhan, karakter individu.

¹⁶⁷ Farida, Yusuf, *Evaluasi program*. (Jakarta : Rineka Cipta, 2003), hlm. 3

¹⁶⁸ Farida Yusuf Tayibnapis, *Evaluasi Program dan Instrumen Evaluasi Untuk Program Pendidikan dan Penelitian*. (Jakarta . PT. Rineka Cipta. 2008), hlm. 14

(2) *Input Evaluation* (Penilaian tentang masukan) meliputi pertimbangan tentang sumber dan strategi yang diperlukan untuk mencapai tujuan umum dan khusus suatu program.

(3) *Process Evaluation* (Penilaian tentang proses) meliputi koleksi data penilaian yang telah ditentukan (dirancang) dan ditetapkan dalam praktik.

(4) *Product Evaluation* (Penilaian tentang *product*/hasil) penilaian evaluasi yang dilaksanakan oleh penilai dalam mengukur keberhasilan pencapaian tujuan yang diterapkan.

Berdasarkan model di atas dapat diuraikan bahwa di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari, meliputi:

(1) *Context Evaluation* (Penilaian konteks evaluasi)

MTsN Jabung dan MTsN Gandusari terus melakukan pengawasan dan monitoring terhadap program yang direncanakan, itu dilakukan untuk mengetahui potensi yang dimiliki madrasah dan program sesuai dengan harapan *stakeholders*. Serta dengan melakukan evaluasi madrasah akan mengetahui apa saja kegiatan yang mampu meningkatkan mutu pendidikan itu akan di pakai lagi untuk program tahun depannya lagi.

(2) *Input Evaluation* (Penilaian tentang masukan)

Evaluasi program peningkatan mutu yang dilakukan di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari dilakukan dengan melihat potensi yang dimiliki madrasah agar mengetahui kesinambungan kemampuan dengan program yang telah direncanakan. Evaluasi ini dilakukan secara musyawarah dengan semua warga madrasah, dan lebih mengedepankan koordinasi

komunikasi keterbukaan, Keterbukaan semua pihak warga sekolah dalam ide, gagasan, pendapat, informasi, kepercayaan dan kekompakan memudahkan menyusun perencanaan strategik dan pelaksana program, serta keinginan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

(3) *Process Evaluation* (Penilaian tentang proses)

Penilaian proses program yang dilakukan di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari dengan mengumpulkan data dan informasi faktor penghambat dan pendukung program peningkatan mutu, yang kemudian memilah dan memilih mana saja yang berhasil dan tidak yang nantinya, serta menemukan solusi yang spesifik untuk program tahun depannya.

(4) *Product Evaluation* (Penilaian tentang *product*/hasil)

Keberhasilan program di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari dapat diketahui dengan hasil prestasi baik akademik maupun non akademik yang diraih setiap tahunnya dan hasil lulusan yang mampu di terima di SMA/SMK/MA favorit.

Penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa program yang dirancang MTsN Jabung dan MTsN Gandusari berdasarkan analisis harapan *stakeholders* dan keputusan yang diambil berdasarkan komunikasi keterbukaan antar semua warga. Evaluasi program yang dilakukan kedua madrasah dengan mengevaluasi internal dan eksternal. Evaluasi internal lebih dikhususkan pada proses pembelajaran dikelas dengan monitoring yang dilakukan oleh kepala madrasah pada setiap mempunyai waktu luang atau minimal 1 minggu sekali. Sedangkan untuk evaluasinya kepala sekolah lebih menekankan pada guru,

wali kelas dan karyawan agar terus meningkatkan kinerja sesuai dengan tupoksinya masing-masing.

Keterlibat semua unsur baik yang dalam manajemen maupun unsur lainnya seperti tenaga pendidik, staf administrasi merupakan satu kesatuan yang saling mendukung satu sama lain dalam rangka menuju keberhasilan mencapai sasaran dan target madrasah, untuk upaya meningkatkan mutu pendidikan.

Terkait dengan evaluasi, Mulyani Sumantri berpendapat bahwa kepala madrasah yang mempunyai tanggung jawab utama dalam mengelola madrasah untuk terus berkembang. Kepala madrasah mempunyai tanggung jawab dalam pengambilan keputusan dalam proses belajar mengajar, karena proses belajar mengajar mencerminkan aktifitas pendidikan di madrasah, kemudian hasilnya akan mencerminkan kualifikasi kepala madrasah yang bersangkutan. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan madrasah tergatun pada kualiifikasi, kecakapan, seta kemampua kepala madrasah dalam mengelola, membina dan mengarahkan setiap pesonel yang terlibat dalai usaha meningkatkan mutu pendidikan.¹⁶⁹

Menurut Hendyat Soetopo bahwa jika evaluasi tidak dilakukan secara terus menerus oleh suatu lembaga yang bersangkutan, maka tidak akan memperoleh informasi yang berguna untuk memasikan titik berangkat dan titik berakhir yang akan dituju dalam pengembangannya.¹⁷⁰ Dengan itu tugas dalam menidentifikasi sekaligus merekomendasi masalah referensi maupun

¹⁶⁹ Mulyani Sumantri, *Perkembangan Peserta.....*,hal 101

¹⁷⁰ Hendyat Soetopo, *Manajemen Berbasis ...*hlm. 40

potensi kegagalan dan program madrasah merupakan tugas kepala madrasah untuk meneruskan melakukan pengawasan.¹⁷¹ Tujuan dari evaluasi adalah untuk mengetahui tingkat kemajuan madrasah yang berhubungan dengan sasaran yang telah ditetapkan.¹⁷²

Menurut hasil temuan evaluasi yang dilakukan di MTsN Jabung dan Gandusari, lebih menekankan pada pengawasan administrasi yang dilakukan oleh pihak-pihak madrasah sesuai dengan tupoksinya untuk internal dan untuk eksternalnya lebih menekankan pada pengawasan dan penilaian hasil kerjasama madrasah dengan pihak-pihak luar seperti, LBB, PLH dll. Evaluasi yang dilakukan dapat membantu dalam mengembangkan mutunya dan pertanggung jawabannya terhadap publik. Evaluasi program di kedua madrasah ini dilakukan secara sistematis pada akhir ajaran baru dan dilakukan secara terus menerus dan evaluasi dapat digunakan untuk *reward sistem* terhadap individu madrasah untuk lebih meningkatkan kompetensi dan memperbaiki sistem secara keseluruhan serta untuk meningkatkan mutu madrasah agar terus mengembangkan diri.

¹⁷¹ Hendyat Soetopo, *Manajemen Berbasis* hlm. 114

¹⁷² Depdiknas, *Manajemen Peningkatan,* hlm. 54

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Mengacu pada rumusan masalah dan pembahasan mengenai perencanaan strategik di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari, maka penulis menyimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar.

Langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari: a) tahapan analisis lingkungan internal dan eksternal dengan SWOT, dengan menggunakan pendekatan partisipatori, mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi mutu madrasah, menjaring informasi terkait potensi dan kondisi madrasah saat ini dan kedepannya, dan menghasilkan akuntabilitas sustainability, b) tahapan pencocokan dengan menggunakan pendekatan sistem, sesuai dengan visi dan misi madrasah, sesuai dengan potensi madrasah, berdasarkan kebutuhan *stakeholders* dan dengan sistem monitoring dan evaluasi, c) tahapan menentukan strategi yang lebih menekankan pada perencanaan jangka pendek, dengan menerapkan sistem *bottom up* dan menghasilkan sebuah konsep strategi *distinctive competence*. Berdasarkan langkah-langkah penyusunan tersebut menghasilkan konsep strategi yang fokus pada peningkatan mutu lulusan dan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan.

2. Sasaran mutu pendidikan dalam perencanaan strategik di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar

Sasaran mutu pendidikan di MTsN Jabung dan MTsN Gandusari untuk mencapai 8 SNP dengan melibatkan 7 bidang yaitu a) bidang kurikulum, 2) bidang kesiswaan, 3) bidang sarana dan prasarana, 4) bidang humas, 5) bidang personalia, 6) bidang keuangan, 7) bidang ekstrakurikuler.

Pencapaian sasaran mutu dari 8 SNP tersebut MTsN Jabung dan MTsN Gandusari lebih menekankan pada peningkatan kualitas lulusan yang berakhlakul karimah dan dapat di terima di sekolah yang favorit di Blitar, serta pada peningkatan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan karena mempunyai pengaruh besar terhadap prestasi siswa. Penentuan sasaran mutu madrasah mampu berkomitmen dan bertanggungjawab akan tugasnya untuk terus meningkatkan mutu pendidikan dengan ide-ide dan aspirasi setiap bidang.

3. Evaluasi peningkatan mutu pendidikan dalam perencanaan strategik di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar

Evaluasi yang dilakukan di MTsN jabung dan MTN Gandusari yaitu dengan melakukan monitoring setiap bulan dan evaluasi setiap semester, dengan evaluasi internal dan eksternal. Evaluasi internal dilakukan dengan melihat kelengkapan administrasi semua guru dan melihat kegiatan guru melaksanakan tugas sesuai dengan tupoksinya masing-masing.

Sedangkan untuk evaluasi eksternal dilakukan dengan melihat pelaksanaan dan hasil dari kerjasama dengan pihak-pihak di luar madrasah. Evaluasi program dilakukan secara sistematis pada akhir tahun ajaran dan akhir semester, yang secara keseluruhan evaluasi program menggunakan model CIPP (*context, input, process* dan *product*).

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian di atas, maka dengan ini disarankan kepada:

1. Bagi kepala madrasah diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam menerapkan perencanaan strategik untuk meningkatkan mutu pendidikan.
2. Bagi madrasah diharapkan mampu menjadi masukan untuk lebih meningkatkan kreatifitas dan ketrampilan dalam mengelola dan mengembangkan mutu pendidikan.
3. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi mengenai perencanaan strategik yang efektif agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai secara maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi,Rulam. 2005. *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif*. Malang: UIN Malang-Press
- Anggaperbata,Wildan Karim. “Analisis Perencanaan Strategik Mutu Sekolah Pada Sekolah Menengah Pertama Negeri Di Kota Bandung”, <http://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/sitekin/article/view/551>, di akses 15 April 2015
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Dan Praktis*. Bandung: Rosdakarya
- Arikunto,Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta
- Ary, Donal. 2002. *An Invitation To Research In social education*. Bacerly Hills: Sage Publication
- Bafadal, Ibrahim. 2006. *Peningkatan Profesionalisme Guru Madrasah Dasar (dalam Rangka Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Madrasah)*. Malang
- Coladarci, Theodore T. 2007. *Improving the yield of rural education research: An editor's swan song*. Journal of Research in Rural Education, 22(3).
- David,Fred R. 2006. *Manajemen Strategis*, edisi 10. Jakarta: Salemba empat
- David, Fred R.. 2009. *Manajemen Strategis konsep-konsep*. Jakarta: Indeks
- Depag RI. 1989. *Al Qur'an dan Terjemahnya*. Semarang, CV Toha Putra
- Direktorat SLTP. 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Depdiknas
- Depdiknas. 2002. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah*, Buku1 Konsep Dasar, Jakarta: Ditjen Dikdanmen,
- Faisal, Sanapiah. 1989. *Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar dan Aplikasi*, Malang: Yayasan Asah, Asih, Asuh
- Gasperz. 2002. Jurnal “*Penerapan Total Management in Education (TQME) pada Perguruan Tinggi di Indonesia*”, jilid 6.
- Gunawan Imam, <http://duniainformatikaindonesia.blogspot.com/2013/03/ciri-ciri-mutu-pendidikan.html>. di akses 18 April 2015

- Hasan, M. Ali dan Mukti Ali. 2013. *Kapita Selekta Pendidikan Agama Islam*. Jakarta: CV. Pedoman Ilmu Jaya
- Jatmiko, Rahmad Dw. 2003. *Manajemen Strategik*. Malang: UMM Press
- Kusmana, Suherli. <http://suherlicentre.blogspot.com/2009/06/manajemen-strategik-dalam-mengelola.html>, diakses tanggal 6 Maret 2015
- Lincoln dan Guba. 1995. *Naturalistic Inquiry*. New Delhi: Sage Publications
- Listyo Prabowo, Sugeng. 2008. *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah Madrasah* cet. 1, Malang
- Miles, M. B & Huberman A.M. 1984. *Qualitative Data Analysis*. California: Sage Publication
- Muhaimin, dkk. 2008 *Pengembangan Kurikulum Tingkat stuan Pendidikan pada sekolah/madrasah*. Jogjakarta: Pustaka Pelajar.
- Muhfathur Rohman, <https://Muhfathurrohman.wordpress.com/2012/10/20/rencana-strategik-dalam-meningkatkan-mutu-pendidikan/>, di akses tanggal 30 Februari 2015
- Mutmainnah. 2008. *Perencanaan Strategik dan Implementasinya dalam Peningkatan Mutu Sekolah Target (Studi Kasus di SMPN 2 Plosoklaten Kabupaten Kediri)*, (Malang: Universitas Negeri Malang)
- Muljadi. 2006. *Pokok -pokok dan Ikthisar Manajemen Stratejik Perencanaan dan Manajemen Kinerja*. Jakarta: Pustaka Publisher
- Moleong, Lexy J. 1991. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Nisjar, Karhi Winardi. 1997. *Manajemen Strategik*, cet 1. Bandung: Mandar Maju
- Nugroho, Agung. 2010. *Implementasi Perencanaan Stategis di SMK Negeri 1 Slawi Kabupaten Tegal*, tidak diterbitkan (Malang: Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang)
- Pearce, John A. Richard B. Robinson. 2007. *strategic Management-Formulation, Implementation and Control*, 10th Edition. Hill Companies, Inc: McGraw
- Pearce, Jonh A. Richrad B. Robinson. 2009. *Manajemen Strategis, Formulasi, implementasi dan pengendalian*. Buku 1 edisi 10. Jakarta : Salemba Empat

- Pidarta, Made. 2009. *Supervisi Pendidikan Kontekstual*. Jakarta: Rineka Cipta¹
- Saondi, Ondi dan Aris Suherman. 2010. *Etika Profesi Keguruan*. Bandung: Refika Aditama
- Rahman, Arif. 2011. *Memahami Pendidikan & Ilmu Pendidikan*, Yogyakarta: Aswaja Pressindo
- Ridwansyah, Iwan. “Perencanaan Strategik Sekolah”, <https://readwansyah.wordpress.com/2012/03/24/perencanaan-strategik-sekolah/>, di akses 20 April 2015
- Riyadi, Deddy dan Bratakusumah. 2004. *Perencanaan Pembangunan Daerah: Strategi Menggali Potensi dalam Mewujudkan Otonomi Daerah*. Jakarta: GramediaPustaka Utama
- Rumidi, Sukandar. 2004. *Metodologi Penelitian Petunjuk Praktis Untuk Peneliti Pemula*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Robson, Wendy. 1997. *Strategic Management & Information System Second Edition*. San London: Prentice Hall
- Rowe. 1990. *Strategic Management, A Methodological Approach*. New York: Addison-Wesley Publisng Company
- Sagala, Saiful. 2009. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta
- Sallis, Edward. 2012. *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*. Jogjakarta: IRCiSoD
- Siskandar. 2008. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*. Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan Nasimonal
- Sukmadinata, Nana Syaodih Ayi Novi Jami’at, Ahman. 2008. *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah*. Bandung: Refika Aditama
- Sukewi, Sugito. 1994. *Perencanaan Pengajaran*. Semarang: Ikip Semarang Press
- Sugiyono. 2006. *Metode penelitian Kualitatif R dan D*. Bandung: Alfabeta
- Stoner, J.A.F, Freeman R.E. 1995. *Manajemen*. Jakarta: PT Prehallindo
- Tim SP4 UGM. 1995. *Penyusunan Manajemen Strategi*. Yogyakarta: UGM
- Triogoe, Benjamin B. John W. Zimmerman. 1980. *Manajemen Strategi*, ter. R.A. Rivai. Jakarta: Erlangga
- Umam, Khairul. 2007. *Perencanaan Strategis dalam upaya peningkatan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang*, tidak diterbitkan (Malang: Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang)

- Usman, Husaini dkk. 2004. *Metodologi Penelitian Sosisal*. Jakarta: Prenada Media.
- Usman, Husaini. 2008. *Manajemen: Teori, Pratik & Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara
- Uswanto. 2012. *Peningkatan Mutu Pendidikan Agama Islam Melalui Pendekatan Perencanaan Strategis di SMA Negeri 27 Jakarta*. Tidak diterbitkan(Malang: Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang)
- Waldner, Leora Susan. 2004. "Planning to Perform : Evaluation Models For City Planners". Berkeley Planning Journal. 17.
- Widdah, Minnah El dkk, 2012. *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*. Bandung: Alfabeta
- Yin, Robert. K. 1997. *Studi Kasus Desain Dan Metode*. Jakarta: PT Raja Grafindo
- Yusuf, Ali Anwar. 2004. *Afeksi Islam Menjelajahi Nilai Rasa Transedental bersama Al Qur'an*. Bandung: Tafakur
- Yusuf Tayibnapi, Farida. 2008. *Evaluasi Program dan Instrumen Evaluasi Untuk Program Pendidikan dan Penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Zamroni. 2007. *Meningkatkan Mutu Sekolah*. Jakarta : PSAP Muhammadiyah
- Zazin, Nur. 2011. *Gerakan Menata Mutu: Teori & Aplikasi*. Jogjakarta: Ar- Ruzz Media



**RENCANA KERJA
MADRASAH (RKM)
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI
GANDUSARI BLITAR**



**KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BLITAR
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI GANDUSARI BLITAR
Jl. Desa Sukosewu Gandusari Blitar 66187
Telp. 0342 7705187
Email : mtsngandusari@yahoo.co.id
2014**

IDENTITAS MADRASAH



Nama Madrasah	: MTsN Gandusari Blitar
NSS	: 121135050008
Status Sekolah	: Negeri
Nama Yayasan	: -
Tanggal berdiri	: 25 Nopember 1995
Nama Kepala Sekolah	: Drs. H. BOIMIN, MPd
Alamat Madrasah	: Jl. Desa Sukosewu Gandusari
Nomor Telepon	: (0342) 7705187
Email	: mtsngandusari@yahoo.co.id
Desa/Kelurahan	: Sukosewu
Kecamatan	: Gandusari
Kabupaten	: Blitar
Propinsi	: Jawa Timur

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam realitas sejarahnya, madrasah tumbuh dan berkembang dari, oleh dan untuk masyarakat Islam, sehingga mereka sebenarnya sudah jauh lebih dahulu menerapkan konsep pendidikan berbasis masyarakat (*community based education*). Masyarakat, baik secara individu maupun organisasi, membangun Madrasah untuk memenuhi kebutuhan pendidikan mereka. Tidak heran jika Madrasah yang dibangun oleh mereka bisa seadanya saja atau memakai tempat apa adanya. Mereka didorong oleh semangat keagamaan atau dakwah, dan hasilnya pun tidak mengecewakan.

