

**MANAJEMEN STRATEGIS DALAM MENCIPTAKAN
BUDAYA MUTU PENDIDIKAN
DI MTs AL HIDAYAH KARANGPLOSO MALANG**

TESIS

Oleh

Raqib Alamah Putra

200106210014



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
TAHUN 2023**

**MANAJEMEN STRATEGIS DALAM MENCIPTAKAN
BUDAYA MUTU PENDIDIKAN DI MTs AL HIDAYAH
KARANGPLOSO MALANG**

TESIS

Oleh

Raqib Alamah Putra

200106210014

Pembimbing 1:

Prof. Dr. Umi Sumbulah, M.Ag.

NIP. 197108261998032002

Pembimbing 2:

Dr. Indah Aminatuz Zuhriyah, M.Pd.

NIP. 197902022006042003



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
TAHUN 2023**

**MANAJEMEN STRATEGIS DALAM MENCIPTAKAN
BUDAYA MUTU PENDIDIKAN DI MTs AL HIDAYAH
KARANGPLOSO MALANG**

TESIS

Diajukan kepada Pascasarjana

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan

Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

Oleh

Raqib Alamah Putra

200106210014

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
TAHUN 2023**

LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS

Tesis dengan Judul "*Menajemen Strategis Dalam Menciptakan Budaya Mutu Pendidikan di MTs Al Hidayah Karungploso*" ini telah diuji dan dipertahankan di depan dewan penguji pada tanggal 17 Mei 2023,

Dewan Penguji,

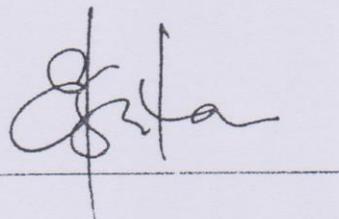
Penguji Utama

Dr. H. Muhammad Walid, MA
NIP. 197308232000031002



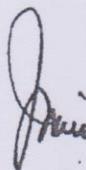
Ketua Penguji

Dr. Esa Nur Wahyuni, M.Pd
NIP. 197203062008012010



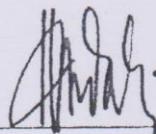
Promotor/Penguji,

Prof. Dr. Umi Sumbulah, M.Ag.
NIP. 197108261998032002



Co-Promotor/Penguji,

Dr. Indah Aminatuz Zuhriyah, M.Pd.
NIP. 197902022006042003



Mengesahkan,

Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri
Maulana Malik Ibrahim Malang



Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd., Ak.
NIP. 1963032000031002

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Raqib Alamah Putra
NIM : 200106210014
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Alamat : Jln. Masjid Agung Al Hidayah. No. 02 Desa
Donowarih. Kec. Karangploso. Kab. Malang
Judul Penelitian : Manajemen Strategis Dalam Menciptakan Budaya
Mutu Pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso
Malang

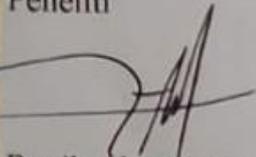
menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka

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

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan orang lain.



Malang, 22 Mei 2023
Peneliti


Raqib Alamah Putra
NIM. 200106210014

MOTTO

وَاللَّهُ أَخْرَجَكُمْ مِنْ بُطُونِ أُمَّهَاتِكُمْ لَا تَعْلَمُونَ شَيْئًا وَجَعَلَ لَكُمُ السَّمْعَ
وَالْأَبْصَارَ وَالْأَفْئِدَةَ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ

Artinya: “Dan Allah mengeluarkan kamu dari perut ibumu dalam keadaan tidak mengetahui sesuatu pun, dan Dia memberimu pendengaran, penglihatan, dan hati nurani, agar kamu bersyukur”. (QS. An-Nahl Ayat 78)

Mindset Is Doa, Perjuangan Adalah Seni

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Wr.Wb

Alhamdulillah, segala puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT, satu-satunya Dzat yang Maha mengetahui dan Maha melihat. Sholawat serta salam semoga Allah sampaikan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya. Atas berkat rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan Tesis ini pada prodi Manajemen Pendidikan Islam dengan judul *Manajemen Strategis Dalam Menciptakan Budaya Mutu Pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang*.

Dengan diselesaikannya Tesis ini maka tidak lepas dari bimbingan, bantuan serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan banyak terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA selaku rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dan seluruh civitas akademika Pascasarjana UIN Maliki Malang.
3. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dan Dr. Muhammad Amin Nur, M.A, selaku Sekertaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam di Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
4. Prof. Dr. Umi Sumbulah, M.Ag dan Dr. Indah Aminatuz Zuhriyah, M.Pd. selaku pembimbing I dan II yang telah dengan sabar meluangkan waktu untuk membimbing, memberikan ilmu, masukan serta koreksi sehingga dapat terselesaikannya penulisan tesis ini.
5. Seluruh Dosen Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan kontribusi keilmuan kepada penulis selama belajar di Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
6. Ibu Aftikah, S.Pd. selaku Kepala Madrasah MTs Al Hidayah Karangploso Malang beserta seluruh guru, karyawan dan siswa yang telah memberikan kesempatan dan kemudahan penulis dalam menyelesaikan tesis guna memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan Islam
7. Kedua orang tua saya, Bapak Abubakar, S.Pd dan Ibu Ma'ani serta kedua mertua dan keluarga yang tak pernah henti-hentinya

memberikan dukungan, mendoakan dan seluruh keluarga dimanapun berada. Sehingga dapat terselesaikannya tesis ini dengan baik

8. Fika Nur Fathul Ade istri tercinta dan Syakila Alesha Humaira anak pertama saya, yang telah memberikan motivasi, dukungan serta ksaih sayangnya sehingga dapat terselesaikannya tesis ini dengan baik.
9. Seluruh teman-teman selama di malang, dan terkhusus teman MPI 20221/2022, terimakasih atas kebersamaannya, telah berbagi ilmu cerita, motivasi semoga sukses buat kita semua. Amin
10. Seluruh pihak yang terkait yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu terimakasih banyak buat semuanya hanya Allah yang mampu membalasanya.
11. Almamater tercinta Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Atas segala bantuan, dukungan serta masukan dari semua pihak, penulis ucapkan *jazakumullah khoiral jaza*. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kata sempurna, masih banyak kekurangan baik dari segi penyajian, pengkajian materi, bahasa maupun tata cara penulisan, karenanya kritikan dan saran yang membangun sangat kami harapkan sehingga menjadi lebih baik.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Malang, 22 Mei 2023

Peneliti



Raqib Alamah Putra
NIM. 200106210014

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam Thesis ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Huruf

ا	=	a	ز	=	z	ق	=	q
ب	=	b	س	=	s	ك	=	k
ت	=	t	ش	=	sy	ل	=	l
ث	=	ts	ص	=	sh	م	=	m
ج	=	j	ض	=	dl	ن	=	n
ح	=	<u>h</u>	ط	=	th	و	=	w
خ	=	kh	ظ	=	zh	ه	=	h
د	=	d	ع	=	‘	ء	=	‘
ذ	=	dz	غ	=	g	ي	=	y
ر	=	r	ف	=	f			

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

C. Vokal Diftong

او = aw

اي = ay

او = û

اي = î

DAFTAR ISI

SAMPUL COVER	i
COVER	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
MOTTO	v
KATA PENGANTAR	vi
PEDOMAN LITERASI ARAB-LATIN	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTARK	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	9
E. Orisinalitas Penelitian	10
F. Definisi Istilah	26
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Manajemen Strategis Pendidikan	29
1. Konsep Manajemen Strategis Pendidikan	29
2. Proses Manajemen Strategis Pendidikan	33
3. Prinsip-prinsip Manajemen Strategis Pendidikan	36
4. Manfaat Manajemen Strategis Pendidikan	37
B. Konsep Mutu Pendidikan	38
1. Konsep Mutu Pendidikan	38
2. Standar Mutu Pendidikan	39
C. Kajian Integrasi Islam tentang Manajemen Strategis Dalam Menciptakan Budaya Mutu Pendidikan	42

D. Kerangka Penelitian	44
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	45
B. Kehadiran Peneliti	46
C. Lokasi Penelitian	48
D. Data dan Sumber Data Penelitian	49
E. Teknik Pengumpulan Data	51
F. Analisis Data	59
G. Keabsahan Data	62
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	64
1. Profil MTs Al Hidayah Karangploso Malang	64
2. Lokasi Penelitian	67
3. Kondisi Demografi dan Sosiologis	68
B. Visi, Misi, Tujuan, Dan Program Prioritas /Unggulan Madrasah..	69
C. Paparan Data	74
1. Analisis lingkungan strategis dalam menciptakan budaya mutu di MTs Al Hidayah Karangploso Malang	74
a. Analisis Lingkungan Internal	75
b. Analisis Lingkungan Eksternal	77
c. Pemilihan Strategi	80
1) Strategi Kelas Unggulan	81
2) Strategi Program Kurikulum	85
3) Strategi Program Kesiswaan	86
4) Strategi Program Sarana dan Prasarana	90
5) Strategi Program Hubungan Masyarakat	91
6) Strategi Program Komite Madrasah	92
7) Strategi Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan	93
2. Langkah-langkah manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu MTs Al Hidayah Karangploso Malang	95
a. Perencanaan Strategi budaya mutu	95

1) Perencanaan Strategi Pengelolaan.....	97
2) Perencanaan Strategi Sarana dan Prasarana	102
3) Perencanaan Strategi Kopetensi Peserta Didik	104
b. Pelaksanaan Strategi Pengembangan Budaya Mutu	106
1) Pelaksanaan Strategi Pengelolaan	106
2) Pelaksanaan Strategi Sarana dan Prasarana	107
3) Pelaksanaan Strategi Kopetensi Peserta Didik.....	109
3. Implikasi dalam menciptakan budaya mutu terhadap civitas akademik di MTs Al Hidayah Karangploso Malang	112
D. Temuan Hasil Penelitian	115
BAB V PEMBAHASAN TEMUAN PENELITIAN	
A. Lingkungan strategis dalam menciptakan budaya mutu di MTs Al Hidayah Karangploso Malang	118
1. Analisis Lingkungan.....	119
a. Analisis Lingkungan Internal.....	120
b. Analisis Lingkungan Eksternal	122
2. Perumusan Strategi	123
a. Strategi Kelas Unggulan	125
b. Strategi Program Kurikulum	126
c. Strategi Program Kesiswaan	126
d. Strategi Program Sarana dan Prasarana	127
e. Strategi Program Hubungan Masyarakat	127
f. Strategi Program Komite Madrasah.....	127
g. Strategi Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	128
B. Langkah-langkah manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu MTs Al Hidayah Karangploso Malang	128
1. Perencanaan Strategi budaya mutu.....	129
a. Perencanaan Strategi Pengelolaan	129
b. Perencanaan Strategi Sarana dan Prasarana	132
c. Perencanaan Strategi Kopetensi Peserta Didik.....	133
2. Pelaksanaan Strategi Pengembangan Budaya Mutu.....	133

a. Pelaksanaan Strategi Pengelolaan	134
b. Pelaksanaan Strategi Sarana dan Prasarana.....	138
c. Pelaksanaan Strategi Kopetensi Peserta Didik	139
C. Implikasi dalam menciptakan budaya mutu terhadap civitas akademik di MTs Al Hidayah Karangploso Malang	141
1. Terwujudnya Peserta Didik yang Berprestasi	142
2. Terwujudnya peserta didik yang beriman, bertaqwa dan berakhlakul karimah.....	148
BAB VI PENUTUP	
A. Kesimpulan	151
B. Saran-saran.....	155
DAFTAR PUSTAKA	157

DAFTAR TABEL

No	Uraian	Hal.
Tabel 1.1	Orisinalitas Penelitian	22
Tabel 1.2	Daftar KKMTs 03 Lawang	48
Tabel 1.3	Instrumen Pengumpulan Data Penelitian	58
Tabel 1.4	Analisis Lingkungan Internal	80
Tabel 1.5	Daftar Perolehan Prestasi	83

DAFTAR GAMBAR

No	Uraian	Hal.
Gambar 1.2	Siklus Analisis Data	60

DAFTAR LAMPIRAN

No	Uraian	Hal.
Tabel 2.1	Profil MTs Al Hidayah Karangploso	163
Tabel 2.2	Data Guru MTs Al Hidayah	163
Tabel 2.3	Data Siswa/I MTs Al Hidayah Karangploso	164
Tabel 2.4	Kegiatan Ekstrakurikuler.....	167
Gambar 2.1	Pelajaran Kelas Unggulan	165
Gambar 2.2	Perolehan Prestasi Tingkat Nasional	165
Gambar 2.3	Kegiatan Bimbingan Baca Qur'an.....	171
Gambar 2.4	Kegiatan Upacara Bendera	171
Gambar 2.5	Foto Bpk/Ibu Guru MTs Al Hidayah	172
Gambar 2.6	Struktur Organisasi	172
Gambar 2.7	Jadwal Kerja Kepala Madrasah	173

ABSTRAK

Putra, Raqib Alamah. 200106210014. 2023. “*Manajemen Strategis Dalam Menciptakan Budaya Mutu Pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang*”. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing: (I) Prof. Dr. Umi Sumbulah, M.Ag. (II) Dr. Indah Aminatuz Zuhriyah, M.Pd.