Hanya saja, semangat keagamaan dan dakwah tersebut pada umumnya belum banyak dibarengi dengan profesionalitas dalam manajemen madrasah, serta belum banyak didukung oleh sumberdaya internal, baik dalam pengembangan program pendidikan (kurikulum), sistem pembelajaran, sumberdaya manusia, sumber dana maupun prasarana dan sarana yang memadai, sehingga sebagian besar proses dan hasil pendidikannya masih perlu ditingkatkan kualitasnya.

Bahkan semangat keagamaan dan dakwah tersebut akhir-akhir ini harus berhadapan dengan tuntutan baru terutama menyangkut pemberlakuan Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, yang diikuti dengan beberapa Permendiknas sebagai penjabaran dari PP tersebut. Standar nasional pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum NKRI, yang terdiri atas 8 (delapan) standar, yaitu: standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik & tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Dengan demikian, setiap madrasah dituntut untuk memenuhi standar tersebut untuk selanjutnya berusaha meningkatkan kualitasnya ke standar yang lebih tinggi.

Bahkan kita juga dihadapkan dengan tantangan eksternal, yaitu perubahan yang cepat dari lingkungan strategis di luar negara kita. Pasar bebas ASEAN (AFTA) berlaku sejak tahun 2003 yang lalu. Beberapa tahun ke depan, kerjasama ekonomi Asia Pasifik (APEC) akan berlaku mulai 2010 untuk negara-negara maju dan 2020 untuk seluruh anggotanya termasuk Indonesia. Jadi, kita berada dalam posisi untuk tidak bisa mengelak dari tekanan eksternal tersebut.

Menghadapi kedua tantangan tersebut, maka perubahan, inovasi, dan pembaharuan merupakan "kata kunci" yang perlu dijadikan titik tolak dalam mengembangkan madrasah. Untuk memanaj peubahan tersebut perlu bertolak dari visi yang jelas, yang kemudian dijabarkan dalam misi, dan didukung oleh skill, insentif, sumberdaya (fisik dan non fisik, termasuk SDM), untuk selanjutnya diwujudkan dalam rencana kerja yang jelas. Dengan demikian, maka akan terjadilah perubahan. Jika salah satu aspek saja ditinggalkan, maka akan mempunyai ekses tertentu. Misalnya, jika visi ditinggalkan atau dalam pengembangan Madrasah tidak bertolak dari visi yang jelas, maka akan berakibat hancur (Muhaimin, 2005).

Perubahan atau inovasi itu sendiri hanyalah sebagai alat bukan tujuan. Yang dituju oleh perubahan itu adalah peningkatan mutu pendidikan, sehingga madrasah dituntut untuk menyelenggarakan dan mengelola pendidikan secara serius memberikan *quality assurance* (jaminan mutu), mampu memberikan layanan yang prima, serta mampu mempertanggungjawabkan kinerjanya kepada peserta didik, orang tua, dan masyarakat sebagai *stakeholders*.

Untuk mewujudkan perubahan atau inovasi tersebut, maka ada beberapa modal dasar yang harus dimiliki oleh pemimpin/manajer pendidikan, yaitu: (1) bersedia mengambil resiko; (2) selalu menginginkan pembaharuan; (3) bersedia mengatur dan mengurus; (4) mempunyai harapan yang tinggi; (5) bersikap positif; dan (6) berani tampil dan berada di muka. Pengembangan madrasah berprestasi tidak bisa dilepaskan dari peran kepala madrasah yang memiliki keenam modal dasar tersebut.

Pengelolaan pendidikan, termasuk madrasah, saat ini mengalami perubahan yang mendasar terutama dari aspek paradigma yang

dikembangkannya, yaitu menerapkan konsep manajemen yang bersifat *bottom up* dengan fokus utama pada usaha peningkatan mutu melalui otonomi, akuntabilitas, akreditasi dan evaluasi. Paradigma baru ini pada dasarnya dipergunakan untuk menggugah motivasi, melancarkan sistem berdasarkan merit, transparansi dan akuntabilitas publik.

Maka rencana kerja madrasah sangat penting sebagai "kompas" dan pemandu semua pihak, ke arah mana madrasah akan dikembangkan.

B. Landasan

1. Landasan Manajemen Pendidikan Islam

Nilai-nilai Islam yang perlu diperhatikan dalam penyusunan dan pengembangan rencana kerja madrasah (RKM) adalah:

Pertama, Islam adalah agama amal atau kerja (*praxis*). Inti ajarannya adalah memperoleh ridha Allah melalui kerja atau amal saleh.

Kedua, 'bekerja (memanaj/memimpin madrasah) adalah sebagai ibadah yang harus dibarengi dengan niat yang ikhlas karena mencari ridla Allah".

2. Landasan Hukum

Penyusunan RKM memiliki landasan hukum yang kuat, antara lain:

1. UU No. 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 4 (pengelolaan dana pendidikan berdasar pada prinsip keadilan, efesiensi, transparansi dan akuntabilitas publik).
2. Undang-undang nomor 25 tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional
3. PP No. 19/ 2005 Ttg. Standar Nasional Pendidikan psl. 53 (Setiap satuan pendidikan dikelola atas dasar rencana kerja tahunan yang merupakan penjabaran rinci dari rencana kerja jangka menengah satuan pendidikan yang meliputi masa 4 tahun).
4. Permendiknas 19 tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan. Madrasah membuat Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) tahun, Rencana Kerja Tahunan (RKT) dinyatakan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKAS/M) dilaksanakan berdasarkan RKJM. RKJM/T disetujui rapat dewan pendidik setelah memperhatikan

pertimbangan dari Komite Madrasah dan disahkan berlakunya oleh Dinas Pendidikan Kab/Kota.

C. Tujuan

Rencana kerja madrasah ini disusun dengan tujuan untuk:

1. Menjamin agar Perubahan/tujuan Madrasah yang ditetapkan dapat dicapai dengan tingkat kepastian yang tinggi dan resiko yang kecil;
2. Mendukung koordinasi antar pelaku madrasah;
3. Menjamin terciptanya integrasi, sinkronisasi, dan sinergi baik antar pelaku madrasah atau antara madrasah dengan Departemen Agama;
4. Menjamin keterkaitan antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pengawasan;
5. Mengoptimalkan partisipasi warga madrasah dan masyarakat,
6. Menjamin tercapainya penggunaan sumberdaya secara efisien, efektif, berkeadilan dan berkelanjutan.

D. Manfaat

Rencana kerja madrasah sehingga dapat dijadikan sebagai:

1. Pedoman kerja (kerangka acuan) dalam pengembangan madrasah.
2. Sarana untuk melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan pengembangan madrasah.
3. Bahan acuan untuk mengidentifikasi & mengajukan sumber daya pendidikan yang diperlukan.

E. Karakteristik RKM

1. Terintegrasi
2. Multi-Tahun
3. Setiap tahun diperbaharui
4. Multi-Sumber
5. Partisipatif
6. Dimonitor

BAB II

ANALISIS STRATEGIS KONDISI MADRASAH

Kondisi eksternal organisasi yang sangat cepat berubah merupakan sebuah tantangan utama dari organisasi untuk dapat hidup terus. Kondisi pendidikan di Indonesia, termasuk yang berkaitan dengan madrasah, perubahan tersebut dapat dilihat pada berbagai hal, mulai dari kebijakan penyelenggaraan dari pemerintah, sampai dengan perubahan sebagai hasil perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Perubahan sebagai akibat kebijakan pemerintah misalnya, perubahan dari sistem sentralisasi menjadi sistem desentralisasi sehingga muncul model Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) dan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM). Perubahan pola pengelolaan yang berkaitan dengan perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi misalnya perubahan dalam proses pembelajaran, sehingga menghasilkan teori pembelajaran quantum (*quantum teaching Learning*), pembelajaran aktif (*active learning*), pembelajaran kontekstual (*contextual teaching learning*). Perubahan dalam manajemen misalnya Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*), penggunaan alat analisis *Balance Scorecard*, dan lain-lain.

Rencana Kerja Madrasah merupakan pijakan dalam melakukan seluruh aktifitas madrasah dalam upaya peningkatan kualitas pendidikannya. Sebelum menyusun Rencana Kerja Madrasah perlu melakukan analisis strategis terhadap berbagai faktor yang mempengaruhi arah kebijakan madrasah sekaligus sebagai bahan evaluasi untuk mengetahui potensi yang ada di sekitar madrasah yang dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan madrasah.

A. Tantangan Dunia Pendidikan

1. Tantangan Pendidikan di Indonesia

Hingga saat ini bangsa Indonesia sedang menghadapi berbagai tantangan yang berat di bidang pendidikan.

2. Tantangan Madrasah dan Kebijakan Dirjen Pendidikan Islam

Tantangan yang dihadapi oleh madrasah baik yang bersifat internal maupun eksternal. Dari segi internal, tantangan yang dihadapi adalah menyangkut:

- a. Mutu; pengelolaan madrasah umumnya belum dapat melahirkan lulusan yang berkualitas.
- b. Pendidik; sebagian besar tenaga pendidik dan kependidikan di madrasah belum berkualifikasi sesuai dengan tuntutan perundang-undangan.
- c. Kurikulum; sebagian besar madrasah belum dapat mengimplementasikan standar isi dan belum sepenuhnya dapat mencapai standar kompetensi lulusan minimal.
- d. Manajemen; penyelenggaraan dan pengelolaan madrasah, yang 91,4 % swasta, umumnya belum dikelola dengan manajemen yang profesional.
- e. Sarana prasarana; belum memadainya.

Secara *eksternal*, tantangan yang dihadapi madrasah adalah menyangkut persepsi masyarakat dan pemerintah yang cenderung diskriminatif, sehingga madrasah kurang mendapatkan perhatian, termasuk dalam penyediaan anggaran, bahkan ada yang menganggap sebagai lembaga pendidikan kelas dua setelah sekolah.

Untuk menjawab tantangan-tantangan tersebut, Dirjen Pendidikan Islam (November, 2007) menetapkan tiga indikator mutu lulusan, yaitu: tercapainya Siswa madrasah harus dapat berprestasi dalam menempuh Ujian Nasional; Kompetitif; Lulusan madrasah harus dapat berkompetisi dengan lulusan sekolah; dapat memenuhi harapan *stakeholders*.

B. Analisis Strategis Lingkungan Madrasah

Dalam analisis strategis lingkungan Madrasah, hal-hal yang perlu dicermati

1. Lingkungan Geografis

Madrasah Tsanawiyah Negeri Gandusari berada di Jalan Desa Sukosewu Gandusari Kecamatan Gandusari Kabupaten Blitar Jawa Timur. Madrasah ini memiliki letak geografis yang strategis, karena terletak di jalan raya menuju ke Wlingi - Blitar sehingga anak-anak yang berada di wilayah Kec. Gandusari, terutama wilayah utara dapat menempuh perjalanan ke madrasah ini dengan mudah.

Dengan dukungan transportasi yang relatif mudah dan publikasi madrasah relatif meluas dan merata di masyarakat sekitarnya, maka madrasah ini diminati oleh anak-anak yang sebagian besar berada di sekitar radius 1 - 10 km dari madrasah.

Dalam analisis ke depan berdasarkan letak geografisnya madrasah ini akan menjadi madrasah tujuan dari beberapa daerah, terutama dari Gandusari, Talun, dan Garum. Apalagi seiring dengan perkembangan geografis dan demografis yang akan berkembang secara cepat pada periode mendatang, maka madrasah ini menjadi sangat ideal.

2. Lingkungan Sosial Ekonomi

Berdasarkan kehidupan sosial ekonomi mata pencaharian penduduk kecamatan Gandusari Kab. Blitar terdiri atas Pegawai Negeri, Pedagang, Petani dan Buruh. Rata - rata pendapatan masyarakat tergolong sedang. Pada daerah tersebut 4,22 % penduduknya sebagai Pegawai Negeri Sipil, 27,6 % Wiraswasta, 31,39 % bekerja pada sektor Pertanian, sedangkan 4,06 % lainnya bekerja pada sektor Pedagang, Jasa, Peternakan dan lain-lain. Sedangkan di madrasah ini keadaan sosial ekonomi orang tua dapat digambarkan sebagai berikut:

Pekerjaan	Jumlah (%)	Penghasilan/bulan	Jumlah (%)	Tingkat Pendidikan	Jumlah (%)
Pegawai Negeri	10	1) <500 rb. 2) 500 rb. – 1 jt. 3) > 1 jt. – 2 jt. 4) > 2 jt. – 3 jt. 5) > 3 jt.	3 3 1	SD/MI SLTP/MTs SLTA/MA PT	4 10
TNI/Polri	5	1) <500 rb. 2) 500 rb. – 1 jt. 3) > 1 jt. – 2 jt. 4) > 2 jt. – 3 jt. 5) > 3 jt.	- 1 1 3 -	SD/MI SLTP/MTs SLTA/MA PT	- 5 -
Karyawan Swasta	15	1) <500 rb. 2) 500 rb. – 1 jt. 3) > 1 jt. – 2 jt. 4) > 2 jt. – 3 jt. 5) > 3 jt.	15 3 -	SD/MI SLTP/MTs SLTA/MA PT	1 11 3

Petani	50	1) <500 rb.	15	SD/MI	14
		2) 500 rb. – 1 jt.	30	SLTP/MTs	22
		3) > 1 jt. – 2 jt.	3	SLTA/MA	9
		4) > 2 jt. – 3 jt.	-	PT	1
		5) > 3 jt.	-		
Pedagang	5	1) <500 rb.	-	SD/MI	
		2) 500 rb. – 1 jt.	3	SLTP/MTs	3
		3) > 1 jt. – 2 jt.	4	SLTA/MA	2
		4) > 2 jt. – 3 jt.	-	PT	
		5) > 3 jt.	-		
Lain-lain	15	1) <500 rb.	15	SD/MI	8
		2) 500 rb. – 1 jt.		SLTP/MTs	7
		3) > 1 jt. – 2 jt.		SLTA/MA	2
		4) > 2 jt. – 3 jt.	-	PT	
		5) > 3 jt.	-		

Berdasarkan kondisi sosial ekonomi sebagaimana terungkap diatas, maka dampak dan pengaruhnya terhadap pengembangan madrasah adalah Keadaan social wali murid sanggup membantu peningkatan mutu pendidikan di madrasah.

4. Lingkungan Budaya dan Apresiasi Masyarakat Terhadap Pendidikan

Madrasah terdapat beberapa varian masyarakat dalam hal apresiasi terhadap pendidikan, yaitu:

1. Kelompok masyarakat yang tidak mempunyai kepedulian terhadap pendidikan.
2. Kelompok masyarakat yang mengetahui pentingnya pendidikan tetapi tidak memahami tentang biaya dan harga pendidikan.
3. Kelompok masyarakat yang mengetahui pentingnya pendidikan dan memahami tentang biaya dan harga pendidikan.
4. Kelompok masyarakat yang memandang pendidikan anak-anak mereka sebagai salah satu kebutuhan pokok dalam hidupnya.

Dilihat dari keempat varian kelompok masyarakat tersebut di atas, Madrasah Tsanawiyah lebih banyak (6,72 %) dimasuki oleh kelompok masyarakat ke 1 sedangkan kelompok masyarakat yang ke 2 sebanyak 14,22 %, kelompok masyarakat yang ke 3 sebanyak 48,9 %, dan kelompok masyarakat yang ke 4 sebanyak 30 %. Dengan demikian

Madrasah Tsanawiyah Negeri Gandusari Kab. Blitar dapat dikembangkan menjadi Madrasah yang unggul dan berkualitas.

Tabel Kesimpulan Analisis Lingkungan Strategis Madrasah

No	Komponen	Kesimpulan
1	Lingkungan Geografis	Sangat mendukung
2	Lingkungan Sosial Ekonomi	Kurang mendukung
3	Lingkungan Budaya dan Apresiasi Masyarakat terhadap Pendidikan	Sangat mendukung

C. Analisis Harapan *Stakeholders* Untuk Pengembangan Madrasah

1. Identifikasi stakeholders Madrasah

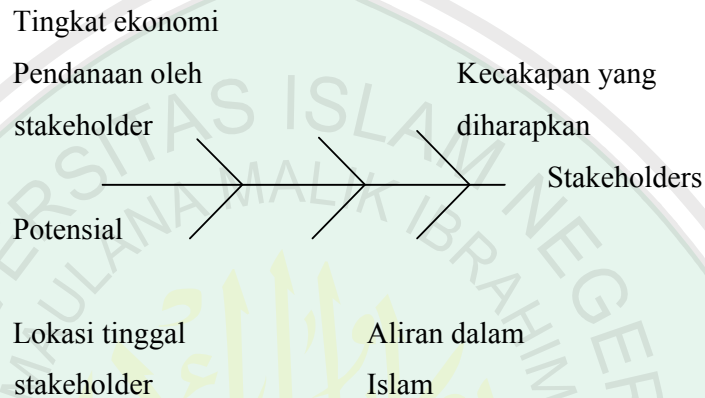
Madrasah sebagai lembaga pendidikan umum yang bercirikan Islam harus mampu berkompetisi dengan sesama, juga harus mampu berkompetisi dengan Madrasah. Untuk mampu berkompetisi tersebut madrasah harus mampu melihat berbagai kebutuhan dan harapan *stakeholder*.

Upaya untuk selalu memenuhi kebutuhan dan harapan stakeholder inilah yang kemudian menuntut madrasah untuk meningkatkan mutu layanan dan produknya. Namun kebutuhan dan harapan *stakeholder* bukanlah merupakan sesuatu yang bersifat statis, akan tetapi bersifat dinamis.

Madrasah merupakan suatu institusi pendidikan yang menaruh perhatian serius bagi pembangunan suatu generasi melalui berbagai proses pendidikan dan pengajaran yang secara sistematis dilakukan dengan membangun nilai-nilai pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan nilai-nilai moral (sikap/*attitude*) Hal ini tentu membutuhkan dukungan dari berbagai pihak khususnya *stakeholders* bagi keberlangsungan proses aktivitas yang dilakukan. Dukungan tersebut baik berupa dukungan ide, *financial*, *network* maupun *goodwill* yang menguntungkan bagi keberlanjutan lembaga maupun masa depan peserta didik.

Stakeholder utama madrasah adalah orang tua siswa. Karena madrasah adalah Madrasah umum bercirikan keislaman maka stakeholder potensialnya adalah orang tua siswa yang beragama Islam.