Kata Kunci: *Manajemen Strategi*, *Budaya Mutu Pendidikan*

Manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu lembaga pendidikan tidak dapat dilepaskan dari upaya peningkatan dalam memenuhi standar kualitas yang diharapkan, tanpa dimulai dengan peningkatan mutu sumber dayanya. Oleh karena itu, untuk mewujudkan sebuah lembaga pendidikan yang bermutu, diawali dari peningkatan kualitas sumber dayanya. Manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu pendidikan, salah satu unsur terpenting yang besar pengaruhnya adalah kepala madrasah sebagai pemimpin dan khususnya tenaga pendidik yang memegang peranan dalam membentuk peserta didik yang bermutu. MTs Al Hidayah Karangploso Malang merupakan salah satu sekolah swasta yang menerapkan manajemen strategis untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan standar mutu yang telah ditetapkan diantaranya perencanaan dan pelaksanaan pengelolaan lingkungan budaya mutu, sarana dan prasarana serta kompetensi peserta didiknya.

Atas dasar latar belakang tersebut, maka perlu dilakukan penelitian lebih mendalam terkait dengan manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu madrasah maka fokus penelitian ini dirinci sebagai berikut (1) Bagaimana analisis lingkungan strategis dalam menciptakan budaya mutu di MTs Al Hidayah Karangploso Malang?, (2) Bagaimana langkah-langkah manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu MTs Al Hidayah Karangploso Malang?, (3) Bagaimana implikasi dalam menciptakan budaya mutu terhadap civitas akademik di MTs Al Hidayah Karangploso Malang?.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus, mengambil lokasi penelitian di MTs Al Hidayah Karangploso Malang. Metode pengumpulan data dilakukan dengan (1) wawancara (2) observasi (3) dokumentasi. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman: yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Sedangkan pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan perpanjangan waktu penelitian dan ketekunan pengamatan, triangulasi dan menggunakan referensi.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa: 1) analisis lingkungan strategis dalam menciptakan budaya mutu di MTs Al Hidayah Karangploso Malang melalui analisis lingkungan internal yang meliputi kepemimpinan kepala madrasah dan sumber daya yang dimiliki madrasah, sedangkan analisis lingkungan eksternal di lihat dari kondisi geografis lingkungan madrasah, serta pemilihan strategi pengembangan budaya mutu meliputi strategi program unggulan yang dimiliki, strategi pengembangan program atau kegiatan pada program kerja wakil kepala masing-masing bidang (kurikulum, kesiswaan, humas, dan sarana prasarana), komite madrasah dan strategi pengembangan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. 2) langkah-langkah manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu di MTs Al Hidayah Karangploso Malang, melalui, Perencanaan strategi budaya mutu, meliputi perencanaan strategi pengelolaan, perencanaan strategi sarana dan prasarana dan perencanaan strategi kompetensi peserta didik. Sedangkan pelaksanaan strategi pengembangan budaya mutu yaitu pemberian Reward dan tanda penghargaan untuk siswa dan Guru yang berprestasi sehingga akan memotivasi sumber daya manusia yang lain untuk berkembang. Selain itu pelaksanaan strategi pengembangan budaya mutu MTs Al Hidayah melalui pelaksanaan strategi pengelolaan, pelaksanaan strategi sarana dan prasarana dan pelaksanaan strategi kompetensi peserta didik. 3) implikasi dalam menciptakan budaya mutu terhadap civitas akademik di MTs Al Hidayah Karangploso yaitu, Terwujudnya peserta didik yang berprestasi di bidang akademik maupun non akademik, serta terwujudnya peserta didik yang beriman, bertaqwa dan berakhlakul karimah.

ABSTRACT

Putra, Raqib Alamah. 200106210014. 2023. "*Strategic Management of Education Quality Culture at MTs Al Hidayah, Karangploso, Malang*". Thesis, Master of Islamic Education Management. Postgraduate Program of Universitas Islam Maulana Malik Ibrahim Malang. Advisors: (I) Prof. Dr. Umi Sumbulah, M.Ag. (II) Dr. Indah Aminatuz Zuhriyah, M.Pd.

Keywords: *Strategic Management, Education Quality Culture*

The strategic management of the quality culture of educational institutions must start with improving the quality of its resource in order to be separated from improvement efforts to meet the expected quality standards. Therefore, to realize a quality educational institution, it begins with improving the quality of its resource. One of the most important elements that greatly influence strategic management in improving the education quality culture is the principal of the madrasa as a leader and educator who play a role in producing quality students. MTs Al Hidayah Karangploso Malang is one of the private schools that implement strategic management to improve the education quality with established quality standards, including planning and implementing environmental management of quality culture, facilities and infrastructure, and the competence of its students.

Based on the background above, it is necessary to carry out more in-depth research related to strategic management in improving the quality culture of the madrasa, so the focus of this research is: (1) How is the strategic environmental analysis of quality culture at MTs Al Hidayah Karangploso Malang? (2) What are the steps of strategic management of quality culture at MTs Al Hidayah Karangploso Malang? (3) What are the implications of quality culture for the academic community at MTs Al Hidayah Karangploso Malang?

This research used a qualitative approach with a case study research type. The research location was at MTs Al Hidayah Karangploso Malang. The method of data collection was done by (1) interviews, (2) observation, and (3) documentation. Data analysis used the Miles and Huberman models, i.e. data reduction, data presentation, and conclusion. Data validation was checked by extending the research time and persistence of observations, triangulation, and using references.

This research shows that: 1) Strategic environmental analysis of quality culture at MTs Al Hidayah Karangploso Malang through internal environmental analysis, which includes the leadership of the principal of the madrasa and the resources owned by the madrasa. External environmental analysis is seen from the geographical conditions of the madrasa environment and the selection of development strategies of Quality culture includes the strategy of flagship program, the strategy of program development, or activities in the work program of the deputy head of each affair (curriculum, student affairs, public relations, and infrastructure), madrasa committees, and strategies for developing the quality of human resources. 2) The steps of strategic management of quality culture at MTs Al Hidayah Karangploso Malang are strategy planning of quality culture, including strategy planning of management, strategy planning of facilities and infrastructure, and strategic planning of competency of students. Meanwhile, the implementations of the development strategy of the quality culture are the provision of rewards and tokens of appreciation for outstanding students and teachers. It will motivate other human resources to develop. Besides that, they are implementing the development strategy of quality culture at MTs Al Hidayah through the implementation of management strategies, infrastructure strategies and student competence strategies. 3) The implications of a quality culture for the academic community at MTs Al Hidayah Karangploso are the realization of outstanding students in academic and non-academic fields and the realization of students who are faithful, pious and have good morals.

مستخلص البحث

فوترا، رقيب علامة. ٢٠٢٣. ٢٠٠١٠٦٢١٠٠١٤. الإدارة الاستراتيجية لثقافة جودة التعليم في مدرسة الهداية المتوسطة الدينية كارانج فلوسو مالانج. رسالة الماجستير، قسم إدارة التربية الإسلامية، كلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية مالانج. المشرف الأول: أ. د. أمي سنبله، الماجستير. المشرف الثاني: د. إنداه أمينة الزهرية، الماجستير.

الكلمات الرئيسية: الإدارة الاستراتيجية، ثقافة جودة التعليم.

لا يمكن فصل الإدارة الاستراتيجية لثقافة الجودة في المؤسسات التعليمية عن الجهود المبذولة لتحسين تلبية معايير الجودة المتوقعة، دون البدء بتحسين جودة مواردها. لذلك، لتحقيق مؤسسة تعليمية عالية الجودة، فإنها تبدأ من تحسين جودة مواردها. الإدارة الاستراتيجية في تحسين ثقافة جودة التعليم، من أهم العناصر التي لها تأثير كبير هو رئيس المدرسة كقائد وخاصة المعلمين الذين يلعبون دوراً في تكوين طلاب جديدين. مدرسة الهداية المتوسطة الدينية كارانج فلوسو مالانج هي إحدى المدارس الأهلية التي تنفذ الإدارة الاستراتيجية لتحسين جودة التعليم بمعايير جودة محددة مسبقاً بما في ذلك تخطيط وتنفيذ الإدارة البيئية وثقافة الجودة والمرافق والبنية التحتية بالإضافة إلى كفاءة طلابها. بناء على هذه الخلفية، من الضروري إجراء المزيد من الأبحاث المتعمقة المتعلقة بالإدارة الاستراتيجية في تحسين ثقافة الجودة في المدارس، يتم تفصيل تركيز هذا البحث على النحو التالي (١) كيف يتم تحليل البيئة الاستراتيجية لثقافة الجودة في مدرسة الهداية المتوسطة الدينية كارانج فلوسو مالانج؟، (٢) ما هي خطوات الإدارة الاستراتيجية لثقافة الجودة في مدرسة الهداية المتوسطة الدينية كارانج فلوسو مالانج؟، (٣) ما هي آثار ثقافة الجودة على الأكاديميين في مدرسة الهداية المتوسطة الدينية كارانج فلوسو مالانج؟.

استخدم هذا البحث منهجاً نوعياً دراسة الحالة، ويكون موقع البحث في مدرسة الهداية المتوسطة الدينية كارانج فلوسو مالانج. تم تنفيذ طريقة جمع البيانات من خلال (١) المقابلة، (٢) الملاحظة، (٣) الوثائق. تحليل البيانات باستخدام نموذج مايلز وهورمان: أي تحديد البيانات وعرضها والاستنتاج منها. أثناء التحقق من صحة البيانات يتم من خلال تمديد وقت البحث والاجتهاد في الملاحظة والتثليث واستخدام المراجع.

أظهرت نتائج البحث ما يلي: (١) تحليل البيئة الاستراتيجية لثقافة الجودة في مدرسة الهداية المتوسطة الدينية كارانج فلوسو مالانج من خلال تحليل البيئة الداخلية الذي يتضمن قيادة رئيس المدرسة والموارد التي تمتلكها المدرسة، بينما ينظر إلى تحليل البيئة الخارجية من الظروف الجغرافية لبيئة المدرسة، وكذلك اختيار استراتيجية تطوير ثقافة الجودة بما في ذلك استراتيجية البرامج المتفوقة المملوكة، واستراتيجية تطوير البرامج أو الأنشطة في برنامج عمل وكيل رئيس المدرسة في كل شؤونها (المناهج الدراسية، شؤون الطلاب، العلاقات العامة، البنية التحتية)، لجنة المدرسة واستراتيجية تطوير جودة الموارد البشرية المملوكة. (٢) خطوات الإدارة الاستراتيجية لثقافة الجودة في مدرسة الهداية المتوسطة الدينية كارانج فلوسو مالانج من خلال تخطيط استراتيجية ثقافة الجودة، بما في ذلك تخطيط استراتيجية الإدارة وتخطيط استراتيجية المرافق والبنية التحتية وتخطيط استراتيجية كفاءة الطلاب. في حين أن تنفيذ استراتيجية تنمية ثقافة الجودة هو تقديم مكافآت والتقدير للطلاب والمعلمين المتفوقين بحيث تحفز الموارد البشرية الأخرى على التطوير. بالإضافة إلى ذلك، تنفيذ استراتيجية تنمية ثقافة الجودة في مدرسة الهداية المتوسطة الدينية من خلال تنفيذ استراتيجية الإدارة وتنفيذ استراتيجية المرافق والبنية التحتية وتنفيذ استراتيجية كفاءة الطلاب. (٣) الآثار المترتبة على ثقافة الجودة للأكاديميين في مدرسة الهداية المتوسطة الدينية كارانج فلوسو مالانج، وهي تحقيق الطلاب الذين يتفوقون في المجالات الأكاديمية وغير الأكاديمية، وكذلك تحقيق الطلاب الذين لديهم الإيمان والتقوى والأخلاق الكريمة.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan yang bermutu saat ini merupakan suatu kebutuhan yang sangat penting dalam kehidupan manusia. Maju tidaknya suatu bangsa sangat bergantung pada pendidikan bangsa tersebut. Jika pendidikan suatu bangsa dapat menghasilkan manusia yang berkualitas lahir dan batin, otomatis bangsa tersebut akan menjadi bangsa yang maju, damai, dan tenteram. Sebaliknya jika pendidikan suatu bangsa mengalami stagnasi maka bangsa tersebut akan terbelakang disegala bidang.¹

Perkembangan globalisasi yang terjadi membutuhkan paradigma pendidikan melalui manajemen sekolah. Pengelolaan ini dapat dilakukan dengan peningkatan kompetensi, peningkatan kualitas, pengembangan kreativitas, inovasi dan modernisasi. Dalam prosesnya, semua pihak seperti pengelola, kepala sekolah, dan guru harus dilibatkan untuk mendukung penuh peningkatan mutu pendidikan secara berkesinambungan. Oleh karena itu, manajemen pendidikan harus berorientasi ke depan. Lembaga Pendidikan harus melakukan perubahan dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan meningkatkan produktivitas individu. Selain itu,

¹ Ahmadi, *Manajemen Kurikulum Pendidikan Kecakapan Hidup*, (Yogyakarta: Pustaka Ifada 2013), 1.

pendidikan sekolah harus mendorong terciptanya lembaga yang baik, melalui kualitas dan mutunya.²

Pemerintah melalui program sistem penjaminan mutu pendidikan yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) nomor 63 tahun 2009 tentang sistem penjaminan mutu pendidikan. Permendikbud menyatakan bahwa penjaminan mutu pendidikan merupakan kegiatan yang sistemik dan terpadu oleh suatu satuan atau program pendidikan. Hal ini satuan pendidikan sebagai salah satu pusat tempat pelaksanaan kegiatan pendidikan merupakan lembaga yang terstruktur yang memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan.³

Pada tataran realitas ditemukan bahwa, perkembangan teknologi yang semakin pesat dan tingginya minat masyarakat terhadap pendidikan yang bermutu, maka lembaga pendidikan perlu menerapkan berbagai strategi, guna mewujudkan pendidikan yang dapat memenuhi kebutuhan dan minat masyarakat. Selain itu maraknya teknologi, khususnya gadget telah berpengaruh besar terhadap perkembangan anak.

Dalam hal ini, pendidikan mempunyai peranan yang sangat penting untuk menjawab dan mengendalikan berbagai tantangan dan dampak yang akan muncul akibat maraknya perkembangan didunia teknologi. Oleh karena itu, mutu pendidikan disekolah/madrasah

² Muhammad Walid, *The Transformation Of Islamic Elementary Schools In Malang Within The Traditional Islamic Education In The Millennial Era*, Al-Bidayah : Jurnal Pendidikan Dasar Islam Volume 14, Number 2, December 2022., h. 33

³ Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 63 Tahun 2009

perlu ditingkatkan berdasarkan kebutuhan dan masalah-masalah yang sekarang ini terjadi. Pendidikan bermutu merupakan kunci untuk membangun peserta didik yang kompeten dan beradab dalam arti menghasilkan *output* yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, baik dalam kualitas spiritual, pribadi, moral, pengetahuan.

Dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu, tidak terlepas dari program-program dan pengelolaan yang berorientasi pada penyempurnaan mutu pada seluruh komponen di sekolah/madrasah.⁴ Di Indonesia berbagai upaya telah diterapkan untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah/madrasah, antara lain melalui pengembangan dan perbaikan kurikulum, materi ajar, sistem evaluasi, sarana prasarana pendidikan, kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan lainnya.

Lembaga pendidikan yang bermutu tidak hanya dilihat dari kualitas outputnya, sumber daya manusia, tetapi juga mencakup bagaimana sekolah mampu memenuhi kebutuhan pelanggan yang sesuai dengan standart mutu yang berlaku. Pelanggan yang dimaksud adalah pelanggan internal (pendidik, tenaga kependidikan) serta pelanggan eksternal (peserta didik, orang tua, masyarakat dan lulusan).

Untuk memperoleh data dan informasi yang berkaitan dengan gambaran atau judul penelitian, maka peneliti mengambil lembaga pendidikan yaitu di MTs Al Hidayah Karangploso Malang sebagai

⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2010), 175-180.

sekolah terakreditasi “A” yang merupakan lembaga pendidikan dibawah naungan Yayasan Taman Pendidikan Islam Al Hidayah yang dibangun sejak tahun 1983 oleh ulama besar wilayah Karangploso Malang-Malang yaitu Kyai Ismail bin Raden Pakunegoro yang merupakan keturunan Sunan Kalijaga. Memiliki visi terciptanya peserta didik yang berprestasi dalam ilmu pengetahuan dan teknologi, unggul dalam iman dan takwa. Adanya visi tersebut dengan harapannya bisa membuat peningkatan budaya mutu pendidikan ke tahap yang lebih baik.

MTs Al Hidayah merupakan salah satu lembaga pendidikan yang memegang peranan penting dalam penciptaan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Eksistensi MTs Al Hidayah Karangploso Malang harus didukung dengan manajemen lembaga yang bermutu, agar Madrasah mampu menghasilkan layanan pendidikan yang baik sehingga berimplikasi terhadap mutu lulusan peserta didiknya, terlebih bagi lembaga swasta.

MTs Al Hidayah Karangploso Malang menjadi salah satu sekolah swasta yang cukup diminati para siswa setelah mereka lulus dari SD atau MI. Karena, lembaga tersebut sudah banyak menjuarai berbagai olimpiade tingkat kecamatan sampai dengan nasional. Salah satu di antaranya adalah peraih *gold medali olimpiade pada Indonesia Madrasah Olympiad (IMO)* dengan jumlah peserta 1194. Lembaga tersebut juga menerapkan pembelajaran umum dan ditambah materi pesantren ini menjadi titik terang bagi orang tua, ketika akan melepas

anaknya masuk untuk menempuh pendidikan karena mengadopsi dasar pembelajaran pesantren yang ada di lembaga tersebut.⁵

MTs. Al Hidayah Karangploso Malang merupakan lembaga yang menggunakan kurikulum 2013 dengan mengintegrasikan pembelajaran pesantren. Perihal tersebut berdasarkan hasil observasi studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti di MTs. Al Hidayah Donowarih, Kecamatan Karangploso, Kabupaten Malang. Dalam observasi tersebut peneliti mendapati bahwa lembaga tersebut menggunakan strategi penguatan kurikulum 2013 untuk materi umum dan tambahan pembelajaran pesantren sebagai langkah dalam mewujudkan layanan pendidikan yang baik.⁶

Penerapan dan penggunaan materi kurikulum 2013 dengan di tambah materi pembelajaran pesantren berdasarkan pendapat dari Ibu Aftikah, S.Pd selaku kepala MTs Al Hidayah Karangploso Malang *“Kurikulum MTs Kami disusun dengan muatan materi K-13 untuk materi umum dan peserta didik kami bekal juga pembelajaran berbasis pesantren yang disederhanakan dengan keadaan lapangan yang notabnya mayoritas peserta didik berasal dari non pesantren, maka dari segi materi dikurangi bukan secara kualitas melainkan sumber yang digunakan”*.⁷

MTs. Al Hidayah Karangploso Malang meramu berbagai mata pelajaran dengan mengadopsi pelajaran dan kitab-kitab yang biasanya

⁵ Observasi Penelitian di MTs Al Hidayah Karangploso, 03 Oktober 2022

⁶ Observasi Penelitian di MTs Al Hidayah Karangploso, 03 Oktober 2022

⁷ Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 03 Oktober 2022

digunakan di pesantren seperti contoh mata pelajaran fiqh memakai LKS, buku diktat pemerintah, melainkan juga menggunakan sumber rujukan asal yaitu *At-Taqriib*, *Fathul Qorib* dan lain sebagainya.

Selain meramu mata pelajaran, lembaga tersebut mengadakan bentuk pengawalan kegiatan mulai dari sebelum pelajaran berlangsung dengan kegiatan Bimbingan Baca Qur'an (BBQ), Pusat Pendidikan Tahfiz Alqur'an (PPTQ), *Istighosah*, Sholat Dhuhah dan setelah pelajaran usai peserta didik diwajibkan Sholat Dzuhur secara berjama'ah. Berdasarkan fenomena yang ada di lapangan, penggunaan materi pembelajaran pesantren didasarkan sebagai bentuk respon terhadap pemerintah yang telah menekankan budaya mutu pendidikan dalam pelaksanaan kurikulum.⁸

MTs. Al Hidayah Karangploso Malang didukung oleh tenaga pengajar dengan rata-rata pendidikan S1 dan dua guru S2, dan sarana prasarana yang sangat mendukung proses penyelenggaraan pendidikan. Seperti gedung Madrasah empat lantai yang representatif, perpustakaan dengan koleksi 10.000 judul buku, parkir, asrama pelajar (*Boarding school*), hingga fasilitas pendukung lainnya dengan kondisi sangat terawat, bersih, asri dan nyaman untuk digunakan.

Dalam layanan diberikan kepada setiap peserta didik, orang tua maupun masyarakat umum dilayani dengan penuh keramahan, kesopanan, simpati, disiplin dan Islami, hal ini penulis rasakan dalam observasi di MTs Al Hidayah Karangploso Malang.⁹

⁸ Observasi Penelitian di MTs Al Hidayah Karangploso, 03 Oktober 2022

⁹ Observasi Penelitian di MTs Al Hidayah Karangploso, 03 Oktober 2022

Berdasarkan paparan data observasi dan wawancara tersebut, banyak hal-hal menarik dan perlu dikaji secara mendalam di lembaga tersebut terutama yang menyangkut strategi pengelolaan kelembagaan, sistem nilai, norma dan karakteristik budaya mutu madrasah yang mendasari cara pandang dan aktivitas kinerja dalam merespon perkembangan dan tantangan budaya di dalam dan luar madrasah.

Secara lebih spesifik, cara pandang dan aktivitas yang terpancar dari karakteristik budaya madrasah tersebut antara lain tercermin dalam manajemen strategis atau strategi pengelolaan budaya mutu yang dilakukan oleh pimpinan madrasah; (1) analisis lingkungan intenal dan analisis lingkungan eksternal madrasah yang mempengaruhi perkembangan budaya madrasah, (2) strategi pimpinan madrasah dalam memformulasikan misi, tujuan, strategi-strategi dan kebijakannya dalam membangun dan mengembangkan budaya mutu madrasah, (3) implementasi strategis dalam merealisasikan program, anggaran dan prosedur pengembangan budaya mutu madrasah, (4) pengendalian strategis yang dilakukan pimpinan madrasah atas kinerja madrasah dalam mengawal perencanaan budaya mutu madrasah yang sudah direncanakan, dan (5) strategi kepala madrasah dalam memelihara budaya mutu madrasah.

Atas dasar latar belakang pemikiran di atas, peneliti memandang penting dan perlu melakukan penelitian lebih mendalam

terkait dengan manajemen strategis dalam meningkatkan budaya mutu madrasah, penelitian ini dirumuskan dalam judul: “*Manajemen Strategis Dalam Menciptakan Budaya Mutu Pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang*”.

B. Fokus Penelitian

Mengacu pada konteks penelitian yang telah diuraikan di atas, maka fokus dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana analisis lingkungan strategis dalam menciptakan budaya mutu di MTs Al Hidayah Karangploso Malang?
2. Bagaimana langkah-langkah manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu MTs Al Hidayah Karangploso Malang?
3. Bagaimana implikasi dalam menciptakan budaya mutu terhadap civitas akademik di MTs Al Hidayah Karangploso Malang?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis, memahami dan mendeskripsikan hal-hal sebagai berikut:

1. Menganalisis lingkungan strategis dalam menciptakan budaya mutu di MTs Al Hidayah Karangploso Malang
2. Menganalisis langkah-langkah manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu MTs Al Hidayah Karangploso Malang.