Untuk mengidentifikasi stakeholder potensial tersebut dapat digunakan diagram julang ikan (*ishikawa*) sebagai terlihat pada gambar berikut:



Perumusan harapan stakeholders akan menjawab pertanyaan: seperti apa seharusnya memenuhi kepentingan atau kebutuhan mereka dalam empat tahun mendatang? Harapan tersebut harus bersifat realistis, mewakili semua pemangku kepentingan, berorientasi pada pengembangan madrasah, mengacu pada visi dan misi madrasah, serta dirumuskan sesuai dengan kategori profil madrasah dan memenuhi 8 standar pendidikan.

Pihak-pihak yang berkepentingan tersebut diatas antara lain meliputi

1. Orang tua siswa
2. Siswa
3. Guru
4. Pegawai madrasah
5. Komite madrasah
6. Kepala madrasah
7. Kepala desa/kelurahan, pemuka agama dan tokoh masyarakat lainnya

8. Unsur masyarakat lainnya (kalau ada), termasuk di dalamnya kelompok petani atau nelayan, atau golongan etnis minoritas, atau pengusaha, dan lain-lain, sesuai dengan keadaan setempat.

Dari pendapat pihak-pihak yang berkepentingan tersebut, selanjutnya madrasah dapat melakukan penggalian dana pengolahan informasi secara akurat dan representatif,

2. Pandangan dan Harapan Stakeholders

Format pandangan dan harapan mereka adalah sebagai berikut:

a. Pandangan dan Harapan Siswa:

No.	Komponen	Pandangan Siswa Selama ini	Harapan dan Saran
1	Standar isi	Baik	Perlu Peningkatan lagi
2	Standar Kompetensi Lulusan	Baik	Perlu Peningkatan lagi
3	Standar proses	Baik	Perlu Peningkatan lagi
4	Standar pendidik dan tenaga kependidikan	Baik	Perlu Peningkatan lagi
5	Standar sarana dan prasarana	Cukup	Perlu Peningkatan lagi
6	Standar pengelolaan	Baik	Perlu Peningkatan lagi
7	Standar pembiayaan	Cukup	Perlu Peningkatan lagi
8	Standar penilaian pendidikan	Baik	Perlu Peningkatan lagi

b. Pandangan dan Harapan Guru:

No.	Komponen	Pandangan Guru Selama ini	Harapan dan Saran
1	Standar isi	cukup baik	Semoga lebih baik
2	Standar Kompetensi Lulusan	sudah cukup	Maksimalkan
3	Standar proses	baik	Perlu kedisiplinan
4	Standar pendidik dan tenaga kependidikan	cukup	Harus sarjana – Kuliah
5	Standar sarana dan prasarana	sudah cukup	Perlu Tambahan
6	Standar pengelolaan	cukup	Konsisten
7	Standar pembiayaan	mencukupkan	Perlu tambahan
8	Standar penilaian Pendidikan	perlu pedoman yang jelas	Tingkatkan

c. Pandangan dan Harapan Pegawai Madrasah

No.	Komponen	Pandangan Pegawai Madrasah Selama ini	Harapan dan Saran
1.	Standar isi	sudah cukup	Semoga lebih baik
2.	Standar Kompetensi Lulusan	sudah bagus	<i>Output</i> berkualitas
3.	Standar proses	perlu peningkatan	Baik
4.	Standar pendidik dan tenaga kependidikan	cukup	Kuliah
5.	Standar sarana dan Prasarana	cukup namun kurang lengkap	Penambahan
6.	Standar pengelolaan	cukup	Koordinasi ditingkatkan
7.	Standar pembiayaan	cukup	Perlu ditingkatkan
8.	Standar penilaian Pendidikan	cukup	Perlu Peningkatan perhatian

d. Pandangan dan Harapan Komite Madrasah:

No.	Komponen	Pandangan Komite Madrasah Selama ini	Harapan dan Saran
1	Standar isi	Baik	Selalu ada evaluasi program setiap tahun
2	Standar Kompetensi Lulusan	Baik	Usahakan menjadi 100%
3	Standar proses	Baik	Konsisten
4	Standar pendidik dan tenaga kependidikan	Cukup	Perlu kuliah yang belum S-1
5	Standar sarana dan prasarana	Sudah Cukup	Dilengkapi
6	Standar pengelolaan	Cukup	Kekurangan selalu dibenahi
7	Standar pembiayaan	Mencukupkan	Wali murid gotong royong memenuhi kebutuhan
8	Standar penilaian pendidikan	Baik	Harus dilaksanakan semua guru

e. Pandangan dan Harapan Orang Tua Siswa:

No.	Komponen	Pandangan Orang Tua Siswa Selama ini	Harapan dan Saran
1	Standar isi	Baik	Selalu ada evaluasi program setiap tahun
2	Standar Kompetensi Lulusan	Baik	Usahakan menjadi 100%
3	Standar proses	Baik	Konsisten
4	Standar pendidik dan tenaga kependidikan	Cukup	Perlu kuliah yang belum S-1
5	Standar sarana dan prasarana	Cukup	Dilengkapi

6	Standar pengelolaan	Cukup	Kekurangan selalu dibenahi
7	Standar pembiayaan	Mencukupkan	Wali murid gotong royong memenuhi kebutuhan
8	Standar penilaian pendidikan	Baik	Harus dilaksanakan semua guru

f. Pandangan dan Harapan Kepala Madrasah:

No.	Komponen	Pandangan Kepala Madrasah Selama ini	Harapan dan Saran
1.	Standar isi	Cukup Baik	Semoga lebih baik
2.	Standar Kompetensi Lulusan	Cukup Baik	Semoga lebih baik
3.	Standar proses	Cukup Baik	Semoga lebih baik
4.	Standar pendidik dan tenaga kependidikan	Sudah Baik(S1, S2)	Semoga lebih baik
5.	Standar sarana dan prasarana	Sudah Cukup Baik	Semoga lebih baik
6.	Standar pengelolaan	Sudah Cukup Baik	Semoga lebih baik
7.	Standar pembiayaan	Sudah Cukup Baik	Semoga lebih baik
8.	Standar penilaian Pendidikan	Sudah Cukup Baik	Semoga lebih baik

g. Pandangan dan Harapan Tokoh Masyarakat (Kepala Desa/Kelurahan)

No.	Komponen	Pandangan Tokoh Masyarakat Selama ini	Harapan dan Saran
1.	Standar isi	Sudah Baik	Semoga lebih baik
2.	Standar Kompetensi Lulusan	Sudah Cukup Baik	Semoga lebih baik
3.	Standar proses	Sudah Cukup Baik	Semoga lebih baik
4.	Standar pendidik dan tenaga kependidikan	Sudah Baik	Semoga lebih baik
5.	Standar sarana dan Prasarana	Sudah Cukup Baik	Semoga lebih baik
6.	Standar pengelolaan	Sudah Cukup Baik	Semoga lebih baik
7.	Standar pembiayaan	Sudah Cukup Baik	Semoga lebih baik
8.	Standar penilaian Pendidikan	Sudah Cukup Baik	Semoga lebih baik

✧ Tokoh Agama:

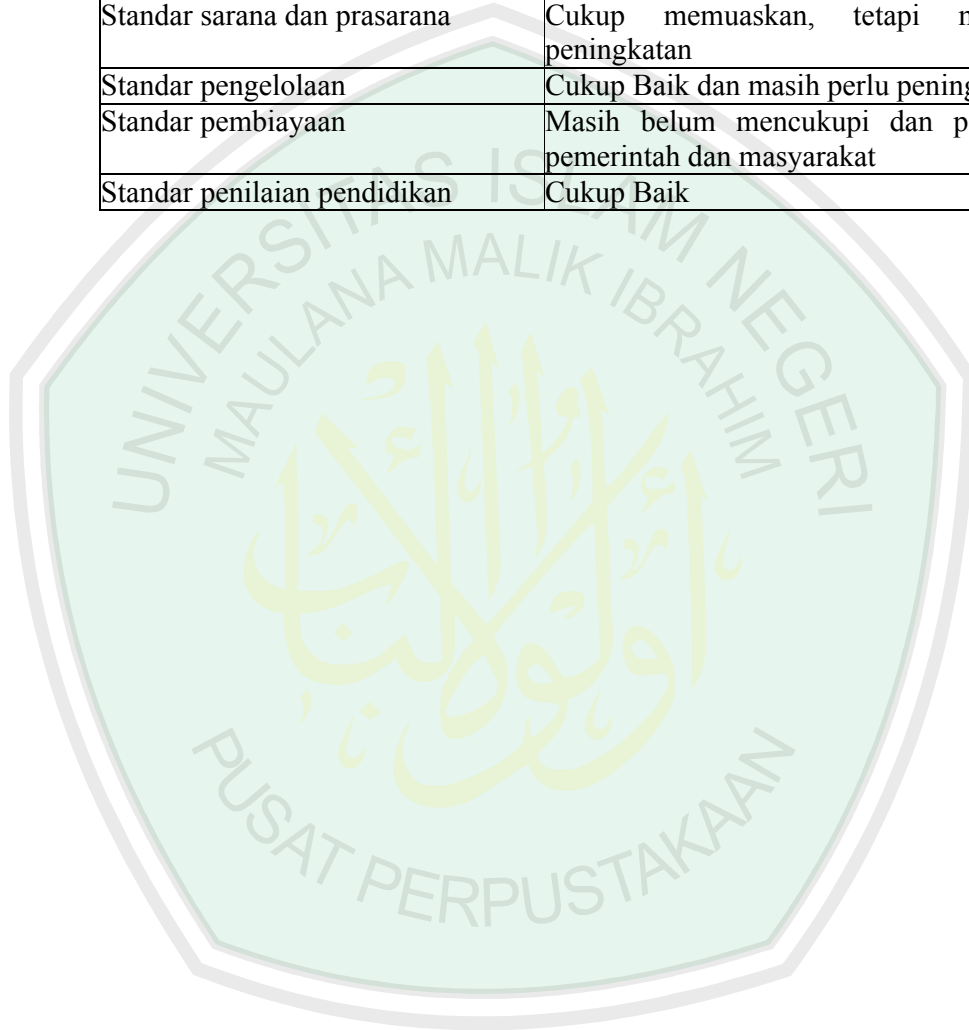
No.	Komponen	Pandangan Tokoh Agama Selama ini	Harapan dan Saran
1.	Standar isi	Cukup Baik	Semoga lebih baik
2.	Standar Kompetensi Lulusan	Cukup Baik	Semoga lebih baik
3.	Standar proses	Cukup Baik	Semoga lebih baik
4.	Standar pendidik dan tenaga kependidikan	Sudah Baik(S1, S2)	Semoga lebih baik
5.	Standar sarana dan Prasarana	Sudah Cukup Baik	Semoga lebih baik
6.	Standar pengelolaan	Sudah Cukup Baik	Semoga lebih baik
7.	Standar pembiayaan	Sudah Cukup Baik	Semoga lebih baik
8.	Standar penilaian Pendidikan	Sudah Cukup Baik	Semoga lebih baik

✧ Tokoh Masyarakat Lainnya:

No.	Komponen	Pandangan Tokoh Masyarakat lainnya Selama ini	Harapan dan Saran
1.	Standar isi	Sudah Cukup Baik	Semoga lebih baik
2.	Standar Kompetensi Lulusan	Sudah Cukup Baik	Semoga lebih baik
3.	Standar proses	Sudah Cukup Baik	Semoga lebih baik
4.	Standar pendidik dan tenaga kependidikan	Sudah Cukup Baik	Semoga lebih baik
5.	Standar sarana dan Prasarana	Sudah Cukup Baik	Semoga lebih baik
6.	Standar pengelolaan	Sudah Cukup Baik	Semoga lebih baik
7.	Standar pembiayaan	Sudah Cukup Baik	Semoga lebih baik
8.	Standar penilaian Pendidikan	Sudah Cukup Baik	Semoga lebih baik

Rangkuman Pandangan dan harapan stakeholders

Kategori	Pandangan dan Harapan Stakeholders
Standar isi	Baik
Standar Kompetensi Lulusan	Cukup Baik
Standar proses	Cukup Baik dan masih perlu peningkatan
Standar pendidik dan tenaga Kependidikan	Rata-rata sudah Sarjana (S1) sebagian S2
Standar sarana dan prasarana	Cukup memuaskan, tetapi masih perlu peningkatan
Standar pengelolaan	Cukup Baik dan masih perlu peningkatan lagi
Standar pembiayaan	Masih belum mencukupi dan perlu bantuan pemerintah dan masyarakat
Standar penilaian pendidikan	Cukup Baik



BAB III

VISI, MISI, DAN TUJUAN MADRASAH

A. Visi, Misi dan Tujuan Sekolah

1. Visi Madrasah

"TERBENTUKNYA INSAN CERDAS, TERAMPIL, BERTAQWA, UNGGUL DALAM IPTEK, DAN BERBUDAYA LINGKUNGAN SEHAT, ENGAN BERPIJAK PADA BUDAYA BANGSA"

2. Indikator Visi

- a. Lulusan MTsN Gandusari mampu secara aktif melaksanakan ibadah keseharian dengan benar dan tertib.
- b. Lulusan MTsN Gandusari mampu menghafal Al Qur'an Surat-surat pendek dengan tartil.
- c. Lulusan MTsN Gandusari hafal Asmaul Husna 99
- d. Lulusan MTsN Gandusari hafal teks istigotsah
- e. Lulusan MTsN hafal teks tahlil
- f. Lulusan MTsN punya kecakapan dalam hal ubudiyah dan akhlakul karimah (SKUA)
- g. Lulusan MTsN Gandusari memiliki 18 ciri karakter bangsa
- h. Lulusan MTsN Gandusari berakhlakul karimah.
- i. Mampu bersaing dalam prestasi Ujian Nasional (UN).
- j. Mampu menghasilkan NUN untuk dapat masuk di SMA/MA /SMK favorit di Kabupaten Blitar
- k. Terbentuk kelompok KIR (Karya Ilmiah Remaja).
- l. Mampu melaksanakan kegiatan secara aktif dalam kelompok KIR.
- m. Terbentuk tim olah raga yang tangguh.
- n. Terbentuk tim kesenian yang baik.
- o. Siswa memiliki kemandirian belajar yang tinggi.
- p. Siswa memiliki ketrampilan belajar yang baik
- q. Siswa memiliki life skill yang cukup.
- r. Siswa peduli pada pelestarian lingkungan.

- s. Memiliki lingkungan Madrasah yang bersih dan sehat bebas dari pencemaran.
- t. Warga madrasah peduli terhadap kerusakan lingkungan.
- u. Madrasah mendapatkan kepercayaan dari masyarakat.

3. Misi Madrasah

- a. Membiasakan kebiasaan "5S" (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, Santun) setiap hari.
- b. Membiasakan bersalaman sesama warga madrasah.
- c. Membiasakan akhlakul karimah terhadap pencipta dan sesama makhluk.
- d. Membiasakan kegiatan sholat dhuha dan dhuhur berjamaah.
- e. Membiasakan tadarus Al-Qur'an dengan tartil setiap hari.
- f. Menghafalkan surat-surat pendek dan ayat-ayat pilihan, tahlil, dan istighosah.
- g. Melaksanakan pembelajaran dengan bimbingan secara efektif.
- h. Memberi kesempatan kepada setiap siswa untuk mengenali potensi dirinya dalam bidang olahraga dan kesehatan, sehingga dapat dikembangkan secara optimal.
- i. Membuat dan melaksanakan kebijakan tentang sampah.
- j. Membuat dan melaksanakan jadwal rutin kebersihan dan perawatan untuk mencegah kerusakan lingkungan,.
- k. Membuat kebijakan tentang pengurangan makanan berbungkus plastik
- l. Mengadakan kegiatan menanam pohon untuk pelestarian lingkungan.
- m. Membuat kebijakan tentang kapling taman kelas.
- n. Membiasakan seluruh warga madrasah untuk menjaga kelestarian lingkungan.
- o. Mengembangkan kemampuan *life skill* (keterampilan hidup)
- p. Menetapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah dan komite madrasah.