3. Menganalisis implikasi dalam menciptakan budaya mutu terhadap civitas akademik di MTs Al Hidayah Karangploso Malang.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat yang mendalam dan komprehensif kepada peneliti dan institusi pendidikan MTs Al Hidayah Karangploso dan pada umumnya baik dari segi aspek teoritis maupun aspek praktis terutama pada lingkup manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu, sebagai berikut;

1. Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis dari penelitian ini adalah:

a. Untuk Pihak Sekolah

Dapat memberikan input bagi lembaga MTs Al Hidayah Karangploso Malang, dalam upaya peningkatan budaya mutu pendidikan menengah, dan

b. Untuk Kepala Madrasah

memberikan informasi kepada kepala madrasah dan civitas akademik MTs Al Hidayah Karangploso Malang tentang manajemen dalam menciptakan strategis dalam menciptakan budaya mutu pendidikan yang dilakukan saat ini dan masa yang akan datang dalam meningkatkan perkembangan untuk menghadapi persaingan kuantitas dan kualitas lembaga pendidikan.

c. Untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini bisa menjadi sumber informasi bagi peneliti lain dari semua pihak yang berkepentingan dan hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan kajian dan penunjang dalam membangun budaya akademik dan budaya religius.

2. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan mengetahui kondisi dan situasi di lapangan sebenarnya sehingga menemukan dan mengungkapkan berbagai temuan secara objektif sesuai dengan fokus penelitian.
- b. Selain itu, penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan konsep-konsep manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu pendidikan.

E. Orisinalitas Penelitian

Secara umum, telah banyak tulisan dan kajian mirip dengan penelitian tentang *Manajemen Strategis Dalam Menciptakan Budaya Mutu Pendidikan* bukanlah yang pertama, karena penelitian terdahulu yang relevan dengan pokok permasalahan tersebut telah banyak dilakukan oleh para peneliti. Berdasarkan penelusuran atas penelitian terdahulu, posisi penelitian ini bersifat meneruskan, menyempurnakan, atau membahas terkait yang belum dibahas. Berikut beberapa tampilan penelitian yang relevan dengan penelitian yang peneliti lakukan.

Bagian ini menyajikan perbedaan dan persamaan dibidang kajian yang akan diteliti antara peneliti dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Hal ini dimaksudkan untuk menghindari adanya pengulangan kajian. Dibawah ini peneliti tampilkan beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian ini, diantaranya:

Pertama, Yusnia Binti Kholifah,¹⁰ Program Doktor Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Tulungagung Tahun 2020 dengan judul “*Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Multikasus di MIN 3 Magetan dan SDIT Al Uswah Magetan)*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus dan desain multikasus. Hasil penelitian ini adalah (1) Perumusan strategi dalam meningkatkan mutu sekolah meliputi, pengembangan kurikulum berbasis karakter religius, pengembangan SDM berbasis profesionalisme religius, pengembangan sarana prasarana berbasis kemitraan, pengembangan lingkungan berbasis budaya sehat, dan pengembangan kesiswaan karakter religius dan berprestasi. (2) Implementasi strategi dalam meningkatkan mutu sekolah melalui: a) pengembangan kurikulum berbasis pembiasaan, b) pengembangan SDM berbasis nilai-nilai religius, kompetensi, dan motivasi, c) pengembangan sarana prasarana berbasis insidental kebutuhan, d) pengembangan lingkungan berbasis partisipatif, dan e) pengembangan kesiswaan berbasis motivasi dan pembiasaan. (3)

¹⁰ Yusnia Binti Kholifah, “*Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Multikasus di MIN 3 Magetan dan SDIT Al Uswah Magetan)*”, Disertasi (Tulungagung:IAIN Tulungagung, 2020)

Evaluasi strategi dalam meningkatkan mutu sekolah dilakukan secara terstruktur, semi terstruktur, dan nonterstruktur.

Pada penelitian Yusnia Binti Kholifah berupaya mendeskripsikan kebijakan sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui manajemen strategis, kemudian pelaksanaan program kegiatan mutu pendidikan dilakukan melalui program-program dan kegiatan-kegiatan terstruktur, semi terstruktur, dan nonterstruktur. Sedangkan penelitian penulis lebih mengarah pada nilai-nilai mutu pendidikan yang di terapkan dalam setiap program kegiatan terstruktur, semi terstruktur, dan nonterstruktur.

Kedua, Bambang Wiyono,¹¹ Program Doktor Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Tulungagung Tahun 2021 dengan judul “*Manajemen Strategis Penguatan Budaya Organisasi Madrasah (Studi Multisitus di MTsN 16 Jombang dan MTsN 1 Ponorogo)*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus dan desain multisitus. Hasil penelitian ini adalah menjelaskan 1) Perumusan strategi penguatan budaya organisasi madrasah didasarkan pada analisis internal melalui Evaluasi Diri Madrasah (EDM) dan juga melaksanakan analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dikenal dengan analisis SWOT. 2) Implementasi strategi penguatan budaya organisasi madrasah dilaksanakan melalui kegiatan perumusan program sebagai

¹¹ Bambang Wiyono, “*Manajemen Strategik Penguatan Budaya Organisasi Madrasah (Studi Multisitus di MTsN 16 Jombang dan MTsN 1 Ponorogo)*, Disertasi (Tulungagung:IAIN Tulungagung, 2021)

turunan atau penjabaran dari rumusan program strategis yang ditetapkan dalam tahap perencanaan, penyusunan struktur organisasi dan penempatan SDM sesuai dengan kompetensinya, penyusunan pedoman prosedur pelaksanaan program, penganggaran sesuai dengan peraturan yang berlaku dan monitoring kegiatan secara kontinyu. 3) Evaluasi strategi penguatan budaya organisasi madrasah dilaksanakan dengan membandingkan capaian kinerja dengan indikator keberhasilan program yang telah ditetapkan di awal. Kegiatan evaluasi dilaksanakan dengan melibatkan segenap komponen madrasah dan pihak eksternal dengan mengedepankan azas kebersamaan, kekeluargaan dan keterbukaan serta nilai-nilai religius untuk mendapatkan hasil evaluasi yang objektif. Selanjutnya hasil evaluasi digunakan untuk pedoman dalam melakukan review program dan penyusunan program selanjutnya yang lebih baik. Konsep sebagai temuan baru dalam penelitian ini adalah manajemen strategis penguatan budaya organisasi madrasah berbasis religius teamwork.

Penelitian yang dilakukan oleh Bambang Wiyono memfokuskan kajiannya pada penerapan kompetensi penguatan budaya organisasi di madrasah melalui manajemen strategik. Sedangkan penelitian yang dilakukan penulis lebih kepada implementasi manajemen strategis dalam meningkatkan budaya mutu di madrasah melalui program dan kegiatan terstruktur, semi terstruktur, dan nonterstruktur.

Ketiga, Hasan Baharun, Tesis yang berjudul “*Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren (Studi di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo)*”. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa proses peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan oleh pondok pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo dilakukan dengan (1) analisis lingkungan internal dan eksternal di pondok pesantren Nurul Jadid, dengan menggunakan analisis guna dijadikan sebagai suatu pijakan dalam mengembangkan pendidikan selanjutnya, (2) setelah melakukan analisis, maka ditetapkan visi dan misi sebagai arah dari tujuan pengembangan pendidikan di pondok pesantren Nurul Jadid, (3) untuk mewujudkan visi dan misi tersebut, maka dilaksanakan pendidikan dan pembinaan santri yang dilaksanakan di asrama (kamar santri) dengan pendidikan dan pembinaan yang dilaksanakan di lembaga pendidikan formal. Strategi manajemen meliputi (1) sinkronisasi kurikulum pada lembaga pendidikan formal dan non formal, (2) mengimplementasikan manajemen berbasis mutu, (3) standarisasi(kualifikasi) tenaga kependidikan, (4) participative decision making, (5) pemberdayaan stakeholder, (6) evaluasi kinerja program, (7) mengimplementasikan strategi promosi'ar pesantren. Dari pelaksanaan strategi manajemen di pondok pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo tersebut, sangat efektif dalam (1) meningkatnya prestasi santri dalam bidang akademik maupun non

akademik (2) perilaku civitas pesantren yang Islami.(3) kepercayaan stakeholder bertambah. (4) jumlahsantri yang terus meningkat.¹²

Penelitian yang dilakukan oleh Hasan Baharun memfokuskan pada proses pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan, strategi yang dilakukan, dan efektifitas manajemen strategi yang digunakan di pondok pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo dalam meningkatkan mutu pendidikan, sedangkan penulis tidak hanya pada ranah-ranah yang sudah disebutkan sebelumnya tetapi juga dampak yang dihasilkan setelah pelaksanaan program dan kegiatan dalam meningkatkan mutu pendidikan yang terstruktur, semi terstruktur, dan nonterstruktur.

Keempat, Siti Mardiyatul Khoiriyah, Tesis yang berjudul “*Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik (Studi Multisitus di MAN Tlogo Blitar dan SMAN Tahun Blitar)*”. Penelitian tersebut mefokuskan pada analisis lingkungan formulasi strategik, implementasi strategik, serta evaluasi dan pengawasan strategik yang dilakukan MAN Tlogo dan SMAN Talun Blitar. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi multisitus. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa: (1) analisis lingkungan yang dilakukan MAN Tlogo Blitar dan SMAN 1 Talun Blitar adalah analisis SWOT yang menghasilkan program atau kegiatan sesuai dengan kebutuhan lembaga pendidikan (2) formulasi

¹² Hasan Baharun, *Manajemen Strategis Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren (Studi di Pondok Pesantren Nuru Jadid Paiton)*, Thesis MA (Malang: Pascasarjana UIN Mlang, 2006)

strategik yang dilakukan MAN Tlogo Blitar dan SMAN 1 Talun Blitar ada dua yaitu perekrutan pendidik dengan comprehensive selection meliputi empat cara yaitu seleksi akademik dan administrasi seleksi micro teaching, wawancara, dan survei lingkungan rumah, sedangkan pembinaan dan pemberdayaan pendidik melalui seminar, diklat team teaching, studi banding. studi lanjut, kemudahan untuk mengakses informasi baru, program MGMP tunjangan, dan supervisi pendidikan, (3) implementasi strategik yang dilakukan MAN Tlogo Blitar dan SMAN 1 Talun Blitar disesuaikan dengan jadwal yang dibuat oleh panitia atau balai diklat, dan (4) evaluhsi dan pengawasan strategik yang dilakukan MAN Tlogo Blitar dan SMAN 1 Talun Blitar meliputi supervisi perorangan dengan kunjungan kelas dan percakapan pribadi. Sedangkan supervisi kelompok dengan rapat koordinas dengan pendidik satu rumpun mata pelajaran, rapat koordinasi mingguan dan bulanan dan MGMP sekolah (internal).¹³

Penelitian yang dilakukan oleh Siti Mardiyatul Khoiriyah lebih fokus kepada implementasi dan keefektifan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu sekolah, sedangkan penulis dalam penelitian lebih mengarah pada nilai-nilai pendidikan dalam setiap kegiatan dan program dalam meningkatkan budaya mutu madrasah melalui manajemen strategik yang terstruktur, semi terstruktur, dan nonterstruktur.

¹³ Siti Mardiyatul Khoiriyah, *Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik (Studi Multikasus di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Tlogo Blitar dan Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 1 Talun Blitar*, Tesis MA (Malang Pascasarjana UIN Malang, 2008).

Kelima, Ahmad Furqon Hidayat,¹⁴ Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Malang Tahun 2018 dengan judul “*Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidikan Di SDN Kalisat 01 Kabupaten Jember*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Hasil penelitian ini adalah 1). Peningkatan mutu pendidikan dasar diawali dari komitmen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, 2). Diikuti dengan peningkatan sumber daya guru dan tenaga kependidikan, 3). Sarana dan prasarana dan manajemen kepala sekolah. Penerapan strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan memerlukan keterlibatan seluruh elemen organisasi, mulai dari kepala sekolah, guru, karyawan atau staf, siswa, bahkan pihak-pihak eksternal seperti orang tua atau wali, siswa, pemerintah, masyarakat, dan stakeholder.

Pada penelitian Ahmad Furqon Hidayat lebih fokus pada perencanaan dan manajemen strategik kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Sedangkan penelitian penulis lebih mengarah pada upaya mendeskripsikan kebijakan madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui manajemen strategik, kemudian pelaksanaan program kegiatan mutu pendidikan dilakukan melalui program-program dan kegiatan-kegiatan terstruktur, semi terstruktur, dan nonterstruktur.

Keenam, S. Ali Jadid Al Idrus, Desertasi yang berjudul “*Manajemen Strategi Pengembangan Pendidikan Tinggi di Pondok*

¹⁴ Ahmad Furqon Hidayat, “*Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidikan Di SDN Kalisat 01 Kabupaten Jember*”, Tesis MA (Malang: Pascasarjana UIN Malang, 2018).

Pesantren (Studi Multikasus di Pondok Pesantren Salafiyah Syafiiyah Sukerojo Situbondo, Pondok Pesantren Qomarul Huda Bagu Lombok tengah, dan Pondok Pesantren Darunnahdlatain Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur)". Penelitian itu memfokuskan pada perencanaan strategi, implementasi strategi, dan dampak strategi pengembangan pada pendidikan tinggi terhadap pondok pesantren. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif jenis studi kasus dengan rancangan multisitus. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa perencanaan strategi memiliki basis nilai, visi, misi tujuan serta arah dari pada institusi, kemudian implementasi yang diikat oleh jiwa kebersamaan dan nilai-nilai kerja yang tinggi, serta partisipasi dengan kebanggaan, keikhlasan dan komunikatif mampu menghasilkan lulusan yang bermutu dan memiliki daya saing.¹⁵

Ketujuh, Penelitian yang dilakukan oleh Gunawan, Tesis yang berjudul "*Manajemen Strategik dalam Mewujudkan Kemandirian Pondok Pesantren (Studi Multisitus di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan dan Pondok pesantren Al-Islah Bondowoso)*". Penelitian tersebut memfokuskan pada proses perumusan strategik, implementasi strategik, dan evaluasi strategik pada kedua pondok pesantren tersebut. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian penelitian studi kasus dengan

¹⁵ S. Ali jaded Al Idrus, "*Manajemen Strategi Pengembangan Pendidikan Tinggi di Pondok Pesantren (Studi Multikasus di Pondok Pesantren Salafiyah Syafiiyah Sukerojo Situbondo, Pondok Pesantren Qomarul Huda Bagu Lombok tengah, dan Pondok Pesantren Darunnahdlatain Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur)*", Desertasi (Malang: Pascasarjan UIN Malang, 2014)

rancangan multisitus. Adapun hasil dari penelitian tersebut adalah pertama, perumusan strategik dilakukan melalui kiai yang melakukan langkah visioner dalam merumuskan idea atau gagasan fundamental pesantren dan melaksanakan kegiatan pemberdayaan ekonomi produktif, Kedua, implementasi strategik dilakukan melalui sinergi yang baik antara figure kiai (kultural) dan pengurus pesantren (struktural) untuk menciptakan manajemen yang professional dan seluruh stakeholders dalam melaksanakan tugasnya dilakukan dengan penuh komitmen, niat, dan motivasinya untuk ibadah. Ketiga, evaluasi strategik dilakukan dalam evaluasi kinerja yaitu pedampingan dan monitoring, jika melebihi rentang toleransi kesalahan maka akan dilakukan pembinaan dan in servicetraining.¹⁶

Kedelapan, Sudiri,¹⁷ Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAINU Kebumen Tahun 2021 dengan judul “Manajemen Stratejik Dalam meningkatkan Mutu Pendidikan Di MI Ma’arif NU 3 Tamansari Purbalingga,”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Hasil penelitian ini adalah menjelaskan 1). formulasi stretegi dilakukan dengan kegiatan menetapkan visi, misi dan tujuan sekolah, analisis kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal, menetapkan anggaran dan menetapkan stretegi alternatif,

¹⁶ Gunawan, “*Manajemen Strategik dalam Mewujudkan Kemandirian Pondok Pesantren (Studi Multisitus di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan dan Pondok pesantren Al-Islah Bondowoso)*”. Disertasi (Malang: Pascasarjana UIN Malang, 2014)

¹⁷ Sudiri, “*Manajemen Stratejik Dalam meningkatkan Mutu Pendidikan Di MI Ma’arif NU 3 Tamansari Purbalingga*”, Tesis (Kebumen: Pascasarjana IAINU Kebumen, 2021)

2). implementasi strategi dilakukan dengan melaksanakan strategi yang telah ditetapkan dalam kegiatan-kegiatan peningkatan mutu pendidikan, 3). evaluasi strategi dilakukan dengan kegiatan pengawasan, pengecekan dan penilaian langsung terhadap kegiatan implementasi strategi, yaitu kegiatan-kegiatan dalam peningkatan mutu pendidikan untuk memastikan implementasi strategi berjalan dengan baik, mengukur kinerja, mengadakan koreksi dan menetapkan langkah tindak lanjut.

Kesembilan, Diah Novita Fardani¹⁸, Sinta 3 (*Research & Learning in Elementary Education*), Jurnal Basicedu Vol 6 No 3 Tahun 2022 dengan judul “*Manajemen Strategi dalam Penyelenggaraan Penguatan Pendidikan Karakter (PPPK)*”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dan data dianalisis dengan reduksi data, penyajian data dan juga penarikan kesimpulan dan verifikasi. Hasil penelitian ini memberikan tiga hasil kesimpulan penelitian, di antaranya ialah ialah perencanaan strategi yang mencakup dengan: (1) berlandas terhadap karakter bangsa, nilai keimanan, dan juga terampil berbudaya, dan (2) sistematis. Kedua, pelaksanaan strategi ini mencakup dengan: (1) pemanfaatan lingkungan madrasah, (2) program pembiasaan kegiatan yang terdapat dalam lingkungan madrasah, (3) menjalin dan menjaga hubungan kerjasama dengan pihak yang lainnya, (4) memberi

¹⁸ Diah Novita Fardani, dkk. “*Manajemen Strategi dalam Penyelenggaraan Penguatan Pendidikan Karakter (PPPK)*” Sinta 3 (*Research & Learning in Elementary Education*), (Jurnal Basicedu Vol 6 No 3 Tahun 2022)

keteladanan pada lingkungan madrasah, (5) pengembangan budaya madrasah, (6) menyelenggarakan program layanan belajar, (7) penguatan tata tertib madrasah, dan (8) penguatan pendidikan karakter dengan melalui program ko-kurikuler dan ekstrakurikuler dengan berkesinambungan dan juga sistematis. Ketiga, pengendalian dari strategi penyelenggaraan penguatan pendidikan karakter ini mencakup dengan: (1) pengendalian oleh seluruh guru dengan melewati beberapa tahapan, (2) melaksanakan penganalisisan pada fakta temuannya, serta (3) penindaklanjutan serta perbaikan yang berkelanjutan.

Kesepuluh, Ahmad Nurdin Kholili,¹⁹ Terakreditasi Peringkat 3, Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 8, No. 1, April 2020 (53-69) dengan judul “*Manajemen strategik peningkatan mutu lembaga pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Gunungkidul*”. Penelitian ini adalah penelitian studi kasus yang bersifat kualitatif. Hasil penelitian ini Sekolah terlebih dahulu merumuskan visi misi sekolah dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal lingkungan sekolah, dilanjutkan merumuskan tujuan dan target mutu sekolah diikuti dengan penentuan strategi yang akan digunakan oleh sekolah demi terealisasinya semua target mutu yang disepakati. Implementasi strategi yang dilakukan SMP Muhammadiyah Al-Mujahidin dan SMP Muhammadiyah Semin

¹⁹ Ahmad Nurdin Kholili, “*Manajemen strategik peningkatan mutu lembaga pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Gunungkidul*”, Terakreditasi Peringkat 3, Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 8, No. 1, April 2020 (53-69)

dalam meningkatkan mutu sekolah adalah dengan menjabarkan dan melaksanakan semua strategi yang telah dirumuskan dalam bentuk kegiatan-kegiatan terprogram dan terukur. Evaluasi strategi yang digunakan SMP Muhammadiyah Al-Mujahidin dan SMP Muhammadiyah Semin adalah melalui rapat formal maupun informal.

Untuk lebih jelasnya peneliti merangkum penelitian-penelitian terdahulu dengan tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1
Orisinalitas Penelitian

No	Nama, Judul dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1.	Yusnia Binti Kholifah, “ <i>Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Multikasus di MIN 3 Magetan dan SDIT Al Uswah Magetan)</i> ”, Disertasi (Tulungagung:IAIN Tulungagung, 2020)	Adanya korelasi variabel manajemen strategik dan program mutu sekolah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian tersebut fokus pada kebijakan sekolah dalam melaksanakan program-program dan kegiatan yang menunjang mutu pendidikan. 2. Objek penelitian multikasus di sekolah dasar atau madrasah ibtidaiyah 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Selain perbedaan tersebut, adanya upaya-upaya yang di lakukan oleh semua lini madrasah dalam menanamkan budaya mutu pendidikan yang baik. 2. Objek penelitian di madrasah tsanawiyah Al Hidayah Karangploso Malang
2.	Bambang Wiyono, “ <i>Manajemen Strategik Penguatan Budaya Organisasi Madrasah (Studi Multisitius di MTsN 16 Jombang dan MTsN 1 Ponorogo)</i> ”, Disertasi (Tulungagung:IAIN Tulungagung, 2021)	Adanya korelasi variabel manajemen strategik dan budaya organisasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian ini fokus pada manajemen strategik penguatan budaya organisasi di madrasah 2. Objek penelitian multisitius di madrasah tsanawiyah negeri 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Selain perbedaan tersebut, adanya internalisasi yang di lakukan madrasah dalam menumbuhkembangkan budaya mutu pendidikan yang berimplikasi

				<p>pada pengembangan lembaga.</p> <p>2. Objek penelitian di madrasah tsanawiyah Al Hidayah Karangploso Malang</p>
3.	<p>Hasan Baharun, <i>Manajemen Strategis Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren (Studi di Pondok Pesantren Nuru Jadid Paiton)</i>, (Malang: Pascasarjana UIN Mlang, 2006)</p>	<p>Fokus pada manajemen strategi peningkatan mutu</p>	<p>1. Penelitian ini fokus kepada efektifitas program dan kegiatan melalui manajemen strategis peningkatan mutu pendidikan</p> <p>2. Objek penelitian di pondok pesantren Nurul Jadid Paiton.</p>	<p>1. Selain perbedaan tersebut, adanya upaya menanamkan nilai-nilai mutu pendidikan pada seluruh unsur yang terlibat melalui manajemen strategis yang baik.</p> <p>2. Objek penelitian di madrasah tsanawiyah Al Hidayah Karangploso Malang</p>
4.	<p>Siti Mardiyatul Khoiriyah, <i>Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik (Studi Multikasus di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) TlogoBlitar dan Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 1 Talun Blitar</i>, (Malang Pascasarjana UIN Malang, 2008)</p>	<p>Korelasi variabel pada manajemen strategi peningkatan mutu pendidikan</p>	<p>1. Penelitian tersebut fokus pada kebijakan sekolah dalam melaksanakan program-program dan kegiatan yang menunjang mutu pendidikan.</p> <p>2. Objek penelitian multikasus di sekolah menengah atas atau madrasah aliyah</p>	<p>Membahas Manajemen Strategis Dalam Menciptakan Budaya Mutu Pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang</p>
5.	<p>Ahmad Furqon Hidayat, <i>“Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidikan Di SDN</i></p>	<p>Adanya korelasi variabel manajemen</p>	<p>Penelitian ini fokus pada <i>Manajemen Strategik Peningkatan Mutu</i></p>	<p>1. Selain perbedaan tersebut, adanya upaya-upaya</p>

	<i>Kalisat 01 Kabupaten Jember</i> ”, Tesis MA (Malang: Pascasarjana UIN Malang, 2018).	strategik dan mutu pendidikan	<i>Pendidikan Di SDN Kalisat 01 Kabupaten Jember</i>	yang di lakukan oleh semua lini madrasah dalam menanamkan budaya mutu pendidikan yang baik. 2. Sasarab objek penelitian di madrasah tsanawiyah Al Hidayah Karangploso Malang
6.	S. Ali jaded Al Idrus, “ <i>Manajemen Strategi Pengembangan Pendidikan Tinggi di Pondok Pesantren (Studi Multikasus di Pondok Pesantren Salafiyah Sya’fiyah Sukerojo Situbondo, Pondok Pesantren Qomarul Huda Bagu Lombok tengah, dan Pondok Pesantren Darunnahdlatain Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur)</i> ”, Desertasi (Malang: Pascasarjan UIN Malang, 2014)	Adanya korelasi variabel manajemen strategik	1. Penelitian ini fokus pada pengembangan pendidikan tinggi di pondok pesantren 2. Objek penelitian multikasus pendidikan tinggi didua lembaga pondok pesantren	Membahas manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang, dan sasaran objeknya madrasah tsanawiyah
7.	Gunawan, “ <i>Manajemen Strategik dalam Mewujudkan Kemandirian Pondok Pesantren (Studi Multisitius di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan dan Pondok pesantren Al-Islah Bondowoso)</i> ”. Disertasi (Malang: Pascasarjana UIN Malang, 2014)	Adanya korelasi variabel manajemen strategik	1. Penelitian tersebut fokus pada mewujudkan kemandirian pondok pesantren. 2. Objek penelitian multisitus di dua pondok pesantren	Membahas manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang, dan sasaran objeknya madrasah tsanawiyah
8.	Sudiri, “ <i>Manajemen Stratejik Dalam meningkatkan Mutu</i>	Adanya korelasi variabel manajemen	1. Penelitian tersebut fokus pada kebijakan	Membahas manajemen strategis dalam