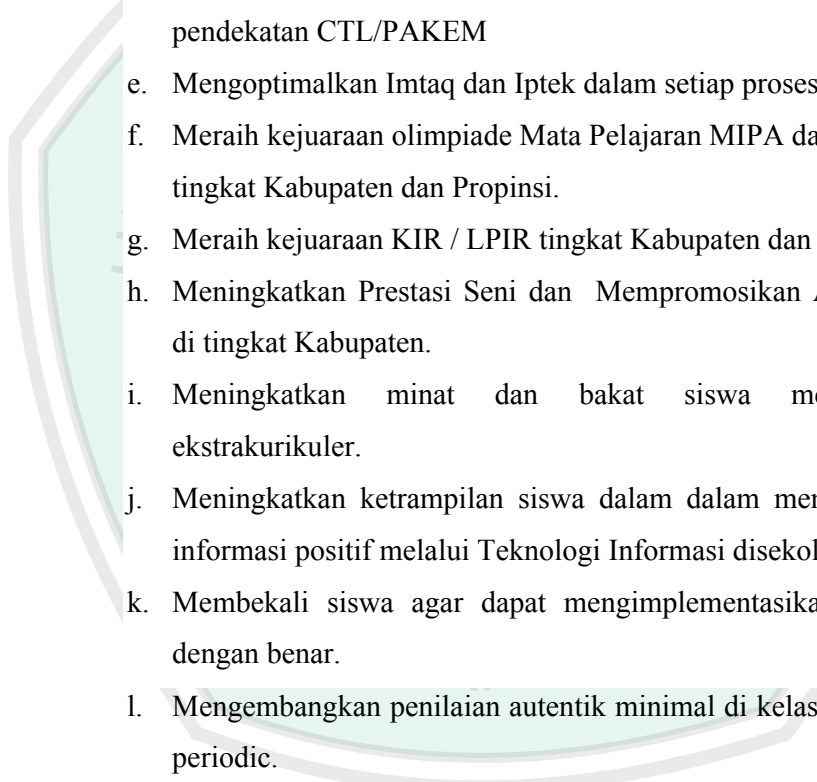
4. Tujuan Sekolah Dalam 4 Tahun Ke Depan

- a. Mampu mengembangkan kurikulum yang diberlakukan secara kreatif dan adaptif

- b. Pada tahun 2014 terjadi peningkatan kualitas sikap dan amaliah keagamaan Islam warga Madrasah dari pada sebelumnya.
- c. Pada tahun 2014 terjadi peningkatan kepedulian warga Madrasah terhadap kebersihan dan keindahan lingkungan Madrasah dari pada sebelumnya.
- d. Pada tahun 2014, terjadi peningkatan kualitas dan kuantitas sarana/ prasarana dan fasilitas yang mendukung peningkatan prestasi akademik dan non akademik.
- e. Pada tahun 2015, terjadi peningkatan skor UAN minimal rata-rata +2 dari standar yang ada.
- f. Meningkatkan disiplin kerja Guru dan Karyawan
- g. Pada tahun 2015, para siswa yang memiliki minat, bakat dan kemampuan terhadap Bahasa Arab dan Inggris mampu menjadi MC dan berpidato dengan 2 bahasa tersebut.
- h. Pada tahun 2015, memiliki tim olahraga minimal 6 cabang yang mampu menjadi finalis tingkat Propinsi.
- i. Pada tahun 2015, memiliki tim kesenian yang mampu tampil minimal pada acara setingkat Kabupaten/Kota.
- j. Membekali siswa agar dapat memperoleh kecakapan hidup (batik,3R) sesuai dengan Dunia Usaha dan Industri (DUDI)
- k. Mampu mencetak Lulusan yang dapat melanjutkan pada madrasah/sekolah favorit.
- l. Menggali dan memfasilitasi partisipasi masyarakat dalam pembiayaan pendidikan untuk peningkatan mutu madrasah baik fisik maupun non fisik.
- m. Pada tahun 2014 seluruh warga madrasah mulai membiasakan peduli dan berbudaya lingkungan
- n. Pada tahun 2015 memiliki madrasah yang bersih dan sehat.
- o. Pada tahun 2015 memiliki madrasah yang nyaman dan kondusif untuk belajar dan bernuansa islami,

5. Tujuan madrasah dalam 1 (satu) tahun ke depan

Pada akhir tahun pelajaran 2015/2016 madrasah dapat :

- 
- a. Mampu mengimplementasikan dan mengembangkan; Kurikulum, Silabus, Pemetaan Kompetensi Dasar, Analisa Pengembangan Materi, Rencana Penilaian, dan menetapkan Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) dan RPP untuk kelas VII, VIII dan IX disemua bidang studi termasuk pendidikan lingkungan hidup.
 - b. Membuat serta menggunakan media pembelajaran sesuai dengan kemajuan dan perkembangan teknologi.
 - c. Melestarikan budaya daerah salah satunya melalui mulok Bahasa Daerah.
 - d. Mengoptimalkan proses pembelajaran non konvensional dengan pendekatan CTL/PAKEM
 - e. Mengoptimalkan Imtaq dan Iptek dalam setiap proses pembelajaran.
 - f. Meraih kejuaraan olimpiade Mata Pelajaran MIPA dan Bahasa Inggris tingkat Kabupaten dan Propinsi.
 - g. Meraih kejuaraan KIR / LPIR tingkat Kabupaten dan Provinsi
 - h. Meningkatkan Prestasi Seni dan Mempromosikan Ansamble Musik di tingkat Kabupaten.
 - i. Meningkatkan minat dan bakat siswa melalui kegiatan ekstrakurikuler.
 - j. Meningkatkan ketrampilan siswa dalam dalam mengakses berbagai informasi positif melalui Teknologi Informasi disekolah
 - k. Membekali siswa agar dapat mengimplementasikan ajaran agama dengan benar.
 - l. Mengembangkan penilaian autentik minimal di kelas unggulan secara periodic.
 - m. Meningkatkan nilai rata-rata UN menjadi 7,5.
 - n. Menyiapkan peserta didik (output) untuk memasuki lembaga pendidikan favorit yang lebih tinggi.

BAB VI

RENCANA STRATEGIS PENGEMBANGAN MADRASAH

Rencana kerja madrasah adalah rencana operasional yang disusun berdasarkan program, sasaran dan kegiatan yang akan dilakukan dalam waktu tertentu (4 tahun atau 1 tahun) guna merealisasikan pencapaian 8 standar nasional pendidikan yang diharapkan. Bertolak dari analisis terhadap rencana strategis yang telah dirumuskan dan ditetapkan dalam upaya peningkatan mutu dan pengembangan Madrasah dalam memenuhi 8 (delapan) standar pendidikan nasional, perlu disusun rencana program kerja Madrasah jangka menengah (4 tahun) dan rencana kerja jangka pendek (1 tahun) yang berisi: (1) penetapan Program-program untuk jangka menengah (empat tahun yang akan datang) ataupun jangka pendek (per tahun); (2) penentuan sasaran-sasaran yang direncanakan untuk mencapai program-program tersebut; (3) penentuan indikator-indikator keberhasilan sasaran; (4) penyusunan kegiatan-kegiatan yang dilakukan; (5) penetapan penanggung jawab kegiatan; dan (6) penyusunan jadwal kegiatan pengembangan madrasah.

KEGIATAN PENGEMBANGAN MADRASAH

Nama Madrasah : MTs Negeri Gandusari Kab. Blitar

Alamat : Jl. Desa Sukosewu Gandusari

Telp./Faks. : (0342) 7705187

No.	Program/sasaran	2014/2015		2015/2016		2016/2017		2017/2018	
		Smt 1	Smt 2	Smt 1	Smt 2	Smt 1	Smt 2	Smt 1	Smt 2
1.	Program 1								
	Sasaran 1.1	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Sasaran 1.1	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2.	Program 2								
	Sasaran 2.1	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Sasaran 2.1	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3.	Dan seterusnya								

Jadwal Kegiatan tahunan

No	Sasa-ran	Bulan											
		7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6

1.	Sasaran	Kegiatan 1	✓	✓	✓	✓	✓	✓						
		Kegiatan 2							✓	✓	✓	✓	✓	✓
2.	Sasaran	Kegiatan 1	✓	✓	✓	✓	✓	✓						
		Kegiatan 2							✓	✓	✓	✓	✓	✓

B. Rencana Program Kerja Madrasah Jangka Menengah (4 Tahun)

1. Program Kerja Madrasah untuk Pengembangan Standar Isi

NO	PROGRAM	SASARAN	INDIKATOR KEBERHASILAN	BIAYA
1.	Penyusunan KTSP dan K-13 khusus mata pelajaran agama (kurikulum madrasah Negeri Gandusari) pada tahun 2014/2015.	Tersusunnya kurikulum madrasah (KTSP) dan K-13 untuk mata pelajaran agama pada tahun 2014/2015.	KTSP dan K-13 mata pelajaran agama sudah tersusun pada tahun 2014/2015	Rp. 2.000.000
2	Penerapan KTSP dan K-13 mata pelajaran agama pada tahun 2014/2015	Terimplementasinya KTSP dan K-13 mata pelajaran agama pada tahun 2014/2015	KTSP dan K-13 mata pelajaran agama sudah diterapkan secara menyeluruh pada tahun 2014/2015	Rp. 2.000.000

2. Program Kerja Madrasah untuk Pengembangan Standar Proses

NO	PROGRAM	SASARAN	INDIKATOR KEBERHASILAN	BIAYA
1.	Penyusunan Perangkat pembelajaran	Tersusunnya perangkat pembelajaran	Perangkat pembelajaran sudah tersusun	1.000.000
2.	Pengaktifan komputerisasi penilaian KTSP dan K-13 mata pelajaran agama	Keaktifan komputerisasi penilaian KTSP dan K-13 mata pelajaran agama	Proses penilaian komputerisasi terlaksana dikelas unggulan	1.500.000
3.	Pelaporan hasil KBM	Pelaporan berupa hasil UTS dan UB	Tersusunnya buku pelaporan hasil PBM	1.500.000
Jumlah Total				5.000.000

3. Program Kerja Madrasah untuk Pengembangan Standar Kompetensi

NO	PROGRAM	SASARAN	INDIKATOR KEBERHASILAN	BIAYA
1.	Sosialisasi SKL	SKL diketahui semua Civitas Madrasah Tsanawiyah	Civitas Madrasah Tsanawiyah mengetahui SKL	500.000
2	Pemilihan dan Penerapan Metode Pengembangan SKL	Terpilihnya Metode Pengembangan SKL	Metode sudah diterapkan	1.000.000
3	Uji Coba SKL yang dikembangkan	Mengujicobakan SKL kepada Siswa Kelas IX	Keberhasilan SKL yang telah dikembangkan	1.000.000
Jumlah Total				2.500.000

4. Program Kerja Madrasah untuk Pengembangan Standar Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

NO	PROGRAM	SASARAN	INDIKATOR KEBERHASILAN	BIAYA
1.	Pelatihan Guru Mata Pelajaran	Terlatihnya semua Guru Mata Pelajaran	Guru Menerapkan Hasil Pelatihan	3.000.000
2.	Pengaktifan MGMP	Aktifnya Guru mengikuti MGMP	Kreatifitas Guru dalam PBM	4.500.000
Jumlah Total				7.500.000

5. Program Kerja Madrasah untuk Pengembangan Standar Sarana Prasarana

NO	PROGRAM	SASARAN	INDIKATOR KEBERHASILAN	BIAYA
1	Pengadaan software program Penyusunan jadwal pelajaran 2014/ 2015 – 2017/2018	Guru dan siswa	Tersedianya jadwal pelajaran dan pembagian jam mengajar dengan cepat	Rp 1.500.000
2	Pengadaan software program Penyusunan jadwal pelajaran 2014/ 2015 - 2017/2018	Guru dan siswa	Tersedianya jadwal pelajaran dan pembagian jam mengajar dengan cepat	Rp 1000.000

3	1. Pengadaan software program scan koreksi LJK 2. Pengadaan hardware (scanner) tahun 2014/ 2015 – 2017/2018	Guru dan siswa	Hasil ulangan , indikator indikator terkait dengan hasil ulangan dapat diketahui dg cepat dan akurat	Rp 8.500.000 Rp 7.000.000
4	1. Pengadaan software program scan koreksi LJK 2. Pengadaan hardware (scanner) tahun 2014/ 2015 – 2017/2018	Guru dan siswa	Hasil ulangan , indikator indikator terkait dengan hasil ulangan dapat diketahui dg cepat dan akurat	Rp 4.500.000 Rp. 8.000.000
5	Pengadaan form. dan Pelaporan Hasil KBM (Buku Laporan Hasil Ulangan) th 2014/ 2015 – 2017/2018	Guru dan siswa	Tersedianya format/ blanko perangkat Hasil Ulangan Rapor	Rp. 750.000
6	Pengadaan form. dan Pelaporan Hasil KBM (Buku Laporan Hasil Ulangan) th 2014/ 2015 – 2017/2018	Guru dan siswa	Tersedianya format/ blanko perangkat Hasil Ulangan Rapor	Rp. 1.500.000
7	Pengadaan form. dan Pelaporan Hasil KBM (Buku Laporan Hasil Ulangan) th 2014/ 2015 – 2017/2018	Guru dan siswa	Tersedianya format/ blanko perangkat Hasil Ulangan Rapor	Rp. 3.500.000
8	Pengadaan form. dan Pelaporan Hasil KBM (Buku Laporan Hasil Ulangan) th 2014/ 2015 – 2017/2018	Guru dan siswa	Tersedianya format/ blanko perangkat Hasil Ulangan Rapor	Rp. 3.500.000
9	Penyediaan sarana prasarana dalam kegiatan Pelatihan Guru Mata Pelajaran 2014/ 2015 – 2017/2018	Guru dan siswa	Tersedianya format/ blanko perangkat Hasil Ulangan Rapor	Rp. 4.000.000
10	Penyediaan sarana prasarana dalam kegiatan Pelatihan Guru Mata Pelajaran 2014/ 2015 – 2017/2018	Guru dan siswa	Tersedianya format/ blanko perangkat Hasil Ulangan Rapor	Rp. 5.250.000
11	Penyediaan sarana prasarana dalam kegiatan Pelatihan Guru Mata Pelajaran 2014/ 2015 – 2017/2018	Guru dan siswa	Tersedianya format/ blanko perangkat Hasil Ulangan Rapor	Rp. 5.000.000

12	Penyediaan sarana prasarana dalam kegiatan Pelatihan Guru Mata Pelajaran 2014/ 2015 – 2017/2018	Guru dan siswa	Tersedianya format/ blanko perangkat Hasil Ulangan Rapor	Rp. 7.500.000
13	Pengadaan format/ blanko dokumen dan penggandaanya Perangkat pembelajaran 2014/ 2015 – 2017/2018	Guru	Tersedianya format/ blanko dokumen dan pengadaan perangkat pembelajaran 2014/ 2015 – 2017/2018	Rp. 3.500.000
14	Pengadaan format/ blanko dokumen dan pengadaan Perangkat pembelajaran 2014/ 2015 – 2017/2018	Guru	Tersedianya format/ blanko dokumen dan pengadaan perangkat pembelajaran penggandaanya 2014/ 2015 – 2017/2018	Rp. 4.200.000
15	Pengadaan format/ blanko dokumen dan pengadaan Perangkat pembelajaran penggandaanya 2014/ 2015 – 2017/2018	Guru	Tersedianya format/ blanko dokumen dan pengadaan perangkat pembelajaran penggandaanya 2014/ 2015 – 2017/2018	Rp. 4.750.000
16	Pengadaan format/ blanko dokumen dan pengadaan Perangkat pembelajaran 2014/ 2015 – 2017/2018	Guru	Tersedianya format/ blanko dokumen dan pengadaan perangkat pembelajaran penggandaanya 2014/ 2015 – 2017/2018	Rp. 5.000.000
17	Renofasi pintu 10 lokal 2014/ 2015 – 2017/2018	Ruang Kelas	Terwujudnya ruang kelas yang representatif	Rp. 10.000.000
18	Renofasi taman bunga 2014/ 2015 – 2017/2018	Depan Kelas	Terwujudnya depan kelas yang representatif	Rp. 11.000.000
19	Renofasi halaman depan 2014/ 2015 – 2017/2018	Halaman Kelas	Terwujudnya halaman sekolah yang representatif	Rp. 10.800.000
20	Renofasi lantai kelas 5 lokal 2014/ 2015 – 2017/2018	Ruang Kelas	Terwujudnya ruang kelas yang representatif	Rp. 17.000.000
21	Perawatan / pengecatan gedung 2014/ 2015 – 2017/2018	Ruang kelas	Terwujudnya gedung yang representative	Rp. 3.500.000
22	Renovasi meja kursi siswa 2014/ 2015 – 2017/2018	Siswa	Terwujudnya meja kursi yang representative	Rp. 3.000.000

23	Renovasi meja kursi siswa 2014/ 2015 – 2017/2018	Siswa	Terwujudnya meja kursi yang representative	Rp. 1.500.000
24	Renovasi meja kursi siswa 2014/ 2015 – 2017/2018	Siswa	Terwujudnya meja kursi yang representative	Rp. 2.320.000
25	Pengadaan Internet 2014/ 2015 – 2017/2018	Guru dan siswa	Terwujudnya internet sekolah	Rp. 7.000.000
26	Pengadaan Meja Guru 11 unit di ruang kelas 2014/ 2015 – 2017/2018	Guru	Terwujudnya sarana kelengkapan guru	Rp. 5.500.000
27	Pengadaan komputer 5 unit untuk guru mapel 2014/ 2015 – 2017/2018	Guru	Terwujudnya sarana prasarana yang memadai	Rp. 17.500.000
Jumlah Total				Rp. 40.4076.000

6. Program Kerja Madrasah untuk Pengembangan Standar Pengelolaan

NO	PROGRAM	SASARAN	INDIKATOR KEBERHASILAN	BIAYA
1.	Kalender Pendidikan	Tenaga Pendidik dan Kependidikan	Terlaksana pelaksanaan pembelajaran tahunan	Rp. 500.000
2	Jadwal Penyusunan KTSP dan K-13 mata pelajaran agama	Tenaga Pendidik dan Kependidikan	Terlaksana Kurikulum	Rp. 750.000
3	Pembagian Mata Pelajaran per semester	Tenaga Pendidik dan Kependidikan	Banyak jam pelajaran yang tersedia	Rp. 500.000
4.	Mengasah pendidik pada mata pelajaran	Tenaga Pendidik dan Kependidikan	Pendistribusian secara merata jumlah jam pelajaran	Rp. 500.000
5.	Pengadaan buku teks (BOS)	Siswa	Terdistribusikan ke siswa buku mata pelajaran UAN	Rp. 81.100.000
6.	Mendata bahan	Seluruh sanpras	Terpenuhinya data,	Rp. .750.000

	/sarana yang akan digunakan dan masa pakai		bahan/ sarana yang digunakan	
7.	Membuat time schedul rapat gurudan dengan orang tua dan komite	Tenaga Pendidik dan Kependidikan	Tersusunnya time schedul dan terlaksananya rapat guru dengan orang tua dan komite	Rp. 1000.000
8.	Membuat laporan akuntabilitas	Tenaga Pendidik dan Kependidikan	Terpenuhinya laporan akuntabilitas	Rp. 1.500.000
Jumlah Total				Rp. 170.100.000

7. Program Kerja Madrasah untuk Pengembangan Standar Pembiayaan

NO	PROGRAM	SASARAN	INDIKATOR KEBERHASILAN	BIAYA
1.	Investasi/pengada - -an - computer - scanner - LCD	Tersedianya kebutuhan TIK dan koreksi cepat	Tercukupinya rasio komputer pada siswa	Rp. 50.500.000
2.	Operasional - tinta spidol di kelas - tinta printer - gaji/HR - daya dan jasa - pemeliharaan - belanja	- Tersedianya ATK - Tersedianya kesejahteraan guru dan karyawan - Tersedianya daya dan jasa - Tersedianya dana pemeliharaan	- tercukupinya kebutuhan ATK - terpenuhinya kebutuhan guru dan karyawan - terpenuhinya daya dan kewajiban langganan - terpenuhinya biaya pemeliharaan	Rp. 56.200.000

	pegawai			
3	Personal - transport siswa tidak mampu - keringanan LKS pada siswa tidak mampu	Tersedianya dana bantuan siswa tidak mampu	Terpenuhinya transport siswa tidak mampu	Rp. 337.500.000
Jumlah Total				Rp. 444.200.000

8. Program Kerja Madrasah untuk Pengembangan Standar Penilaian Pendidikan

NO	PROGRAM	SASARAN	INDIKATOR KEBERHASILAN	BIAYA
1.	Tehnik penelitian hasil belajar mata pelajaran	Standar penilaian berdasar SKM	Memiliki SKM atau mata pelajaran	Rp. 5.000.000
2	Penilaian oleh pendidik dan satuan pendidikan	Raport siswa per semester	Tercapainya SKM dan sebagai laporan ke orang tua	Rp. 4.000.000
3	KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal)	Guru per mata pelajaran	Standar hasil pembelajaran	Rp. 3.500.000
4.	Pendataan jumlah peserta didik yang ikut UNAS	Siswa	Kelulusan 100%	Rp. 750.000
5.	Membuat kriteria kenaikan kelas dan kelulusan	Siswa naik kelas dan yang tinggal kelas	Ada siswa naik kelas dan ada siswa yang tidak naik kelas	Rp. 750.000
6.	Mendata prestasi siswa	Siswa yang berprestasi	Siswa bintang kelas dan bintang pelajar	Rp. 1.000.000
Jumlah Total				Rp. 32.000.000

C. Rencana Program Kerja Madrasah Jangka Pendek (1 Tahun)

1. Rencana Operasional Program Kerja Madrasah Standar Isi

No	Program	Sasaran	indikator keberhasilan	kegiatan	penanggung jawab	biaya
1.	Penyusunan KTSP (kurikulum madrasah tsanawiyah	Tersusunnya kurikulum madrasah (KTSP) pada tahun	KTSP sudah tersusun pada tahun 2015/2016	a. Pelatihan guru dalam menyusun silabus dan RPP	Kepala Madrasah	Rp. 3000.000

	negeri Gandusari) pada tahun 2015/2016.	2015/2016.		b. Pelatihan kepala dan wakamad dalam menyusun KTSP dokumen c. enyusunan KTSP dokumen I dan II		
2	Penerapan KTSP pada tahun 2015/2016	Terim plemen- tasinya KTSP pada tahun 2015/2016	KTSP sudah diterapkan secara menyeluruh pada tahun 2015/2016	a.Sosialisasi penerapan KTSP pada semua civitas madrasah b.Pelatihan strategi pembelajaran c.Pelatihan monitoring dan evaluasi implementasi KTSP		Rp. 6000.000
3	Evaluasi KTSP dan penerapan materi PLH pada tahun 2015/2016	Terevisinya KTSP dan pembuatan silabus .RPP PLH pada tahun 2015/2016	KTSP yang memuat PLH terevisi dan siap diterapkan	a.Pembuatan silabus PLH b. Pembuatan RPP PLH.		Rp 3000,000
Jumlah total						Rp. 18.000.000

2. Rencana Program Kerja Madrasah Standar Proses

no	program	sasaran	indikator keberhasilan	kegiatan	penanggung jawab	biaya
1.	Penyusunan Perangkat pembelajaran	Tersusunnya perangkat pembelajaran	Perangkat pembelajaran sudah tersusun	a.Sosialisasi penyusunan perangkat pembelajaran b.Penyusunan Perangkat pembelajaran c.Penyerahan Perangkat	Kepala Madrasah	3.500.000

				pembelajaran		
2.	Penyusunan perangkat pembelajaran	Tersusunnya program pembelajaran	sudah tersusunnya Program pembelajaran	a.Pemberlakuan jam dan hari mengajar b.Penyusunan jadwal pembelajaran per semester c Sosialisasi jadwal pembelajaran d.Pemetaan kelas didasar-kan prestasi	Waka Kurikulum	1.500.000
3.	Pengaktifan komputerisasi penilaian KTSP	Keaktifan komputerisasi penilaian KTSP	Proses penilaian komputerisasi terlaksana	a.Peningkatan software penilaian b.Pengaktifan UH minimum tiap KD c Mengadakan UTS dan melaporkannya d.Melaksanakan semester dan melaporkannya	Waka Kurikulum	5.000.000
4.	Pelaporan hasil KBM	Pelaporan berupa hasil UH, UTS semester	Tersusunnya buku pelaporan hasil PBM	a.Monitoring UH, UTS b.Memasukkan hasil UH, UTS, semester ke program komputer	Waka Kurikulum	1.000.000
Jumlah Total						16.000.000

3. Rencana Program Kerja Madrasah Standar Kompetensi Lulusan

no	program	sasaran	indikator keberhasilan	kegiatan	penanggung jawab	biaya
1.	Sosialisasi SKL	SKL diketahui semua Civitas Madrasah Tsanawiyah	Civitas Madrasah Tsanawiyah mengetahui SKL	a. Sosialisasi SKL ke seluruh Siswa dan Guru b. Diskusi penerapan SKL ke siswa	Kepala Madrasah Waka Kurikulum	1.000.000

2.	Pemilihan Dan Penerapan Metode Pengembangan SKL	Terpilihnya Metode Pengembangan SKL	Metode sudah dipilih Dan Sudah Diterapkan Untuk Mengembangkan SKL	a.Menetapkan Metode Pembimbingan Siswa b.Pembimbingan Siswa mapel UN	Kepala Madrasah Waka Kurikulum	3.000.000
3.	Uji Coba SKL yang dikembangkan	Mengujicobakan SKL kepada Siswa	Keberhasilan SKL yang telah dikembangkan	a. Uji Coba minimum 3 kali b.Penambahan SKL yang kurang c. Pelaporan	Kepala Madrasah Waka Kurikulum	5.000.000
Jumlah Total						11.000.000

4. Rencana Program Kerja Madrasah Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

no	program	sasaran	indikator keberhasilan	kegiatan	penanggung jawab	biaya
1.	Pelatihan Guru Mata Pelajaran	Terlatihnya semua Guru Mata Pelajaran	Guru Menerapkan Hasil Pelatihan	a. Pelatihan Penyusunan Perangkat Pembelajaran dan Evaluasi b. Pelatihan Metode Pembelajaran c. Pelatihan Guru tentang Strategi	Kepala Madrasah Waka Kurikulum	5.000.000
2.	Pengaktifan MGMP	Aktifnya Guru mengikuti MGMP	Kreatifitas Guru dalam PBM	a.Penyusunan Program MGMP b. Pembuatan Perangkat Pembelajaran c.Penyusunan Metode dan Strategi PBM d.Penyusunan Kisi-kisi penilaian	Kepala Madrasah Waka Kurikulum	4.500.000

				berikut alat penilaian		
Jumlah Total						15.000.000

5. Rencana Program Kerja Madrasah Standar Sarana Prasarana

no	program	sasa-ran	indikator keberha-silan	kegiatan	penang-gung jawab	biaya
1	Pengadaan software program Penyusunan jadwal pelajaran 2015/ 2016 - 2017/2018	Guru dan siswa	Tersedianya jadwal pelajaran dan pembagian jam mengajar dengan cepat	Sosialisasi jadwal pelajaran	Waka Sarana dan Prasarana	Rp 1.500.000
2	Pengadaan software program Penyusunan jadwal pelajaran 2015/ 2016 - 2017/2018	Guru dan siswa	Tersedianya jadwal pelajaran dan pembagian jam mengajar dengan cepat	Sosialisasi jadwal pelajaran	Waka Sarana dan Prasarana	Rp 2.000000.
3	1. Pengadaan software program scan koreksi LJK	Guru dan siswa	Hasil ulangan , indikator indikator terkait dengan hasil ualangan dapat diketahui dg cepat dan akurat	Sosialisasi software dan hadrware serta progam scan koreksi LJK	Waka Sarana dan Prasarana	Rp 8.500.000
	2. Pengadaan hadrware (scanner) tahun 2015/2016-2017/2018					Rp 7.500.000
4	1. Pengadaan software program scan koreksi LJK	Guru dan siswa	Hasil ulangan , indikator indikator terkait dengan hasil ualangan	Sosialisasi software dan hadrware serta progam scan koreksi LJK	Waka Sarana dan Prasarana	Rp 7.500.000
	2. Pengadaan hadrware(					Rp. 12.000.000

	scanner) tahun 2015/2016- 2017/2018		dapat diketahui dg cepat dan akurat			
5	Pengadaan form.dan Pelaporan Hasil KBM (Buku Laporan Hasil Ulangan) th 2015/ 2016 - 2017/2018	Guru dan siswa	Tersedianya format/ blanko perangkat Hasil Ulangan Rapor	Sosialisasi form dan pelaporan Hasil KBM (Buku Laporan Hasil Ulangan)	Waka Sarana dan Prasarana	Rp. 2.500.000
6	Pengadaan form.dan Pelaporan Hasil KBM (Buku Laporan Hasil Ulangan) th 2015/ 2016 - 2017/2018	Guru dan siswa	Tersedianya format/ blanko perangkat Hasil Ulangan Rapor	Sosialisasi form dan pelaporan Hasil KBM (Buku Laporan Hasil Ulangan)	Waka Sarana dan Prasarana	Rp. 2.500.000
7	Pengadaan form.dan Pelaporan Hasil KBM (Buku Laporan Hasil Ulangan) th 2015/ 2016 - 2017/2018	Guru dan siswa	Tersedianya format/ blanko perangkat Hasil Ulangan Rapor	Sosialisasi form dan pelaporan Hasil KBM (Buku Laporan Hasil Ulangan)	Waka Sarana dan Prasarana	Rp. 4.500.000
8	Pengadaan form.dan Pelaporan Hasil KBM (Buku Laporan Hasil Ulangan) th 2015/ 2016 - 2017/2018	Guru dan siswa	Tersedianya format/ blanko perangkat Hasil Ulangan Rapor	Sosialisasi form dan pelaporan Hasil KBM (Buku Laporan Hasil Ulangan)	Waka Sarana dan Prasarana	Rp. 4.500.000
9	Penyediaan sarana prasarana dalam kegiatan Pelatihan Guru Mata Pelajaran	Guru dan siswa	Tersedianya format/ blanko perangkat Hasil Ulangan Rapor	Pengadaan blanko Perangkat Hasil Ulangan Rapor	Waka Sarana dan Prasarana	Rp. 5.000.000

	2015/ 2016 - 2017/2018					
10	Penyediaan sarana prasarana dalam kegiatan Pelatihan Guru Mata Pelajaran 2015/ 2016 - 2017/2018	Guru dan siswa	Tersedianya format/ blanko perangkat Hasil Ulangan Rapor	Pengadaan blanko perangkat hasil ulangan rapor	Waka Sarana dan Prasarana	Rp. .6.250.000
11	Penyediaan sarana prasarana dalam kegiatan Pelatihan Guru Mata Pelajaran 2015/ 2016 - 2017/2018	Guru dan siswa	Tersedianya format/ blanko perangkat Hasil Ulangan Rapor	Pengadaan blanko perangkat hasil ulangan rapor	Waka Sarana dan Prasarana	Rp. 6.000.000
12	Penyediaan sarana prasarana dalam kegiatan Pelatihan Guru Mata Pelajaran 2015/ 2016 - 2017/2018	Guru dan siswa	Tersedianya format/ blanko perangkat Hasil Ulangan Rapor	Pengadaan blanko perangkat hasil ulangan rapor	Waka Sarana dan Prasarana	Rp. 8.500.000
13	Pengadaan format/ blanko dokumen dan penggandaanya Perangkat pembelajaran 2015/ 2016 - 2017/2018	Guru	Tersedianya format/ blanko dokumen dan penggandaan perangkat pembelajaran 2015/2016	Pengadaan blanko dokumen dan pengadaan perangkat pembelajaran	Waka Sarana dan Prasarana	Rp. 3.500.000
14	Pengadaan format/ blanko dokumen dan penggandaan Perangkat	Guru	Tersedianya format/ blanko dokumen dan penggandaan perangkat	Pengadaan blanko dokumen dan pengadaan perangkat	Waka Sarana dan Prasarana	Rp. 4.200.000

	pembelajaran 2015/ 2016 - 2017/2018		pembelajaran penggandaan ya 2014/2015	pembelajar an		
15	Pengadaan format/ blangko dokumen dan penggandaan Perangkat pembelajaran penggandaanya 2015/ 2016 - 2017/2018	Guru	Tersedianya format/ blangko dokumen dan penggandaan perangkat pembelajaran penggandaan ya 2015/2016	Pengadaan blangko dokumen dan pengadaan perangkat pembelajaran an	Waka Sarana dan Prasarana	Rp. 5.750.000
16	Pengadaan format/ blangko dokumen dan penggandaan Perangkat pembelajaran 2015/ 2016 - 2017/2018	Guru	Tersedianya format/ blangko dokumen dan penggandaan perangkat pembelajaran penggandaan ya 2015/2016	Pengadaan blangko dokumen dan pengadaan perangkat pembelajaran an	Waka Sarana dan Prasarana	Rp. 5.500.000
17	Renofasi pintu 10 lokal 2015/ 2016 - 2017/2018	Ruang Kelas	Terwujudnya ruang kelas yang representatif	Realisasi dan renovasi pintu	Waka Sarana dan Prasarana	Rp. 1.000.000
18	Renofasi taman bunga 2015/ 2016 - 2017/2018	Depan Kelas	Terwujudnya depan kelas yang representatif	Realisasi dan renovasi taman	Waka Sarana dan Prasarana	Rp. 11.000.000
19	Renofasi halaman depan 2015/ 2016 - 2017/2018	Halaman Kelas	Terwujudnya halaman sekolah yang representatif	Realisasi dan renovasi halaman	Waka Sarana dan Prasarana	Rp. 10.800.000
20	Renofasi lantai kelas 5 lokal 2015/ 2016 - 2017/2018	Ruang Kelas	Terwujudnya ruang kelas yang representatif	Realisasi dan renovasi	Waka Sarana dan Prasarana	Rp. 17.000.000
21	Perawatan / pengecatan gedung 2015/ 2016 - 2017/2018	Ruang kelas	Terwujudnya gedung yang representatif	Realisasi dan renovasi	Waka Sarana dan Prasarana	Rp. 3.500.000

22	Renovasi meja kursi siswa 2015/2016 - 2017/2018	Siswa	Terwujudnya meja kursi yang representatif	Realisasi dan renovasi meja kursi siswa	Waka Sarana dan Prasarana	Rp. 3.000.000
23	Renovasi meja kursi siswa 2015/2016 - 2017/2018	Siswa	Terwujudnya meja kursi yang representatif	Realisasi dan renovasi meja kursi siswa	Waka Sarana dan Prasarana	Rp. 1.500.000
24	Renovasi meja kursi siswa 2015/2016 - 2017/2018	Siswa	Terwujudnya meja kursi yang representatif	Realisasi dan renovasi meja kursi siswa	Waka Sarana dan Prasarana	Rp. 2.320.000
25	Pengadaan Internet	Guru dan siswa	Terwujudnya internet sekolah	Realisasi jaringan internet	Waka Sarana dan Prasarana	Rp. 7.000.000
26	Pengadaan Meja Guru 11 unit di ruang kelas 2015/2016 - 2017/2018	Guru	Terwujudnya sarana kelengkapan guru	Realisasi pengadaan meja guru	Waka Sarana dan Prasarana	Rp. 5.500.000
27	Pengadaan komputer 5 unit untuk guru mapel	Guru	Terwujudnya sarana prasarana yang memadai	Realisasi media pembelajaran	Waka Sarana dan Prasarana	Rp. 17.500.000
Jumlah Total						Rp. 40.4076.000

6. Rencana Program Kerja Madrasah Standar Pengelolaan

no	program	sasaran	indikator keberhasilan	kegiatan	penanggung jawab	biaya
1	Kalender Pendidikan	Tenaga Pendidik dan Kependidikan	Terlaksananya pelaksanaan pembelajaran tahunan	Sosialisasi dan terrealisasi Kalender Pendidikan	Waka Kurikulum	Rp. 500.000
2	Jadwal Penyusunan KTSP	Tenaga Pendidik dan Kependidikan	Terlaksananya Kurikulum	Sosialisasi dan terrealisasi Jadwal	Waka Kurikulum	Rp. 1.000.000

		dikan		Penyusunan KTSP		
3	Pembagian Mata Pelajaran per semester	Tenaga Pendidik dan Kependidikan	Banyak jam pelajaran yang tersedia	Sosialisasi dan terrealisasi Pembagian Mata Pelajaran per semester	Waka Kurikulum	Rp. 1.500.000
4	Mengasah pendidik pada mata pelajaran	Tenaga Pendidik dan Kependidikan	Pendistribusian secara merata jumlah jam pelajaran	Sosialisasi dan terrealisasi Mengasah pendidik pada mata pelajaran	Waka Kurikulum	Rp. 1.000.000
Jumlah Total						Rp. 7.000.000

7. Rencana Program Kerja Madrasah Standar Pembiayaan

no	program	sasaran	indikator keberhasilan	kegiatan	penanggung jawab	biaya (rp)
1	Investasi/pengadaan - computer - scanner - LCD	Tersedianya kebutuhan TIK dan koreksi cepat	Tercukupinya rasio komputer pada siswa	Pengadaan TIK dan koreksi cepat	Bendahara DIPA dan Bendahara Komite	5.500.000
2	Operasional - tinta spidol di kelas - tinta printer - gaji/HR - daya dan jasa - pemeliharaan - belanja	- Tersedianya ATK - Tersedianya kesejahteraan guru dan karyawan - Tersedianya daya dan	- tercukupinya kebutuhan ATK - terpenuhinya kebutuhan guru dan karyawan - terpenuhinya daya dan kewajiban	Pengadaan kebutuhan ATK	Bendahara DIPA dan Bendahara Komite	326.828.000

	pega wai	jasa - Tese dianya dana pemeli haraan	langgana n daya dan jasa - tercukupi nya biaya pemeliha raan			
3	Personal - transport siswa tidak mampu - keringana n LKS pada siswa tidak mampu	Tersedia nya dana bantuan siswa tidak mampu	Terpenuhi nya transport siswa tidak mampu		Bendahara DIPA dan Bendahara Komite	10.000.000
Jumlah Total						1.686.066.000

8. Rencana Program Kerja Madrasah Standar Penilaian

no	program	sasaran	indikator keberhasilan	kegiatan	penanggun g jawab	biaya
1	Tehnik penelitian hasil belajar mata pelajaran	Standar penilaian berdasa r SKM	Memiliki SKM atau mata pelajaran	Sosialisa si dan realiasi Tehnik penelitian hasil belajar mata pelajaran	Waka Kurikulum	Rp. 3.000.000
2	Penilaian oleh pendidik dan satuan pendidikan	Raport siswa per semes- ter	Tercapainy a SKM dan sebagai laporan ke orang tua	Sosialisa si dan realiasi Penilaian oleh pendidik dan satuan pendidik an	Waka Kurikulum	Rp. 2.000.000
3	KKM (Kriteria Ketuntasan	Guru per mata	Standar hasil pembelajar	Sosialisa si dan realiasi	Waka Kurikulum	Rp. 2.000.000