	<i>Pendidikan Di MI Ma'arif NU 3 Tamansari Purbalingga</i> ”, Tesis (Kebumen: Pascasarjana IAINU Kebumen, 2021)	strategik dan mutu pendidikan	sekolah dalam melaksanakan program-program dan kegiatan yang menunjang mutu pendidikan. 2. Objek penelitian di sekolah dasar atau madrasah ibtidaiyah	menciptakan budaya mutu pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang, dan sasaran objeknya madrasah tsanawiyah
9.	Diah Novita Fardani, dkk. “ <i>Manajemen Strategi dalam Penyelenggaraan Penguatan Pendidikan Karakter (PPPK)</i> ” Sinta 3 (<i>Research & Learning in Elementary Education</i>), (Jurnal Basicedu Vol 6 No 3 Tahun 2022)	Adanya korelasi variabel manajemen strategik	Penelitian tersebut fokus pada penyelenggaraan penguatan pendidikan karakter melalui manajemen strategi	Membahas manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang, dan sasaran objeknya madrasah tsanawiyah
10.	Ahmad Nurdin Kholili, “ <i>Manajemen strategik peningkatan mutu lembaga pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Gunungkidul</i> ”, Terakreditasi Peringkat 3, Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 8, No. 1, April 2020 (53-69)	Adanya korelasi variabel manajemen strategik dan mutu pendidikan	Fokus penelitian tersebut yaitu <i>manajemen strategik peningkatan mutu lembaga pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Gunungkidul</i>	Membahas manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang, dan sasaran objeknya madrasah tsanawiyah

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, dapat peneliti simpulkan bahwa penelitian tentang *Manajemen Strategis Dalam Menciptakan Budaya Mutu Pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang* masih perlu dan terus untuk dikaji serta dikembangkan terutama dalam perkembangan dan kemajuan lembaga pendidikan khususnya yang berlandaskan Islam sehingga dapat

sejajar dengan sekolah umum yang berkualitas. Apalagi dari penelitian terdahulu belum ada yang meneliti secara bersamaan terkait variable penelitian yang di angkat dalam penelitian secara bersamaan seperti penelitian kali ini. Oleh karena itu dalam penelitian ini, peneliti akan fokus membahas tentang *Manajemen Strategis Dalam Menciptakan Budaya Mutu Pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang* yang sudah dirumuskan dan dirancang oleh madrasah dalam menghasilkan *output/outcome* sesuai permintaan pasar dan perkembangan zaman terutama lulusan lembaga pendidikan yang berbasis di sekolah Islam khususnya lembaga di bawah naungan Kementerian Agama Republik Indonesia semakin maju dan dapat bersaing secara global.

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 defenisi istilah-istilah tersebut. Adapun istilah-istilah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manajemen *Strategis*

Akdon mendefinisikan strategi sebagai: pertama, alat bagi organisasi untuk mencapai tujuannya; Kedua, seperangkat perencanaan yang dirumuskan oleh organisasi sebagai hasil studi mendalam tentang keadaan kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman eksternal; Dan

tiga, pola aliran dinamis yang diterapkan sesuai dengan keputusan dan tindakan yang dipilih oleh organisasi.²⁰

Dapat disimpulkan manajemen strategis pendidikan merupakan rangkaian proses kegiatan manajemen, yang meliputi tahapan merumuskan, melaksanakan dan mengevaluasi strategi untuk mencapai tujuan pendidikan, dimana nilai-nilai menjadi landasan strategis bagi seluruh kegiatan organisasi pendidikan.

2. Budaya Mutu Pendidikan

Budaya mutu dalam kamus manajemen tulisan Sugian²¹ dijelaskan sebagai tingkat kesiapan dan komitmen serta kumpulan sikap maupun kebiasaan yang dimiliki suatu perusahaan berkenaan dengan masalah mutu. Sedangkan budaya mutu menurut Mulyadi²² merupakan sistem nilai yang dimiliki suatu organisasi dimana sistem tersebut menghasilkan lingkungan yang bersifat kondusif untuk keberlangsungan dan keberlanjutan perbaikan mutu. Said²³ memberikan pendapatnya bahwa budaya mutu adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota. Hal ini yang membedakan suatu sekolah dengan sekolah lainnya. Sistem

²⁰ Akdon, *Strategic Management for Education Management*, Op.cit, h. 15

²¹ Syahu Sugian, *Kamus Manajemen (mutu)*. (Jakarta. PT Gramedia Pustaka Utama, 2006), hlm. 182

²² Mulyadi. *Sistem Akuntansi*, Edisi ke-3, Cetakan ke-5. (Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2010), hlm. 57

²³ Achmad Said Lamo. *Corporate Social Responsibility dalam Prespektif Governance*. (Yogyakarta: Deepublish, 2015), hlm. 50

makna bersama ini merupakan karakteristik tertentu yang dijunjung tinggi sekolah. Selanjutnya Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah menjelaskan pengertian dari budaya mutu adalah “nilai dan keyakinan mutu dalam suatu masyarakat yang digunakan sebagai sumber penggalangan konformisme perilaku yang bermutu tinggi bagi masyarakat pendukungnya”. Dengan demikian budaya sekolah awalnya merupakan aturan dan tata tertib yang disepakati bersama oleh warga sekolah, dihayati, dan dilakukan terus menerus sampai menjadi kebiasaan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Strategis Pendidikan

1. Konsep Manajemen Strategis Pendidikan

Sekolah merupakan suatu sistem yang terintegrasi antara sumber daya suatu organisasi dan sumber daya manusia sebagai suatu dinamika kelembagaan. Kedua potensi sumber daya tersebut harus memiliki manfaat yang sama agar organisasi sekolah dapat berfungsi dengan baik. Pencapaian tujuan pendidikan memerlukan alat yang berperan sebagai akselerator dan dinamisator agar tujuan tersebut dapat dicapai secara efektif dan efisien. Dalam hal ini, kepemimpinan memegang peran penting dalam menggerakkan seluruh potensi sumber daya organisasi. Namun dalam rangka efektivitas dan efisiensi tujuan organisasi, diperlukan suatu strategi manajemen yang dianggap sebagai alat untuk mencapai tujuan tersebut.

Jauch dan Glueck berpendapat bahwa strategi adalah rencana tunggal, komprehensif dan terintegritasi yang menghubungkan manfaat strategi organisasi dengan masalah lingkungan dan dirancang untuk memastikan bahwa tujuan inti organisasi dapat dicapai melalui implementasi yang tepat oleh organisasi. Dengan demikian, Porter mengaitkan strategi dengan upaya organisasi

untuk mencapai keunggulan kompetitif, bahkan strategi merupakan alat penting untuk mencapai keunggulan kompetitif.²⁴

Pearce dan Robinson mendefinisikan strategi sebagai rencana komprehensif dan berwawasan ke depan untuk berinteraksi dengan lingkungan yang kompetitif untuk mencapai tujuan organisasi/sekolah.²⁵ David menekankan bahwa strategi memiliki hasil multidimensi dan multidimensi dan harus memperhitungkan faktor eksternal dan internal yang dihadapi sekolah.²⁶

Berdasarkan gambaran beberapa konsep strategis yang diuraikan di atas, Akdon mendefinisikan strategi sebagai: pertama, alat bagi organisasi untuk mencapai tujuannya; Kedua, seperangkat rencana yang dirumuskan oleh organisasi sebagai hasil studi mendalam tentang keadaan kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman eksternal; Dan tiga, pola aliran dinamis yang diterapkan sesuai dengan keputusan dan tindakan yang dipilih oleh organisasi.²⁷

Kehadiran manajemen strategis dalam khazanah keilmuan merupakan isu penting yang difokuskan pada kepentingan jangka panjang, dengan memperhatikan berbagai elemen sekolah. Heath, Irlandia dan Huskison berpendapat bahwa tata kelola adalah proses yang membantu organisasi menentukan apa yang diinginkan mereka

²⁴ Porter, *Keunggulan Bersaing: Menciptakan Keunggulan Bersaing*. (Terjemah Agus Dharma, Dkk), h. 2-3.

²⁵ David, Fred R. *Manajemen Strategis*. (Jakarta: Salemba Empat, 2006), h. 17

²⁶ Pearce and Robinson, *Manajemen Strategis, Formulasi, Implementasi Dan Pengendalian* (Jakarta: Salemba Empat, 2008), h. 6.

²⁷ Akdon, *Strategic Management for Education Management* (Bandung: Alfabeta, 2009), 8.

capai. Sejalan dengan hal tersebut, Gauch dan Gluck menjelaskan bahwa proses manajemen strategis adalah cara para perencana strategis mengambil keputusan. Kehadiran manajemen strategis dalam khazanah keilmuan merupakan isu penting yang difokuskan pada kepentingan jangka panjang, dengan memperhatikan berbagai elemen sekolah.

Heath, Irlandia dan Huskison berpendapat bahwa tata kelola adalah proses yang membantu organisasi menentukan apa yang dingin mereka capai. Sejalan dengan hal tersebut, Gauch dan Gluck menjelaskan bahwa proses manajemen strategis adalah cara para perencana strategis mengambil keputusan.²⁸

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen strategis adalah implementasi dari strategi yang dipilih (dengan mengacu pada tujuan keputusan), yang biasanya berbentuk siklus dan cenderung berulang. Dengan kata lain, proses manajemen strategis akan memiliki dimensi kontekstual, yaitu akan sesuai dengan karakteristik organisasi yang menentukan strategi tersebut.

Pengenalan manajemen strategis dalam pengelolaan sekolah, yaitu: Pertama, sejauh mana misi sekolah sejalan dengan tujuan, sasaran dan program kerja sekolah yang tertuang dalam program kerja. Kunci kedua untuk kehidupan sekolah adalah fokus pada

²⁸ Jauch Laurence R, and William F Glueck. *Manajemen Strategi Dan Kebijakan Perusahaan*. (Alih Bahasa Murad Dan AR. Henry Sitanggang). (Jakarta: Erlangga, 1997), h. 6

kualitas layanan pengajaran dengan menggunakan pendekatan terstruktur yang tepat waktu; Ketiga, mengidentifikasi dan menyediakan fasilitas pelatihan di ruang kelas, laboratorium, perpustakaan, bengkel, dll. Dengan bahan yang cukup dan peralatan yang sesuai untuk digunakan; Keempat, mematuhi dan menggunakan anggaran untuk semua operasional sekolah, lembaga pendidikan, acara pelatihan, dan kegiatan lain yang terkait dengan program sekolah. Strategi perusahaan yang digunakan dalam manajemen sekolah dirancang untuk mengimplementasikan strategi sekolah untuk mencapai tujuan yang sejalan dengan visi dan misi sekolah. Hal ini bertujuan untuk mengidentifikasi bagaimana sekolah dapat menjadi lebih efisien dan kompetitif dalam kurikulum sekolah.²⁹

Strategi sekolah fungsional memperhatikan rumus-rumus strategis di setiap bidang fungsional sekolah (manajemen, sekolah, pengelolaan kelas, layanan pengajaran, kualitas lulusan, keuangan dll) yang diterapkan secara tepat dan bersama-sama harus menjamin tercapainya tujuan menggunakan strategi sekolah. Strategi pencapaian sekolah dilaksanakan melalui peningkatan standar komponen sumber daya pendidikan, yaitu: 1) peningkatan profesi dan jabatan kepala sekolah dengan membuka ruang kreatif dengan mengacu pada aturan; 2) meningkatkan layanan pengajaran sambil mengajar dengan menggunakan teknologi pengajaran yang

²⁹ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 138

tepat agar pembelajaran lebih menyenangkan; 3) penguatan manajemen sekolah di semua bidang pekerjaan sekolah; 4) penguatan jaringan sekolah baik di lingkungan pemerintah maupun pemangku kepentingan lainnya; 5) promosi lembaga dan fasilitas pendidikan yang standar dan bermanfaat; 6) memperkuat sistem penilaian dan penilaian sekolah dan pribadi dengan menggunakan metode standar.³⁰

Penguatan ini akan lebih bermanfaat bagi sekolah apabila memberikan bimbingan teknis dan dukungan terhadap aturan dan kebijakan untuk melaksanakan pengembangan kreatif manajemen sekolah dan manajemen pembelajaran secara tertib menuju pelaksanaan setiap komponen, keunikan kerja dan program kerja.

2. Proses Manajemen Strategis Pendidikan

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan model manajemen strategis Hunger dan Whelen meliputi empat elemen dasar, yaitu: 1) pengamatan lingkungan, 2) perumusan strategi, 3) implementasi strategi, dan 4) evaluasi dan pengendalian.

a. Pengamatan Lingkungan Strategis Pendidikan

Analisis lingkungan terbagi menjadi analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal yang akan digambarkan sebagai berikut:

³⁰ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. *Ibid.*, h. 138-139

Menurut Irfan Fahmi, faktor internal lembaga pendidikan juga meliputi seluruh kehidupan lembaga pendidikan, yang dapat dikendalikan baik oleh pimpinan maupun oleh anggota lembaga yang bersangkutan. Secara terinci faktor-faktor tersebut meliputi: (a) visi, misi, sasaran dan tujuan organisasi; (b) strategi pencapaian tujuan; (c) sifat dan jenis usaha; (d) jenis teknologi yang digunakan.³¹ Sejalan dengan pendapat Yosol Irinatara, analisis faktor internal meliputi: (a) visi, misi, sasaran dan tujuan organisasi. Organisasi apapun bentuknya pasti memiliki visi, misi dan tujuan yang ingin dicapainya, tanpa adanya visi, misi, sasaran dan tujuan yang jelas maka akan sulit untuk memimpinnnya. Jika dibutuhkan sumber daya manusia yang baik untuk mencapai tujuan visi, misi, dan tujuan sasaran organisasi. Jika peralatan ini tidak memenuhi syarat, maka diperlukan perbaikan berupa pengembangan sumber daya manusia.³²

b. Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal adalah gambaran kondisi di luar lingkungan, yang terdiri dari keadaan kekuatan pemerintah yang mempengaruhi proses dan tujuan organisasi.³³ Lingkungan eksternal adalah lingkungan di luar organisasi dan

³¹ Irfan Fahmi, *Manajemen Strategis Teori Dan Aplikasi* (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 120.

³² Yosol Irintara, *Manajemen Humas Sekolah* (Bandung: Simbiosis Rekatama Media, 2013), h. 46

³³ Murniati and N, *Implementasi Manajemen Strategik Dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*, h. 46

perlu di analisis untuk mengetahui peluang dan ancaman yang akan dihadapi organisasi.

Hitt et.al. berpendapat bahwa ada empat komponen dalam analisis eksternal, yaitu; *scanning*, *monitoring*, *forecasting* dan *assessing*.³⁴

Scanning adalah usaha untuk mempelajari seluruh segmen dalam lingkungan umum. Melalui *scanning*, sekolah mengidentifikasi sinyal-sinyal awal perubahan yang mungkin terjadi dalam lingkungan umum dan mendeteksi setiap perubahan yang sedang terjadi. Dengan *scanning*, analisis secara khusus berhubungan dengan informasi dan data yang tidak jelas, tidak lengkap dan tidak berkaitan satu sama lain.

Monitoring adalah kegiatan para analis mengamati perubahan untuk melihat apakah sebenarnya suatu kecenderungan yang sedang berkembang. Hal penting untuk suksesnya suatu monitoring adalah kemampuan untuk mendeteksi arti dari setiap kejadian lingkungan. Sebagai contoh, kecenderungan baru dalam hal pendidikan dapat diperkirakan dari perubahan dalam dana dari pemerintah pusat dan daerah untuk sekolah, perubahan dalam persyaratan kelulusan di sekolah, atau perubahan isi kurikulum. Dalam hal ini, analis akan menentukan apakah peristiwa yang berbeda ini menggambarkan suatu kecenderungan dalam pendidikan, dan

³⁴ Hitt, Ireland, and Hoskisson, *Manajemen Strategis: Menyongsong Era Persaingan Dan Era Globalisasi*, h. 43-44

jika memang demikian, apakah data atau informasi lainnya harus dipelajari untuk memantau kecenderungan tersebut.

Forecasting adalah kegiatan analisis mengembangkan proyeksi tentang apa yang akan terjadi, dan seberapa cepat sebagai hasil perubahan dan kecenderungan yang dideteksi melalui *scanning* dan *monitoring*. Jadi *scanning* dan *monitoring* berhubungan dengan apa yang terjadi dalam lingkungan umum pada suatu waktu tertentu.

Assessing bertujuan untuk menentukan saat dan pengaruh perubahan lingkungan serta kecenderungan dalam manajemen strategis suatu sekolah. Melalui *scanning*, *monitoring* dan *forecasting*, analisis dapat mengerti lingkungan umum. Selangkah lebih maju, tujuan dari *assessment* adalah untuk menentukan implikasi dari pengertian itu terhadap organisasi. Tanpa *assessment*, analisis akan mendapatkan data yang menarik, tapi tanpa mengetahui relevansinya.

3. Prinsip-prinsip Manajemen Strategis Pendidikan

Manajemen strategis adalah suatu cara untuk mengendalikan organisasi secara efektif dan efisien, memainkan peran utama sedemikian rupa untuk mencapai tujuan dan sasaran. Menurut Akdon, prinsip-prinsip manajemen strategis adalah (1) merumuskan strategi yang mencerminkan keinginan, dan tujuan organisasi yang sebenarnya; (2) implementasi strategi, menggambarkan bagaimana mencapai tujuan, secara teknis

implementasi strategis mencerminkan kapasitas dan distribusi sekolah, termasuk dalam hal ini alokasi keuangan (dengan anggaran kinerja); (3) mengevaluasi strategi untuk mengukur, mengevaluasi dan memberikan umpan balik terhadap kinerja organisasi.³⁵

Hal ini sejalan dengan pemikiran Fred R. David bahwa strategy formulation melibatkan pengembangan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal terhadap sekolah, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan strategi alternatif, dan memilih strategi khusus untuk sekolah. Untuk ditrealisasikan.³⁶

4. Manfaat Manajemen Strategis Pendidikan³⁷

Melihat dari definisi manajemen strategis serta pembahasan sebelumnya, manajemen strategis memiliki beberapa manfaat, diantaranya:³⁸ 1) Manajemen strategis paling tidak mencegah terjadinya berbagai macam permasalahan di dalam dan di luar sekolah dalam mengatasi masalah tersebut. 2) Manajemen strategis dapat mengurangi kondisi resistensi terhadap perubahan; 3) Manajemen strategis memungkinkan perusahaan untuk lebih efektif dan efisien dalam menjalankan semua kegiatan operasionalnya; 4) Melibatkan tenaga kerja atau karyawan dalam

³⁵ Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, 2016), h. 79-80

³⁶ Fred R David. *Manajemen Strategis*. (Jakarta: Salemba Empat, 2006), h. 6-7

³⁷ Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*, Op.cit, h. 68

³⁸ Ibid., h. 70

perumusan pemahaman karyawan tentang manfaat kinerja di setiap rencana strategis, yang pada akhirnya dapat meningkatkan motivasi kerja dan rasa sinergi antar karyawan. 5) Semua keputusan yang dibuat oleh manajer dalam perusahaan biasanya dibuat lebih cepat, dan ini karena semuanya bergantung pada perencanaan yang matang dan pertimbangan semua aspek yang relevan. 6) Manajemen strategis akan membuat manajemen lebih peka terhadap ancaman yang mungkin datang dari luar lingkungan perusahaan. 7) Akan ada lebih sedikit duplikasi pekerjaan;

B. Konsep Mutu Pendidikan

1. Konsep Mutu Pendidikan

Dilihat dari hubungan antara mutu dan pendidikan, mutu pendidikan dikaitkan dengan upaya memberikan pelayanan yang lengkap dan memuaskan kepada pengguna jasa pendidikan. Dalam sistem manajemen pendidikan, aspek mutu akan selalu berkaitan dengan bagaimana peserta didik berkontribusi, pada proses penyelenggaraan pendidikan dengan penekanan pada pelayanan siswa, dan bagaimana hasil yang dihasilkan.³⁹

Sekolah yang baik adalah alternatif pendidikan baru yang menekankan pada kemandirian dan kreativitas sekolah yang fokus pada peningkatan proses pendidikan. Sekolah berkualitas tinggi dan efektif menggunakan strategi untuk meningkatkan budaya mutu, strategi untuk mengembangkan kesempatan belajar,

³⁹ Bedjo Sujanto, *Guru Indonesia Dan Perubahan Kurikulum: Mengorek Kegelisahan Guru* (Jakarta: Sagung Seto, 2007), h. 116

strategi untuk memperhankan kendali mutu, dan strategi untuk mmeperluas pengetahuan dan informasi secara efektif.⁴⁰

Dengan demikian, mutu pendidikan adalah derajat keunggulan dalam manajemen pendidikan yang ditujukan untuk mencapai prestasi akademik dan nonakademik siswa yang dikatakan telah menyelesaikan satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pendidikan tertentu. Dengan demikian, pembentukan budaya mutu dalam pendidikan bukanlah suatu usaha kegiatan yang dinamis dan menggairahkan. Penyelenggara pendidikan harus mengelola proses budaya pendidikan berkualitas melalui pendekatan manajemen mutu pendidikan.

2. Standar Mutu Pendidikan

Dalam rangka meningkatkan mutu mutu pendidikan sesuai dengan UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS) sebagai subtansi dari Undang-Undang SISDIKNAS tersebut nampak jenis dari visinya, tampaknya visi untuk mewujudkan sistem pendidikan sebagai lembaga dan andal, memungkinkan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang baik. Sehingga mereka dapat beraksi secara proaktif terhadap masalah zaman.

Berdasarkan UU No. 13 tahun 2015 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada BAB IX menjelaskan bahwa Standar Nasional Pendidikan yaitu: standar isi, standar proses, standar

⁴⁰ Ikawijaya, *Pengembangan Mutu Lembaga Pendidikan* (Jakarta: PT Renika Cipta, 2008), h. 48

kompetensi lulusan, standar tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala.⁴¹

Undang-Undang Nomor (20) Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang menurutnya sekolah menjadi bagian dari sistem pendidikan daerah. Sekolah juga dituntut untuk berinovasi dan memperbaharui diri di tingkat kelembagaan dan dari segi kualitas produknya. Hal ini ditegaskan oleh UU no. 20 Tahun 2003 Pasal 3 yang berbunyi:

“Pendidikan nasional Indonesia berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.⁴²

Budaya sekolah adalah norma, nilai, sikap, bahasa, perilaku dan kebiasaan, serta gaya hidup warga sekolah, mengupayakan kedinamisan lingkungan sekolah dalam rangka mencapai tujuan sekolah yang direncanakan. dalam visi dan misi sekolah. Budaya sekolah yang positif akan menambah cita rasa dan keselarasan dengan pelaksanaan administrasi sekolah. Budaya positif tersebut antara lain budaya kejujuran, kebersihan, kerapian dan keindahan, budaya saling percaya, budaya disiplin, budaya membaca, budaya

⁴¹ Dale H Besterfield, *Total Quality Management (3rd Ed.)* (New Jersey: Prentice Hall Inc, 2003), h. 21.

⁴² Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003, h. 5

gotong royong, budaya menegur, dan budaya saling pengertian, hormat di antara teman sekelas.