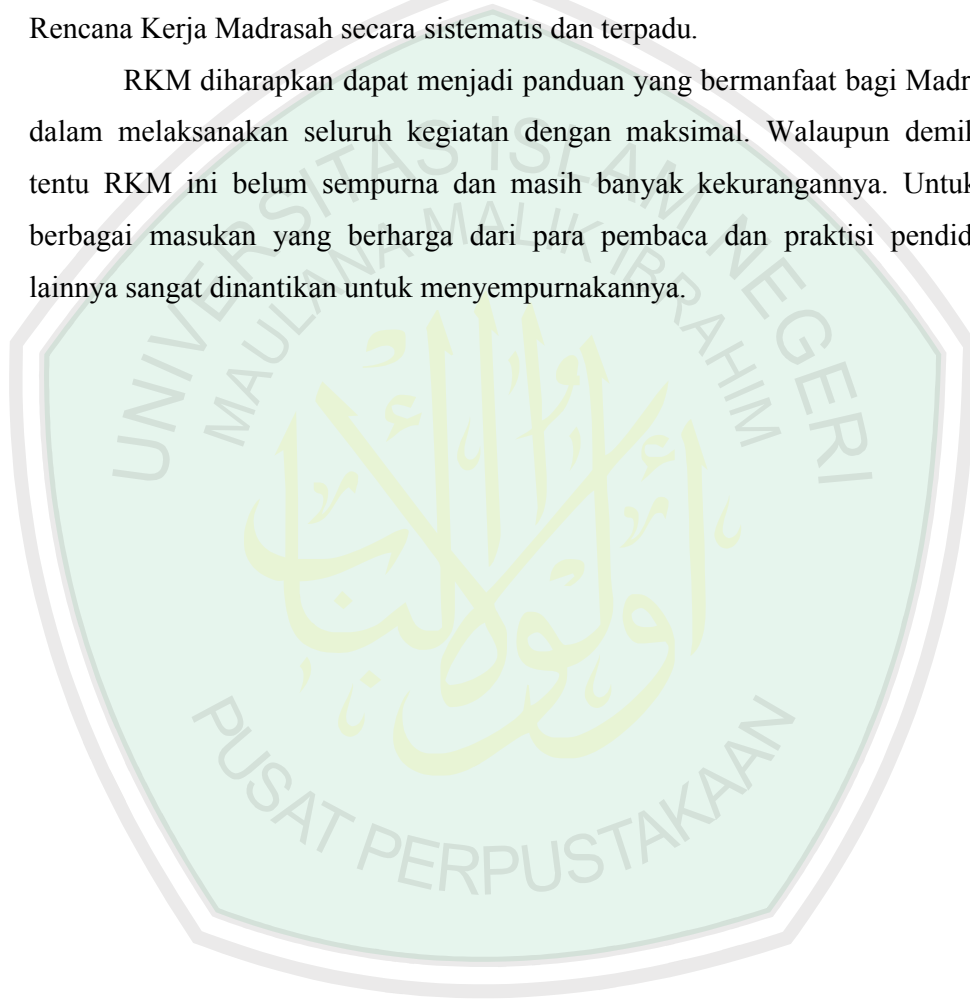
	Minimal)	pelajaran	an	KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal)		
4	Pendataan jumlah peserta didik yang ikut UNAS	Siswa	Kelulusan 100%	Terlaksananya pendataan jumlah peserta UNAS	Waka Kurikulum	Rp. 500.000
5	Membuat criteria kenaikan kelas dan kelulusan	Siswa naik kelas dan yang tinggal kelas	Ada siswa naik kelas dan ada siswa yang tidak naik kelas	Sosialisasi dan terlaksananya pembuatan criteria kenaikan kelas dan kelulusan	Waka Kurikulum	Rp. 500.000
6	Mendata prestasi siswa	Siswa yang berprestasi	Siswa bintang kelas dan bintang pelajar	Terlaksananya pendataan prestasi siswa	Waka Kurikulum	Rp. 500.000
Jumlah Total						Rp. 8.500.000

BAB IV

PENUTUP

Penyusunan RKM ini memberikan peluang bagi Madrasah untuk menentukan sendiri prioritas rencana kerja tahunan Madrasah dan pelaksanaan kegiatan yang sesuai dengan potensi dan kebutuhan Madrasah serta menyusun Rencana Kerja Madrasah secara sistematis dan terpadu.

RKM diharapkan dapat menjadi panduan yang bermanfaat bagi Madrasah dalam melaksanakan seluruh kegiatan dengan maksimal. Walaupun demikian, tentu RKM ini belum sempurna dan masih banyak kekurangannya. Untuk itu berbagai masukan yang berharga dari para pembaca dan praktisi pendidikan lainnya sangat dinantikan untuk menyempurnakannya.





LAMPIRAN-LAMPIRAN

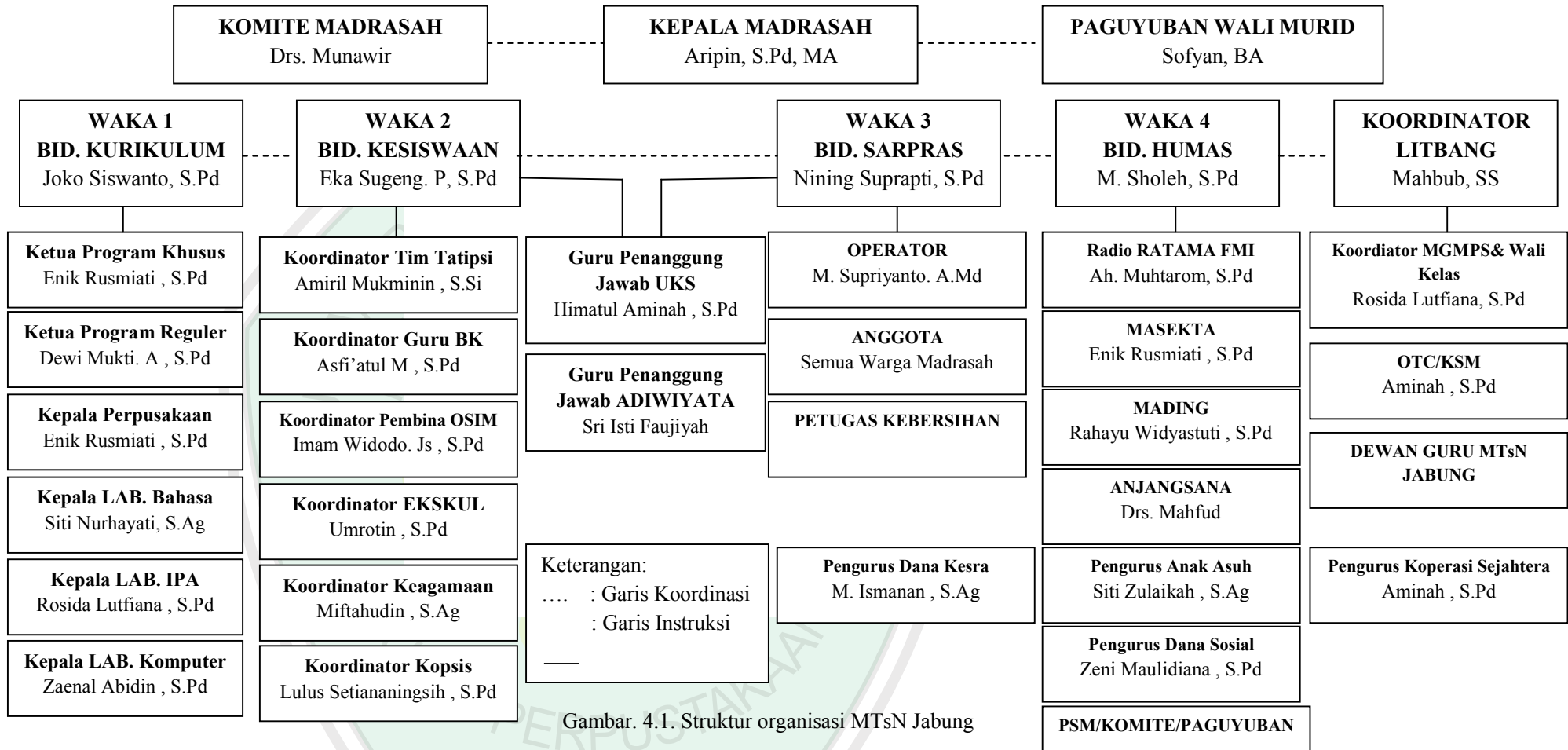
LAMPIRAN

Tabel. 4.3. Sarana dan Prasarana MTsN Jabung Blitar

No	Fasilitas	Jumlah	Ket
1	Ruang Belajar	25 kelas	Baik
2	Ruang Kepala Sekolah	1 buah	Baik
3	Ruang Tata Usaha	1 buah	Baik
4	Ruang Guru	1 buah	Baik
5	Ruang Komite	1 buah	Baik
6	Ruang Auditorium	1 buah	Baik
7	Ruang BK	1 buah	Baik
8	Ruang Lab. Komputer	1 buah	Baik
9	Ruang Lab. Bahasa	1 buah	Baik
10	Ruang Lab. IPA	1 buah	Baik
11	Ruang Perpustakaan	1 buah	Baik
12	Kantin UKS	1 buah	Baik
13	Koperasi	1 buah	Baik
14	Ruang OSIS	1 buah	Baik
15	Ruang Keterampilan	1 buah	Baik
16	Ruang Pamuka dan PMR	1 buah	Baik
17	Ruang UKS	1 buah	Baik
18	Ruang Menjahit	1 buah	Baik
19	Ruang Keterampilan	1 buah	Baik
20	Ruang Musik	1 buah	Baik
21	Musholla	1 buah	Baik
22	Aula	1 buah	Baik
23	Lapangan Olah Raga	1 buah	Baik
24	Lapangan Basket	1 buah	Baik
25	Lapangan Bulu Tangkis	1 buah	Baik
26	Tenis Meja	1 buah	Baik
27	Kebun Biologi	1 buah	Baik
28	Pos Satpam	1 buah	Baik
29	Tempat Sepeda	3 buah	Baik
30	Toilet Guru	4 buah	Baik
31	Toilet Siswa	23 buah	Baik
32	Kebun Sekolah	1 buah	Baik
33	Hutan sekolah	1 buah	Baik
34	Ruang Radio	1 buah	Baik

STRUKTUR ORGANISASI MTsN JABUNG TALUN BLITAR

Tahun Ajaran 2014-2015



Gambar. 4.1. Struktur organisasi MTsN Jabung

Tabel. 4.4. Data sarana dan prasarana MTsN Gandusari Blitar

NO	BANGUNAN/RUANG	KONDISI RUANGAN			
		B	RR	RB	JML
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
1	Kepala Madrasah	1	-	-	1
2	Guru	1	-	-	1
3	Kelas	22	-	-	22
4	Perpustakaan	1	-	-	1
5	Lab. IPA	1	-	-	1
6	Lab. Bahasa	1	-	-	1
7	Lab. Komputer	1	-	-	1
8	Lap. Bola Voly	1	-	-	
9	Lap. Futzal	1	-	-	1
10	Gedung Indoor	1	-	-	1
11	Aula	1	-	-	1
12	Tata Usaha	1	-	-	1
13	Tempat Ibadah	1	-	-	1
14	Konseling	1	-	-	1
15	UKS/Kesehatan	1	-	-	1
16	OSIS	1	-	-	1
17	Toilet	16	-	-	16
18	Gudang	2	-	-	2
19	Tempat Olah Raga	1	-	-	1
20	Keterampilan	-	-	-	-
21	Kantin	5	-	-	5
22	KOPSIS	1	-	-	1
23	Ruang Tata Usaha	1	-	-	1
24	Pos Satpam	1	-	-	1
25	Tempat Parkir	1	-	-	1

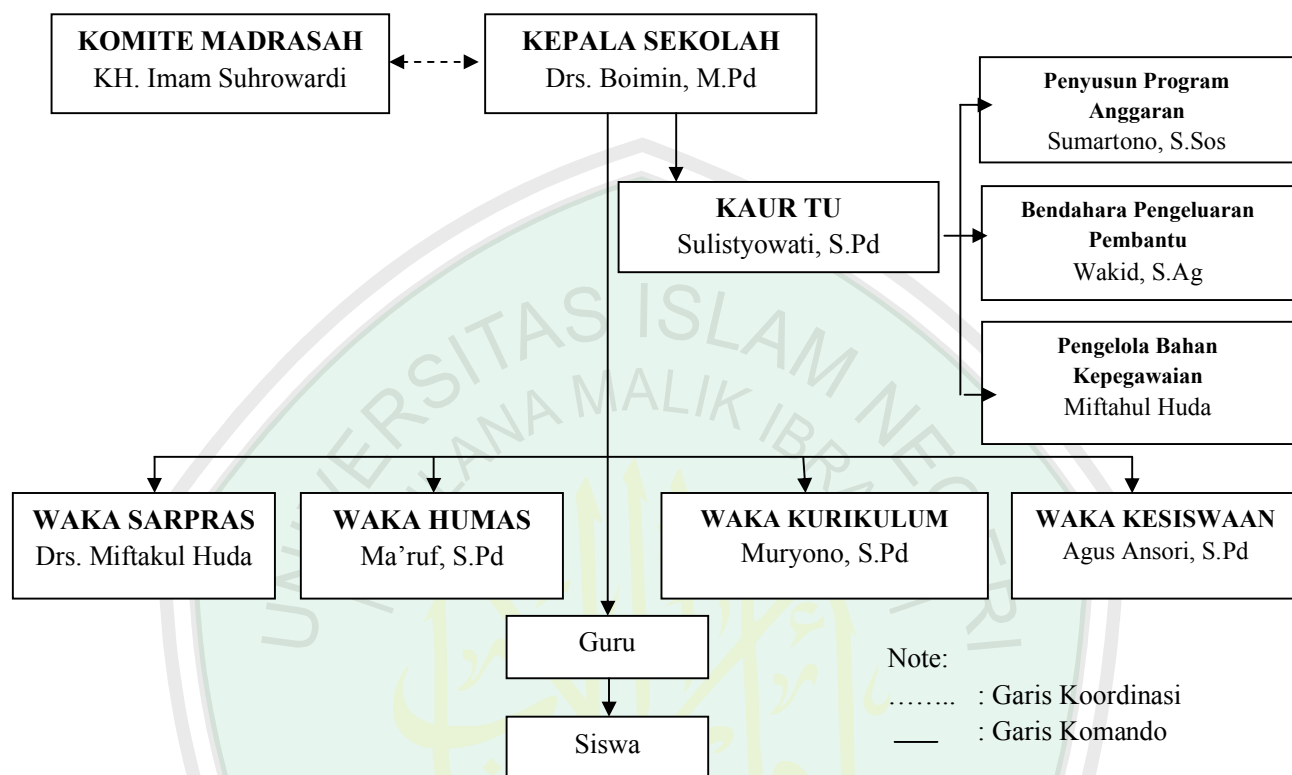
Tabel. 4.6. Data Guru MTsN Gandusari Blitar

No	Status Kepegawaian	Jenis kelamin			Pendidikan				Golongan				
		L	P	Jml	$\geq$ SMA	S1	S2	J M L	I	II	III	IV	JM L
1	PNS KEMENAG	20	12	32	-	30	2	32	-	-	23	9	32
2	PNS NON KEMENAG	2	-	2	-	2	-	2	-	-	-	2	2
3	NON PNS	2	3	5		5	-	5					
<i>JUMLAH</i>		24	15	39		37	2	39	-	-	23	11	34

Tabel. 4.7. Data pegawai Administrasi MTsN Gandusari Blitar

NO	Status Kepegawaian	Jenis Kelamin			Pendidikan				Golongan				
		L	P	JM L	$\geq$ SM A	S1	S 2	JM L	I	II	III	IV	JM L
1	PNS KEMENAG	2	1	3	1	2	-	3	-	1	2	-	3
2	PNS DPK KEMENAG	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3	PNS NON KEMENAG	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4	NON PNS-	5	3	8	5	3	-	8					
<i>JUMLAH</i>		7	4	11	6	5	-	11	-	1	2	-	3

STRUKTUR ORGANISASI MTs NEGERI GANDUSARI BLITAR TAHUN 2015



Gambar. 4.2. Struktur Organisasi MTsN Gandusari

MATRIKS PENELITIAN

No	Pendekatan dan Jenis Penelitian	Lokasi	Kehadiran Peneliti	Data dan Sumber Data	Pengumpulan Data	Analisis Data	PengecekanKeabsahan Data
1	2	3	4	5	6	7	8
	Pendekatan Kualitatif Jenis penelitian studi kasus dengan rancangan multisitus	MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar	Peneliti bertindak sebagai instrument dan sebagai pengumpul data	Data primer: informan kunci (kepala sekolah dan para waka) Data sekunder: data-data yang diolah dalam bentuk dokumen. data-data tersebut diperoleh yng sesuai dengan fokus penelitian yaitu tentang perencanaan strategik dalam peningkatan mutu pendidikan	1. Wawancara mendalam 2. Observasi partisipan 3. Dokumentasi	Analisis data menggunakan model analisis interaktif, yang terdiri dari komponen: 1. Reduksi data 2. Penyajian data 3. Penarikan kesimpulan	Triangulasi Menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi metode 1. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara kepala sekolah dengan para waka 2. Triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara dengan dokumen yang ada

INSTRUMEN PENELITIAN

No	Judul Penelitian	Informan	Pertanyaan	Pengkodean
1.	Perencanaan strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Jabung Blitar dan MTsN Gandusari Blitar	Kepala Madrasah	1. Bagaimana menurut bapak mengenai perencanaan strategik di madrasah ini? 2. Apa saja yang dilakukan sebelum menyusun perencanaan strategik ? 3. Bagaimana langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik yang dilakukan terkait dengan meningkatkan mutu pendidikan ? 4. Faktor-faktor apakah yang mempengaruhi dalam menyusun perencanaan strategik? 5. Apakah pada tahun ajaran ini, rencana dan program-program apa saja yang telah diputuskan terkait dengan mutu pendidikan ? 6. Apa yang menjadi kendala pelaksanaan program-program tersebut ? dan Bagaimana cara madrasah mengatasi permasalahan tersebut? 7. Menurut bapak bagaimana menganalisis faktor internal dan eksternal untuk pengembangan perencanaan strategik ?	KM : Kepala Madrasah Jabung : MTsN Jabung Gandusari: MTsN Gandusari

			8. Terkait dengan mutu pendidikan bagaimana pencapaian mutu dalam perencanaan strategik di madrasah ini? 9. Menurut bapak/ibu bagaimana tantangan mutu pendidikan kedepannya ?dan bagaimana cara menanggapi tantangan tersebut ? 10. Apakah ada kerjasama antara pihak madrasah dengan instansi pemerintah atau lembaga yang lain dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di madrasah? 11. Permasalahan apa yang biasanya menjadi hambatan madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan? Bagaimana cara madrasah mengatasi permasalahan tersebut? 12. Bagaimana upaya peningkatan mutu yang dilakukan madrasah? Terkait dengan kualitas siswa, kualitas pendidik, kualitas staf karyawan, fasilitas pembelajaran, kurikulum dan KBM ? 13. Apakah ada pemberian reward (hadiah) atau punishment (peringatan/hukuman) bagi bapak/ibu guru sehingga dapat menjalankan tugasnya lebih baik lagi? 14. Apakah bapak/ibu kepala madrasah memberikan motivasi,	
--	--	--	--	--

			pengarahan atau perintah kepada Bapak/ibu guru terkait dengan peningkatan kompetensinya sebagai pendidik? 15. Pada saat ini bagaimana pelaksanaan restra terkait dengan mutu pendidikan? 16. Menurut bapak bagaimana potensi madrasah saat ini dan yang akan datang ?	
		Waka	1. Bagaimana menurut bapak/ibu mengenai perencanaan strategik di madrasah ini? 2. Bagaimana langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik yang dilakukan ? 3. Apa saja yang menjadi kendala dalam penyusunan perencanaan strategik?dan bagaimana cara memecahkan permasalahan tersebut ? 4. Bagaimana menganalisis internal dan eksternal untuk pengembangan renstra ? 5. Pada tahun ajaran ini, rencana dan program apa saja yang telah diputuskan terkait dengan peningkatan mutu pendidikan ? 6. Bagaimana pelaksanaan renstra saat terkait dengan	Wk. Kr : Waka kurikulum Wk. Sw : Waka Kesiswaan Wk. Hm : Waka Humas Wk. Sp: Waka Sarana Prasarana

			peningkatan mutu pendidikan ? 7. Menurut bapak/ibu bagaimana tantangan mutu pendidikan kedepannya ?dan bagaimana cara menanggapi tantangan tersebut ? 8. Bagaimana potensi madrasah saat ini dan yang akan datang ? 9. Terkait dengan pembelajaran apakah yang bapak/ibu persiapkan sebelum melaksanakan proses belajar mengajar di madrasah selama ini? 10. Selama menjalankan tugas sebagai pendidik, permasalahan apa yang sering menghambat Bapak/ibu dalam proses belajar mengajar di madrasah? 11. Adakah <i>punishment</i> dari bapak kepala madrasah apabila ada bapak/ibu yang melakukan kesalahan dalam pembelajaran dan <i>reward</i> bagi bapak/ibu yang berprestasi ? 12. Permasalahan apa yang sering muncul pada diri siswa-siswi selama proses belajar mengajar berlangsung?dan Bagaimana bapak/ibu menyelesaikan persoalan yang menyangkut siswa-siswi tersebut? 13. Bagaimana tindakan bapak/ibu guru terhadap para siswa-	
--	--	--	--	--

			siswi yang prestasi akademiknya baik, apa ada pemberian <i>reward</i> (hadiah)?	
			14. Bagaimana tindakan bapak/ibu guru untuk meningkatkan prestasi akademik maupun non akademik siswa-siswi ?	





KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA

Jalan: Ir. Soekarno No.01 Dadaprejo, Kota Batu 65323. Telepon. 0341-531133
Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : Un.03.Ps/HM.01.1/ 080/2015
Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

05 Mei 2015

Kepada
Yth. Kepala Sekolah MTs N Jabung Blitar

Di -
Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Berkenaan dengan tugas penelitian tesis bagi mahasiswa kami, maka mohon dengan hormat Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:

Nama : Laela Tri Wahyuni
NIM : 13710025
Program Studi : Program Magister Manajemen Pendidikan Islam
Semester : IV
Dosen Pembimbing : 1. Dr. Hj. Suti'ah, M.Pd
2. Dr. H. Moh. In'am Esha, M.Ag
Judul Tesis : Perencanaan Strategik madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multisitus di MTs Negeri Jabung Blitar dan MTs Negeri Gandusari Blitar)

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb



Dr. H. Muhaimin, MA
NIP. 195612111983031005



**KEMENTERIAN AGAMA
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI
JABUNG-TALUN-BLITAR**

Jln. Singajaya Jeblok Talun 66183 Blitar Telp.(0342)441208
Email : mtsnjabung@yahoo.co.id

SURAT KETERANGAN

Nomor:Mts.15.31.7/PP.005/IB/2015

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Aripin. S.P.d., MA
NIP : 196908101999031004
Pangkat/Gol.Ruang : Pembina IV/a
Jabatan : Kepala MTsN Jabung

Dengan ini menerangkan bahwa,

Nama : Laela Tri Wahyuni
NIM : 13710025
Program Studi : Program Magister Manajemen Pendidikan Islam
Universitas : UIN MALANG

Orang tersebut diatas adalah benar benar telah melaksanakan kegiatan penelitian di MTsN Jabung Talun Blitar mulai bulan Maret s.d April 2015 dengan judul "Perencanaan Strategik Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Studi Multistitus di MTs Negeri Jabung Blitar".

Demikian surat keterangan ini kami buat, agar dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Blitar, 18 Mei 2015



Kepala

Aripin, S.P.d., MA

NIP. 196908101999031004



**KEMENTERIAN AGAMA
MADRASAH TsANAWIYAH NEGERI
GANDUSARI BLITAR**

Jl. Desa Sukosewu Kec. Gandusari Blitar Telp. (0342) 7705187
E-mail: mtsngandusari@yahoo.co.id

SURAT KETERANGAN

Nomor : MTs.15.31.08/Kp.01.1/445/2015

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : **Drs. H. Boimin, M.Pd**
NIP : **196507171992031004**
Pangkat/Gol. Ruang : **Pembina (IV /a)**
Jabatan : **Kepala MTs. Negeri Gandusari**

Menerangkan bahwa :

Nama : **Laela Tri Wahyuni**
NIM : **13710025**
Progam Studi : **Progam Magister Manajemen Pendidikan Islam**
UIN, Maulana Malik Ibrahim Malang

Telah melaksanakan penelitian dalam rangka pembuatan Tesis yang berjudul “**Perencanaan Strategik Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multisitus di MTsN Gandusari)**” dilaksanakan pada Tanggal 11 Mei Sampai 18 Mei 2015.

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Gandusari, 11 Juni 2015
K E T A A

Drs H. Boimin, M. Pd
NIP. 196507171992031004



RENCANA STRATEGIS MADRASAH (RENSTRA)
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI JABUNG BLITAR



KEMENTRIAN AGAMA KABUPATEN BLITAR
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI JABUNG BLITAR

JL. Singajaya No. 33, Jeblog, kecamatan Talun, kab. Blitar 66183

TELEPON/FAX : 0342 441208

E-MAIL : mtsnjabung@yahoo.co.id



A. IDENTITAS MADRASAH

1. NAMA MADRASAH : MTS NEGERI JABUNG
2. ALAMAT : JL. SINGAJAYA NO. 33
3. KODE POS : 66183
4. TELEPON/FAX : 0342 441208
5. E-MAIL : mtsnjabung@yahoo.co.id
6. KELURAHAN/DESA : JEBLOG
7. KECAMATAN : TALUN
8. KABUPATEN : BLITAR
9. PROPINSI : JAWA TIMUR
10. NAMA KEPALA MADRASAH : ARIPIN SP, S.Pd., M.A.
11. STATUS MADRASAH : NEGERI
12. STANDAR MADRASAH : AKREDITASI : A
13. GEDUNG : PERMANEN
14. NO STATISTIK MADRASAH : 12113505000
15. TAHUN DIDIRIKAN : 1970
16. TAHUN BEROPERASI : 1970 S.D. SEKARANG
17. STATUS TANAH : SERTIFIKAT
18. LUAS TANAH / BANGUNAN : 9815 M2 / 5891 M2

B. VISI MTSN JABUNG

**TERWUJUDNYA MADRASAH ISLAMI YANG BERKUALITAS,
UNGGUL, BERPRESTASI, DAN PEDULI LINGKUNGAN**

C. MISI MTSN JABUNG

1. Meningkatkan Kualitas Pendidik dan Tenaga Kependidikan
2. Mengembangkan mendiferensiasi, dan memodifikasi Kurikulum
3. Mengefektifkan Kegiatan Belajar Mengajar
4. Meningkatkan Sarana dan Prasarana Pembelajaran
5. Membiasakan Perilaku Islami dalam Kehidupan Sehari-hari

6. Membiasakan Perilaku Peduli, Berbudaya, dan Cinta Lingkungan
7. Meningkatkan Kerjasama baik Internal maupun Eksternal Madrasah

Penjabaran Misi Madrasah :

1. Membiasakan kebiasaan ”5S” (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, Santun) setiap hari.
2. Membiasakan kalimat thoyibah dan akhlak karimah.
3. Melaksanakan kegiatan sholat dhuha dan dhuhur berjamaah.
4. Membaca Al Qur'an juz 30 / juz amma dengan tartil dan hafalan.
5. Membiasakan komunikasi dengan bahasa Indonesia, Arab dan Inggris
6. Melaksanakan pembelajaran, evaluasi, penilaian dan pembimbingan
7. Memberikan layanan kepada siswa Cerdas dengan Kelas Excellent
8. Memberikan Layanan kepada siswa Cerdas Istimewa dengan Kelas Akselerasi
9. Memberi kesempatan kepada peserta didik untuk mengenali potensi dirinya dan membekali dengan life skill, iptek, imtaq, orkes dan kesenian.
10. Mengembangkan dan mengimplementasikan Kurikulum secara integral dan holistik, mengintegrasikan PLH (integrated and monolitic) Mengadakan kegiatan menanam pohon yang bermanfaat oleh seluruh warga madrasah.
11. Membuat kebijakan tentang menanam pohon ,kapling taman kelas, menjadwalkan perawatan rutin dan menjaga kebersihan.
12. Membuat dan melaksanakan kebijakan tentang larangan; merokok, makanan dan minuman yang mengandung 3 P, dan penggunaan bungkus plastik di lingkungan madrasah.
13. Menetapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah, paguyuban wali murid dan komite madrasah.
14. Membiasakan seluruh warga madrasah untuk menjaga kelestarian lingkungan madrasah dengan motto the green and clean campus of madrasah UKS and Adiwiyata Mandiri dan MTsN Jabung is the school of UKS and Adiwiyata Mandiri

D. STRATEGI PENCAPAIAN

1. Melaksanakan Pembelajaran secara aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan (PAIKEM) sesuai perkembangan dan kebutuhan.
2. Menumbuhkan semangat berprestasi, loyalitas, dedikasi, dan tanggung jawab pada semua warga madrasah dalam belajar, bekerja dan berkarya
3. Mendorong dan membimbing peserta didik untuk menggali dan mengembangkan potensi dirinya sehingga meningkat motivasinya untuk berprestasi
4. Menanamkan penghayatan dan kesadaran dalam pengamalan ajaran agama Islam dan akhlakul karimah dalam kehidupan sehari-hari baik di sekolah maupun di luar sekolah
5. Menumbuhkan dan meningkatkan semangat kebangsaan dan cinta tanah air, semangat kekeluargaan, dan peduli lingkungan
6. Mengembangkan kemampuan berbahasa asing, khususnya bahasa Inggris dan bahasa Arab serta kemampuan penggunaan teknologi informasi
7. Menerapkan manajemen partisipatif dan demokratis dengan melibatkan seluruh warga sekolah dan warga masyarakat yang peduli dengan dunia pendidikan madrasah (stakeholders)

E. MOTTO

1. KERJAKAN SETIAP TUGAS DENGAN IKHLAS
2. LAYANI SETIAP ORANG DENGAN RAMAH DAN BIJAK
3. JANGAN TUNDA PEKERJAAN HARI INI SAMPAI BESOK
4. HARI INI LEBIH BAIK DARI HARI KEMARIN

F. TUJUAN

1. TERCAPAINYA KELULUSAN 100 % BAGI SEMUA SISWA DALAM UJIAN (UN, US dan UAM BN) DENGAN NILAI/PRESTASI TINGGI DAN DITERIMA DI SLTA TERBAIK
2. TERINTERNALISASINYA NILAI-NILAI AJARAN ISLAM DAN AKHLAKUL KARIMAH PD. SETIAP WARGA MTSN JABUNG DALAM KEHIDUPAN SEHARI HARI
3. TERCIPTANYA SUASANA BELAJAR DAN BEKERJA YANG KONDISIF, PARTISIPATIF, KREATIF, INOVATIF, DAN MENYENANGKAN

4. TERCAPAINYA PRESTASI AKADEMIK, NON AKADEMIK DAN EKSTRA KURIKULER YANG MEMBANGGAKAN SEMUA PIHAK
5. TERWUJUDNYA LINGKUNGAN MADARASAH YANG BERSIH, BERSERI, ASRI, NYAMAN, AMAN DAN PENUH KEDAMAIAN SERTA PERSAUDARAAN



PROGRAM KERJA MTSN JABUNG

A. PROGRAM PRIORITAS

1. PENINGKATAN MUTU DAN KUALITAS LULUSAN
2. PELAYANAN BAGI SISWA CERDAS DAN BERKEMAMPUAN DENGAN PROGRAM KELAS EXCELLENT)
3. PELAYANAN BAGI SISWA CERDAS ISTIMEWA DAN BERKEMAMPUAN DENGAN PROGRAM KELAS AKSELERASI
4. MEMPERTAHANKAN DAN MENINGKATKAN PRESTASI UKS DAN ADIWIYATA
5. PENINGKATAN DISIPLIN DAN KUALITAS KINERJA
6. PEMBIASAAN PENERAPAN NILAI-NILAI ISLAM
7. PEMBIASAAN PERLAKU PEDULI, BERBUDAYA, DAN CINTA LINGKUNGAN
8. PENINGKATAN SARANA DAN PRASARANA

B. PROGRAM UMUM

1. PELAKSANAAN KURIKULUM DAN PEMBELAJARAN SESUAI STANDAR NASIONAL SECARA INTEGRAL DAN HOLISTIK DENGAN SISTEM PEMBELAJARAN TUNTAS (MASTERY LEARNING)
2. REKRUTMEN DAN PEMBINAAN SISWA YANG BERKUALITAS
3. PEMBINAAN DAN PENGEMBANGAN SDM YANG EFEKTIF DAN BERKESINAMBUNGAN
4. MELENGKAPI SARANA DAN PRASARANA PEMBELAJARAN YANG SESUAI DENGAN KEBUTUHAN
5. PEMELIHARAAN GEDUNG DAN LINGKUNGAN YANG BERSIH, BERSERI, ASRI, INDAH, NYAMAN, DAN AMAN
6. PELAKSANAAN KEGIATAN EKSTRA KURIKULER YANG SESUAI DENGAN POTENSI, BAKAT DAN MINAT SISWA
7. PELAKSANAAN KETATA USAHAAN YANG EFEKTIF DAN EFISIEN SESUAI KEBUTUHAN, PERATURAN DAN PERUNDANGAN YANG BERLAKU
8. PENGELOLAAN KEUANGAN/DANA DAN BARANG MILIK NEGARA/KOMITE SESUAI DENGAN KETENTUAN, PERATURAN

- DAN PERUNDANGAN YANG BERLAKU
9. MELAKSANAKAN HUBUNGAN DAN KERJA SAMA YANG KONDUSIF DAN INTENSIF SALING SILANG MANFAAT DENGAN PIHAK-PIHAK TERKAIT
 10. PENGEMBANGAN USAHA YANG DAPAT MENUNJANG KESEJAHTERAAN SESUAI DENGAN KETENTUAN DAN PERATURAN YANG BERLAKU

C. PROGRAM PENGEMBANGAN

1. MELAKSANAKAN KURIKULUM 2013 UNTUK KELAS 7 SESUAI DENGAN SK PILOTING PROJECT K13 DARI KANWIL KEMENAG PROPINSI JAWA TIMUR
2. PENINGKATAN PENGUASAAN DAN KEMAMPUAN MENGGUNAKAN TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI (KOMPUTER DAN INTERNET)
3. PENINGKATAN KEMAMPUAN BERBAHASA ASING (ARAB DAN INGGRIS)
4. MEMBENTUK DAN MENGEMBANGKAN KELAS EXCELLENT (UNGGULAN) DENGAN DUKUNGAN PROGRAM, LAYANAN, DAN
5. FASILITAS YANG REPRESENTATIF
6. MEMBENTUK DAN MENGEMBANGKAN LAYANAN KHUSUS SISWA CERDAS ISTIMEWA KELAS AKSELERASI DENGAN DUKUNGAN PROGRAM, LAYANAN, DAN FASILITAS YANG REPRESENTATIF
7. MEMBENTUK KELAS KEAGAMAAN (Religious Class) MEMASTIKAN BAHWA LULUSAN MTSN JABUNG BISA MEMBACA AL-QUR' AN DAN AL HADITS, MELAKSANAKAN IBADAH YAUMIAH DAN BISA MENJADI IMAM SHOLAT, TAHLIL DAN ISTIGHOSAH DENGAN BAIK
8. MEMPERLUAS JARINGAN (NET WORKING) DENGAN LEMBAGALEMBAGA YANG MENUNJANG KEMAJUAN MADRASAH
9. PERCEPATAN PENCAPAIAN STANDAR NASIONAL PENDIDIKAN MENUNUJU MSN DAN ISO 2000

PENDAHULUAN

A. DASAR HUKUM

1. Undang-undang Nomor : 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional
2. Peraturan Pemerintah Nomor : 28 dan 29 tahun 1990 tentang Pendidikan dasar dan Pendidikan Menengah
3. Keputusan Menteri Agama RI Nomor : 373 Tahun 2003 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Departemen Agama
4. Keputusan Presiden RI Nomor : 177 Tahun 2000 tentang Susunan Organisasi dan Tugas Departemen sebagaimana telah diubah dengan Keputusan Presiden Nomor : 82 Tahun 2002
5. Keputusan Menteri Agama Nomor : 369, 369, dan 370 Tahun 1993 tentang Penyelenggaraan Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, dan Penyelenggaraan Madrasah Aliyah
6. Peraturan Pemerintah Nomor : 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP)
7. Rencana Kerja Madrasah Tsanawiyah Negeri Jabung Tahun 2013/2017
8. Rencana Strategis Madrasah Tsanawiyah Negeri Jabung Tahun 20014/2015

B. TUJUAN DAN SASARAN

1. Terlaksananya Visi dan Misi MTsN Jabung
2. Tercapainya tujuan dan sasaran program kerja MTsN Jabung
3. Terlaksananya mekanisme dan tata kerja yang tertib, teratur, terencana, dan efektif
4. terciptanya suasana yang kekeluargaan, harmonis dan Islami

C. KEBIJAKAN UMUM

1. Semua guru dan karyawan wajib mentaati dan melaksanakan segala ketentuan dan kebijakan yang telah ditetapkan
2. Semua guru dan karyawan wajib memiliki semangat, komitmen, dedikasi, dan loyalitas yang tinggi dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya
3. Semua guru dan karyawan wajib menunjukkan dan meningkatkan profesionalitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai perkembangan zaman
4. Semua guru dan karyawan wajib mengikuti upacara dan peringatan hari-hari besar baik nasional maupun agama yang dilaksanakan sekolah
5. Semua guru dan karyawan wajib ikut serta membimbing dan mengawasi anak dalam pelaksanaan tata tertib sekolah secara efektif dan kontinyu
6. Semua guru dan karyawan serta semua siswa wajib berakhlak baik dan membiasakan infak di sekolah sesuai ketentuan dengan penuh keikhlasan

D. KEBIJAKAN DAN KEGIATAN

- a. Hari-hari belajar efektif mulai hari Senin sampai dengan Sabtu sesuai kalender pendidikan dan kalender umum
- b. Jam belajar efektif dimulai jam 06.30 sampai dengan jam 14.00 kecuali hari Jumat sampai jam 11.00
- c. Tadarrus Al-quran dan shalat dhuha dilaksanakan setiap hari pada jam 06.30 atau satu jam sebelum jam pelajaran pertama dan wajib diikuti oleh semua siswa dengan contoh dan bimbingan guru dan pegawai
- d. Shalat dhuhur dilaksanakan secara berjamaah di mushalla madrasah setiap hari dibimbing oleh guru dan /pegawai setiap hari kecuali siswa putri yang berhalangan dibimbing secara khusus dengan materi keputrian.
- e. Semua guru wajib membuat/ memiliki program pembelajaran yang meliputi:

- kurikulum/ standar isi dan standar kompetensi lulusan (SI & SKL)
 - program semester dan tahunan
 - Silabus
 - RPP
 - Dan perangkat penunjang pembelajaran lainnya
- f. Semua guru wajib melaksanakan pembelajaran sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan dengan berbagai metode dan strategi yang tepat
 - g. Semua guru wajib melaksanakan pembelajaran tuntas (mastery learning) dengan meminimalisir pekerjaan rumah (PR) melalui konsep PAIKEM
 - h. Semua guru wajib hadir di sekolah sekurang-kurangnya lima (5) hari dalam seminggu
 - i. Semua guru wajib melaksanakan evaluasi, remedial dan her secara efektif dan akurat
 - j. Semua guru wajib melaporkan hasil evaluasi secara berkala kepada koordinator rumpel, wali kelas, kaprodi wakabid kurikulum, dan kepala madrasah
 - k. Semua guru wajib aktif dalam pelaksanaan EHB, dan ujian sesuai dengan tugas masing- masing.
 - l. Semua guru melaksanakan analisis soal dan hasil evaluasi sebagai bahan masukan (feed back) dan perbaikan
 - m. Semua guru wajib memotivasi dan membimbing siswa dalam belajar dan kegiatan lainnya yang dilaksanakan oleh sekolah
 - n. Semua guru dan karyawan wajib menjadi suri tauladan dan membimbing siswa dalam pelaksanaan nilai-nilai ajaran Islam dan akhlakul karimah serta tata tertib sekolah

I. BIDANG KURIKULUM DAN PEMBELAJARAN

A. TUJUAN DAN SASARAN

- Tersusunnya dokumen kurikulum MTsN Jabung meliputi dokumen
- I dan dokumen II hasil review dan pengembangan kurikulum baik Kurikulum KTSP (K2006) maupun Kurikulum 2013 (K13)
- Tersusunnya Perangkat mengajar untuk semua guru mata pelajaran dan guru Bimbingan Konseling
- Terlaksananya kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP 2006)

untuk kelas 8 dan 9, serta Kurikulum 2013 untuk Kelas 7

- Terselenggaranya program layanan kelas khusus siswa cerdas (Kelas Excellent) dan siswa cerdas istimewa (Kelas Akselerasi)
- Meningkatnya kualitas proses dan hasil pembelajaran terutama hasil UN, UAM dan UAMBN
- Terinternalisasinya nilai-nilai ajaran Islam, akhlakul karimah dan PLH dalam kehidupan sehari-hari

B. KEBIJAKAN DAN KEGIATAN

- Membentuk tim pengembang kurikulum MTsN Jabung
- Menyelenggarakan workshop dan review pengembangan kurikulum dokumen I dan II MTsN Jabung
- Menyelenggarakan workshop penyusunan perangkat mengajar untuk semua guru mata pelajaran
- Membentuk Kelompok Kerja Guru mata pelajaran MTsN Jabung
- Mengintensifkan jadwal KKG perminggu untuk internal di MTsN Jabung dan setiap bulan untuk MTsN se Kabupaten Blitar khususnya mapel UN
- Membentuk tim supervisi administrasi dan Proses Pembelajaran
- Membentuk tim kurikulum yang terdiri dari Waka Kurikulum, Kaprodi kelas khusus excellent dan akselerasi serta Kaprodi kelas reguler
- Membentuk tim bimbingan belajar intensive (BBI) untuk mapel UN dan Agama
- Menjalin kerjasama dengan lembaga bimbingan belajar Ganesha Operation

II. BIDANG KESISWAAN

A. TUJUAN DAN SASARAN

- a. Terjangkanya calon siswa yang memiliki potensi cerdas-Istimewa, minat dan motivasi yang tinggi untuk belajar di madrasah dengan dukungan penuh orang tua
- b. Terjangkanya calon siswa yang memiliki potensi skolastik dan kemampuan akademik yang seimbang guna meraih prestasi yang tinggi dalam pembelajaran
- c. Terjangkanya calon siswa yang memiliki semangat untuk mendalami ajaran agama islam dan kesadaran untuk melaksanakan nilai-nilai akhlakul karimah
- d. Terwujudnya kepribadian siswa yang memiliki semangat dan motivasi belajar yang tinggi, disiplin dan tertib, taat beragama dan berakhlakul karimah, siap berprestasi dalam

berbagai kegiatan di madrasah maupun di luar madrasah

B. KEBIJAKAN DAN KEGIATAN

1. Menerima calon siswa secara selektif sesuai kapasitas yang tersedia dengan menerapkan sistem penjangkaran dan penyaringan terpadu antara penelusuran minat dan motivasi, potensi kecerdasan, potensi akademik dan non akademik, serta keagamaan.
2. Mengutamakan calon siswa yang memiliki minat dan motivasi tinggi untuk belajar di madrasah dengan dukungan orang tua
3. Mengutamakan calon siswa yang memiliki minat untuk mendalami agama, berakhlak mulia, memiliki motivasi tinggi untuk belajar, dan disiplin
4. Membimbing dan membina siswa dengan aktif, efektif, persuasif, komunikatif, terprogram dan mengutamakan keteladanan dari semua pihak
5. Mengefektifkan peran BP/BK, wali kelas, dan guru pamong
6. Evaluasi dan laporan pembinaan secara berkala setiap bulan

III. BIDANG EKTRA KURIKULER

A. TUJUAN DAN SASARAN

- Tersalurkan dan terbinanya bakat dan minat siswa
- Tercapainya prestasi non akademik yg membanggakan semua pihak
- Terciptanya kesegaran rohani dan jasmani, kegembiraan, kemandirian, dan sikap toleran baik di madrasah maupun di luar madrasah

B. KEBIJAKAN

- a. Siswa wajib memilih kegiatan ekstra kurikuler yang diprogramkan sekolah minimal satu dan maksimal dua program sesuai minat dan bakatnya
- b. Siswa kelas VII wajib mengikuti kegiatan extra Pramuka
- c. Setiap siswa wajib mengikuti latihan semaksimal mungkin untuk meraih prestasi terbaik
- d. Sekolah wajib menyediakan sarana dan perlengkapan ekstrakurikuler serta pelatih yang kompeten sesuai bidangnya
- e. Para pembina dan pelatih wajib melaksanakan pembinaan dan pelatihan secara kontinyu dan efektif dan menyenangkan
- f. Pembina dan pelatih membentuk tim inti/andalan yang terlatih dan siap diterjunkan

- dalam kompetisi/perlombaan setiap saat
- g. Sekolah wajib mengikut sertakan tim inti/andalan ekstrakurikuler dalam kompetisi-kompetisi/lomba dan even-even penting sesuai kemampuan
 - h. Semua prestasi yang diperoleh dihimpun oleh sekolah dan dicatat sebagai dokumen penting dan kepada siswa diberikan penghargaan yang sesuai
 - i. Orang tua siswa/wali murid wajib membantu pengawasan/kontrol dan keperluan lainnya yang tidak bisa dipenuhi oleh sekolah
 - j. Kegiatan ekstra kurikuler dilaksanakan pada siang hari terutama hari Jumat dan Sabtu serta hari hari lain yang memungkinkan
 - k. Penghargaan berupa piagam, sertifikat, atau medali atas prestasi perseorangan akan dikembalikan kepada siswa pada saat wisuda kelulusan adapun yang bersifat kelompok atau tim menjadi milik madrasah

C. KEGITAN

- a. Kegiatan ekstra kurikuler dilaksanakan pada siang hari terutama pada hari Jumat dan Sabtu secara terjadwal sebagai bagian dari pengembangan diri dalam bentuk kegiatan dan pelatihan :
 - Pramuka
 - Paskibra
 - PMR
 - TPM
 - Tilawah Al-quran
 - Karya Ilmiah Remaja
 - Olah raga
 - Kesenian
- b. Pembentukan Tim Inti/andalan pada setiap ekstrakurikuler
- c. Mengikut sertakan Tim ekstrakurikuler dalam berbagai lomba/kompetisi dan kegiatan-2 lain
- d. Mempromosikan dan menyalurkan tim-tim ekstrakurikuler di masyarakat dan instansi pemerintah maupun swasta
- e. Melaksanakan apresiasi dan pentas seni dilingkungan madrasah maupun di luar madrasah
- f. Mengadakan rapat koordinasi dan evaluasi semua pembina dan pelatih ekstrakurikuler dengan kepala madrasah, wakil bidang kesiswaan, pembina OSIS dll sekurang kurangnya tiga bulan sekali

IV. BIDANG SDM DAN HUMAS

A. TUJUAN DAN SASARAN

- Terbinanya SDM yang bermoral, berkualitas, loyal, disiplin, berdedikasi, dan profesional, serta ikhlas
- Terjalannya hubungan dan kerjasama yang baik dengan berbagai pihak yang memiliki komitmen memajukan madrasah
- Tersosialisasinya Visi, Misi, Program, dan Tujuan MTsN Jabung kepada siswa dan orang tua, masyarakat, dan pemerintah

B. KEBIJAKAN

1. Mengintensifkan pembinaan guru dan pegawai melalui rapat-rapat dinas, pertemuan bulanan, monitoring dan supervisi baik formal maupun non formal
2. Mengintensifkan kegiatan MGMP, pelatihan, work shop, seminar dan lain lain, serta mengikutsertakan guru/pegawai dalam kegiatan serupa di luar madrasah
3. Mengajukan guru dan pegawai untuk meningkatkan kualifikasi pendidikan dan kompetensinya sesuai dengan tuntutan dan perkembangan
4. Memberikan reward dan punishment yang tepat dan sesuai kemampuan kepada guru, pegawai dan siswa yang disiplin, berprestasi dan sebaliknya
5. Pembentukan komite madrasah sebagai mitra atau partner dalam membina dan memajukan madrasah
6. Membentuk Paguyuban Wali Murid inti dan masing masing tingkatan sebagai bentuk pertanggung jawaban bersama antara Madrasah dan Wali Murid
7. Mengintensifkan komunikasi dan koordinasi dengan orang tua siswa, alumni, instansi/lembaga pemerintah dan swasta dalam berbagai aktifitas madrasah
8. Mempublikasikan visi, misi, dan program madrasah kepada masyarakat luas
9. Mendokumentasikan seluruh data, kegiatan, dan prestasi yang telah dicapai madrasah

C . KEGIATAN

1. Melaksanakan rapat-rapat dinas, pertemuan bulanan, supervisi secara efektif dan terjadwal
2. Mengaktifkan MGMP, pelatihan, workshop dan lain-lain di internal madrasah dan mengikuti acara serupa di luar madrasah
3. Memotivasi guru/pegawai untuk terus meningkat kompetensi dan kualifikasinya

sesuai dengan bidang tugasnya

4. Membentuk komite madrasah yang komitmen untuk membantu memajukan madrasah
5. Menjalin komunikasi dengan orang tua siswa, tokoh masyarakat, alumni, instansi/lembaga pemerintah maupun swasta
6. Mensosialisasikan visi, misi, program madrasah melalui berbagai kegiatan seperti gebyar madrasah, pentas seni, brosur, spanduk dan lain lain
7. Mendokumentasikan semua kegiatan dan prestasi madrasah dalam berbagai file, arsip, album dan lain-lain

VIII. BIDANG SAPRAS

A. TUJUAN DAN SASARAN

- Terjaminnya kebersihan dan kesucian serta fungsi Masjid
- Terjaminnya fungsi wifi pada hot spot area khususnya di kelas excellent dan akselerasi dimana internet menjadi salah satu sarana atau media pembelajaran
- Tercukupinya sarana MCK di lingkungan MTsN Jabung
- Terpenuhinya sarana dan prasarana pembelajaran di kelas excellent dan kelas akselerasi
- Terlaksananya pembelajaran dan praktik di laboratorium dengan nyaman dan efektif
- Tersedianya catu daya listrik yang memadai sesuai keperluan

B. KEBIJAKAN DAN KEGIATAN

- Merehab masjid (memperbaiki atap dan talang saluran air)
- Menambah jaringan internet dan menambah kapasitas banwich
- Merehab menambah kamar mandi gedung perpustakaan
- Melengkapi standar sarpras ruang kelas kelas excellent dan akselerasi (meja, kursi, papan tulis, LCD, almari, madding)
- Melengkapi/service standar sarpras ruang Lab. IPA, Bahasa, computer, dan ruang audiovisual yang memiliki kerusakan berdasarkan kondisi barangnya
- Melengkapi sarpras ruang guru berdasarkan kondisinya (rusak ringan, sedang, dan berat)

- Memperbaiki lapangan madrasah secara optimal (dicor dengan menggunakan beton setara merk Jayamix yang terbaik)
- Menyelesaikan pembangunan ruang arsip (pengeramikan dan pengecatan)
- Menambah daya listrik untuk stabilisasi arus listrik dan memiliki daya minimal 3000 dan maksimal 7200.Watt
- Menambah tandon air dan mesin sedot air serta membuat saluran air wudu baru
- Memperbaiki ruang toilet, baik toilet siswa maupun guru
- Memindahkan kantin dekat kopsis ke tempat pameran halaman belakang
- Merehab ruang bekas kantin dekat kopsis dan dialihfungsikan sebagai ruang pameran dan gallery
- Merehab/Service lab bahasa
- Merehab/Service lab komputer
- Merehab/Service sound system interclass room
- Pembelian kipas angin untuk aula dan musholla
- Pembelian AC untuk ruang kepala
- Pembelian meja komputer untuk ruang praktik computer
- Merehab/Service studio radio system
- Memindahkan ruang kantor administrasi dekat ruang kepala

C. PROGRAM RUTIN

- Mengontrol dan mengawasi penggunaan sarana dan prasarana
- Memperbarui databased sarana dan prasarana
- Merawat gedung dan halaman madrasah

VI. KETATAUSAHAAN

A. TUJUAN DAN SASARAN

1. Terlaksananya pelayanan administrasi madrasah secara efektif dan efisien
2. Tersedianya kebutuhan sarana operasional pendidikan dan pembelajaran secara maksimal
3. Tersusunnya arsip-arsip dan dokumentasi yang sistematik, sistemik, dan mudah diakses

4. Terlaksananya administrasi dan tata laksana kepegawaian yang tanggap, akurat, cepat, dan lengkap
5. Terlaksananya pembagian dan pelaksanaan tugas secara proporsional, efektif, dan disiplin

B. KEBIJAKAN DAN KEGIATAN

- a. Melaksanakan pembagian tugas (tata laksana) secara proporsional, adil, dan sesuai keahlian
- b. Penyusunan program kerja sesuai bidang tugas masing-masing
- c. Pelaksanaan program kerja dengan terarah, efektif, dan bertanggung jawab
- d. Penyusunan laporan pelaksanaan tugas/ program kerja secara berkala
- e. Evaluasi pelaksanaan tugas/program dengan cermat dan akurat

VII. BIDANG KEUANGAN

A. TUJUAN DAN SASARAN

- a. Tersedianya anggaran pelaksanaan program madrasah sesuai kebutuhan
- b. Terlaksananya anggaran dengan terencana, terarah, transparan, dan bertanggung jawab
- c. Terlaksananya administrasi keuangan dan pelaporan yang akurat dan tepat waktu sesuai dengan peraturan dan perundangan yang berlaku.

B. KEBIJAKAN DAN KEGIATAN

- a. Penyusunan dan penetapan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah (RAPBM) sesuai kondisi dan kebutuhan
- b. Melaksanakan APBM sesuai rencana secara bertanggung jawab
- c. Mengadministrasikan penggunaan APBM sesuai juknis dan juklak
- d. Melaporkan pelaksanaan APBM secara berkala dan tepat waktu
- e. Menggali sumber-sumber dana yang halal dan tidak mengikat sesuai ketentuan yang berlaku

VIII. BIDANG SOSIAL DAN KESEJAHTERAN

A. TUJUAN DAN SASARAN

1. Terciptanya suasana yang harmonis, aman dan damai diantara semua warga MTsN Jabung berdasarkan mahabbah dan ukhuwwah islamiyyah

2. Terpenuhiya kebutuhan finansial yang dapat menunjang kehidupan pribadi dan keluarga sejahtera sesuai ketentuan yang berlaku
3. Terwujudnya kepedulian dan saling membantu diantara sesama warga madrasah maupun dengan pihak lain yang membutuhkan

B. KEBIJAKAN DAN KEGIATAN

1. Menyeleenggarakan pengajian/ diskusi keagamaan dan masalahmasalah aktual
2. Melaksanakan kunjungan silaturahmi antar sesama guru dan pegawai terutama pada acara-acara tertentu
3. Memberikan santunan kepada sesama guru dan pegawai serta siswa yang mendapat musibah atau sakit
4. Memberikan bantuan kepada masyarakat yang terkena musibah dan pada moment tertentu
5. Menghimpun dana sosial dari sumber-sumber yang halal dan tidak mengikat dari guru, pegawai, donatur, dan lain-lain

Blitar, 16 Juli 2014

Kepala MTsN Jabung

ARIPIN SP, S.Pd., M.A.

NIP.196908101999031004