Budaya mutu juga merupakan perubahan model pembelajaran (kurikulum). Pola pembelajaran yang sebelumnya berpusat pada guru kini berubah menjadi berpusat pada siswa (*student center learning*) dan media. Hal ini kemudian mengubah pola ketergantungan pada sumber ilmu yang semula pada guru menjadi pola belajar mandiri yang menempatkan siswa sebagai subjek aktif dalam mencari ilmu. Sebelumnya pengetahuan diterima, sekarang pengetahuan dieksplorasi (*konstruktivis*).⁴³

Budaya sekolah memegang peranan strategis dalam menentukan keberhasilan dan mutu pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, budaya sekolah memerlukan perhatian yang serius. Integrasi nilai-nilai karakter diyakini dapat memperkuat norma, nilai dan keyakinan, yang menjadi ciri karakter, kebiasaan dan kekuatan pendorong yang berakar di sekolah, kemudian tercermin dalam hubungan dalam perilaku, keyakinan, cita-cita, pendapat, dll. tindakan yang berperan dalam menentukan keberhasilan sekolah.⁴⁴

⁴³ Muhammad Walid, *The Transformation Of Islamic Elementary Schools In Malang Within The Traditional Islamic Education In The Millennial Era*, Al-Bidayah : Jurnal Pendidikan Dasar Islam Volume 14, Number 2, December 2022., h. 38

⁴⁴ Ali Effendi, *Budaya Mutu di Sekolah Hebat: Teladan dari SD Sabililla Malang* (Malang: UM Malang, 2009), h. 23

C. Kajian Integrasi Islam tentang Manajemen Strategis Dalam Menciptakan Budaya Mutu Pendidikan

Dalam konteks Pendidikan Islam, mutu diartikan sebagai *Fastabiqul Khairot* yakni persaingan dalam kebaikan. Mutu adalah hal yang berkualitas, pertama-tama seseorang harus memenuhi arti kebaikan, mengapa dia berbuat baik, kepada siapa kebaikan itu berwujud dan bagaimana dia melakukannya. Dalam al-Quran surat Al-Baqarah ayat 148, Allah SWT menjelaskan konsep mutu dalam arti kebaikan, yaitu:

وَلِكُلِّ وُجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّيٰهَا فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ أَيْنَ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمْ اللَّهُ جَمِيعًا ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ
كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

Artinya: “Dan setiap umat mempunyai kiblat yang dia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah kamu dalam kebaikan. Di mana saja kamu berada, pasti Allah akan mengumpulkan kamu semuanya. Sungguh, Allah Mahakuasa atas segala sesuatu.” (Q.S. Al-Baqarah ayat 148)⁴⁵

Menurut Jalaluddin As-Suyuthi dan Jalaluddin Muhammad Ibnu Ahmad Al-Mahally dalam Tafsir Jalalain, jelaskan ayat: (Dan bagi masing-masing) maksudnya masing-masing umat (ada arah dan tujuan) maksudnya kiblat (tempat ia menghadapkan wajahnya) di waktu shalatnya. Menurut suatu qiraat bukan 'muwalliihaa' tetapi 'muwallaahaa' yang berarti majikan atau yang menguasainya, (maka berlomba-lombalah berbuat kebaikan) yakni segera menaati dan menerimanya. (Di mana saja kamu berada, pastilah Allah akan mengumpulkan kamu semua) yakni di hari kiamat, lalu dibalas-Nya

⁴⁵ Latief Awaludin, *Al-Qu'an Dan Terjemah* (Jakarta: Penerbit Wali, 2012), h. 23

amal perbuatanmu. (Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu).⁴⁶

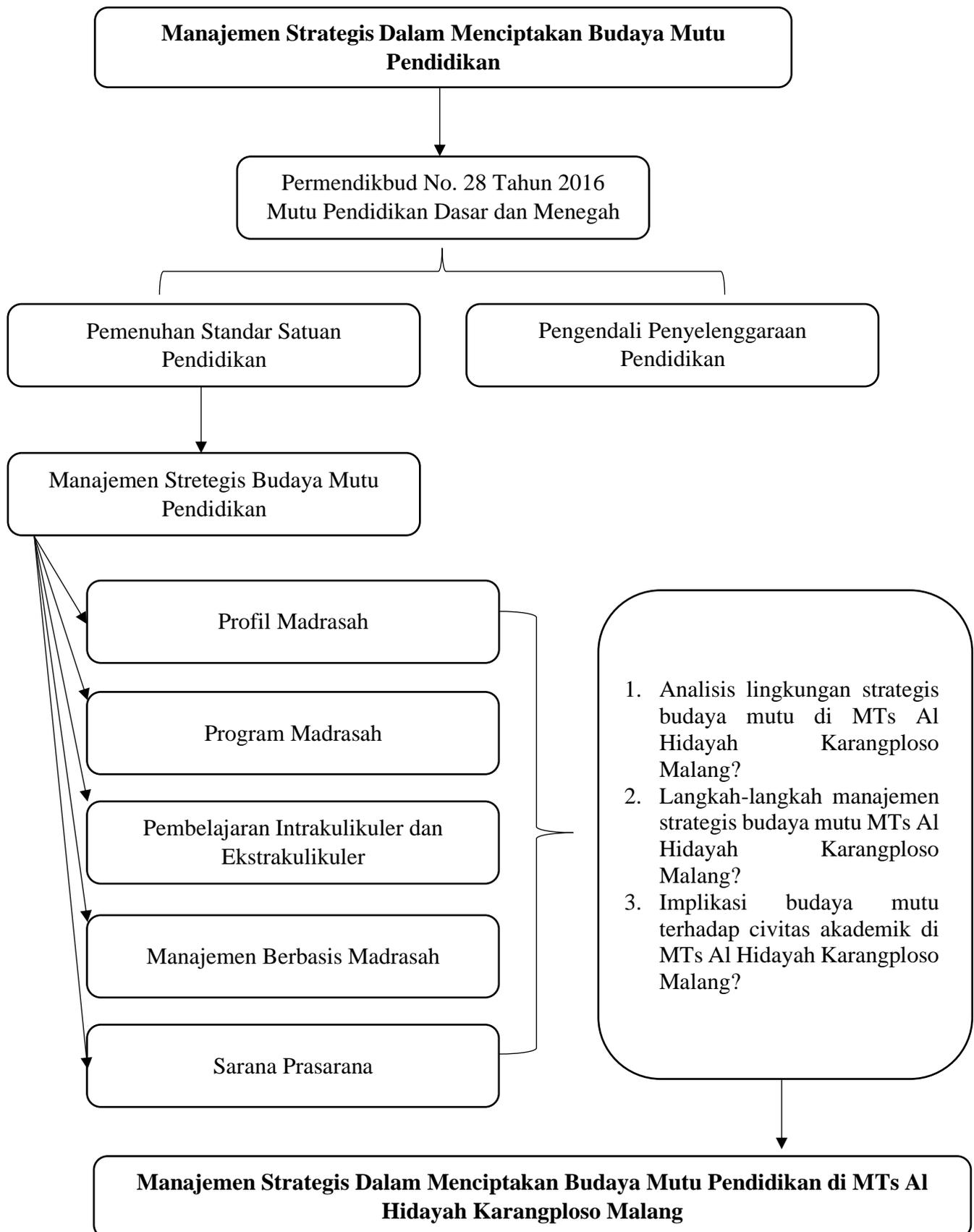
Perintah berlomba untuk kebaikan dalam ayat ini lebih dalam dari perintah sederhana untuk berbuat baik. Perintah tersebut mengandung arti perintah melakukan segala kemungkinan dan bergegas menuju kebaikan. Oleh karena itu, orang-orang yang memperjuangkan kebaikan adalah orang yang derajatnya paling tinggi. Yang dimaksud dengan “baik” disini mencakup semua amalan wajib dan maupun sunat, baik berupa shalat, puasa, zakat, haji, jihad, serta berbuat manfa'at bagi orang lain maupun sebatas untuk diri sendiri; dan Dia (Allah) akan memberikan balasan kepada setiap orang yang beramal sesuai amal yang dikerjakannya dengan balasan pahala yang berlipat ganda.

Kata kebaikan (mutu) merupakan sesuatu yang memberi manfaat kepada diri sendiri, lingkungan dan kepada sesama manusia. Tentu kebaikan itu dilakukan dengan memperhatikan batasan dan ketentuan yang telah ditetapkan oleh Allah SWT, kebaikan itu tak lain dari amal sholeh yang dilakukan atas dasar iman dan ikhlas hanya mengharapkan ridho Allah SWT.⁴⁷

⁴⁶ Dikutif dari: <https://islamkitasemua.files.wordpress.com/2012/01/tafsir-jalalain-id.pdf> di akses pada 08 Maret 2023.

⁴⁷ Dedi Muyasana, *Pendidikan Bermutu Dan Berdaya Saing* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), h. 229.

D. Kerangka Berfikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Sebagai upaya untuk menggali dan menganalisis manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang dengan fokus penelitian tentang analisis lingkungan strategis, proses manajemen strategis, dan output yang dihasilkan manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu pendidikan, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif, karena pengumpulan data dalam penelitian tersebut berdasarkan data lapangan melalui konteks pengamatan yang alami (*natural observation*) dan juga tidak bermaksud untuk menguji hipotesis, sehingga peneliti harus terlibat dan berpartisipasi di lokasi penelitian.

Pendekatan kualitatif adalah penelitian yang dilakukan secara alamiah dengan manusia sebagai alat penelitian melalui analisis data induktif, sasaran penelitian diarahkan untuk menemukan teori dasar dengan berorientasi pada proses penelitian, dan membatasi studi penelitian melalui fokus yang sesuai dengan kajian yang diteliti agar mendapatkan keabsahan data yang kompatibel. Penelitian ini menggunakan studi kasus untuk menggambarkan secara sistematis fakta dan karakteristik objek atau subjek yang diteliti secara tepat. Sehingga memudahkan peneliti untuk menjawab fokus masalah penelitian.

Dengan menggunakan jenis penelitian studi kasus, maka peneliti dapat mengungkap gambaran secara mendalam serta secara langsung melihat dan mengajak informan untuk memberikan informasi mengenai keadaan objek penelitian secara alamiah tidak ada paksaan dengan maksud mendapatkan hasil yang baik. Dalam penelitian ini peneliti hanya melakukan sebuah pengamatan langsung tentang situasi sosial di lokasi penelitian yang berlokasi di MTs Al Hidayah Karangploso Malang. Dengan melakukan interaksi langsung, maka peneliti bertemu dan berbincang-bincang secara langsung dengan subjek yang telah peneliti tentukan, diantaranya yaitu kepala madrasah, wakil kepala madrasah (kurikulum, tata tertib, kesiswaan, humas, sarpras), dan beberapa wali murid serta perwakilan dari peserta didik Tahun Pelajaran 2022/2023.

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian ini, peneliti sebagai instrumen, yang dimaksudkan sebagai pewawancara dan pengamat. Kehadiran dan keterlibatan peneliti tidak dapat digantikan oleh alat lain. Oleh karena itu validitas dan reliabilitas data kualitatif tergantung pada ketrampilan metodologis, kepekaan dan integrasi peneliti⁴⁸. Ciri khas dari penelitian kualitatif adalah seorang observer merupakan orang yang ikut berperan serta secara langsung maupun tidak langsung dalam penelitiannya⁴⁹.

⁴⁸ Dede Oetomo, 'Penelitian Kualitatif: Aliran Dan Tema', *Dalam Metode Penelitian Sosial: Berbagai Alternatif Pendekatan*, Bagong Suyanto and Sutinah (Ed.), 3rd Ed. Jakarta: Kencana, 2007. h, 186.

⁴⁹ Ahmad Tanzeh, 'Dasar-Dasar Penelitian', Surabaya: Elkaf, 2006. h, 136.

Kehadiran peneliti di lokasi penelitian melalui beberapa tahap yaitu, *exploration*, *cooperation*, dan *participation*⁵⁰. Pada tahap *exploration*, peneliti mengunjungi objek penelitian yang dalam hal ini di MTs Al Hidayah Karangploso Malang untuk menverifikasi data awal mengenai penelitian dan mendesain penelitian sesuai dengan kenyataan lapangan, melakukan koordinasi kepada pihak madrasah untuk menyampaikan maksud dan tujuan melalui mekanisme surat perijinan penelitian, menentukan langkah-langkah penelitian kepada para informan yang akan di wawancara dan dimintai data penelitian.

Pada tahap *cooperation*, mengidentifikasi dan menetapkan informan yang tepat, dan membuat jadwal kegiatan penelitian yang disesuaikan dengan kesepakatan peneliti dengan subjek penelitian. Kemudian pada tahap *participation* peneliti melakukan observasi di lapangan penelitian secara komprehensif yang meliputi penggalian data mengenai fokus penelitian terkait analisis lingkungan strategis, proses manajemen strategis, dan output yang dihasilkan manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu pendidikan dengan menganalisis dan menverifikasi data yang diperoleh dari hasil pengamatan lingkungan tempat penelitian, wawancara, dan studi dokumen yang berkaitan dengan penelitian di MTs Al Hidayah Karangploso Malang.

⁵⁰ Faisal Sanapiah, '*Penelitian Kualitatif Dasar-Dasar Dan Aplikasi*', Malang: Yayasan A3Y, 1990. h, 12.

C. Lokasi Penelitian

Adapun objek penelitian tentang manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso di Jalan Masjid Agung Al Hidayah No. 02 Kelurahan Donowarih, Kecamatan Karangploso, Kabupaten Malang telp. (0341) 468065.

Alasan peneliti memilih MTs Al Hidayah Karangploso Malang sebagai objek penelitian adalah:

1. Madrasah swasta yang salah satunya memiliki jumlah siswa terbanyak se KKMTs yaitu kurang lebih 633 pada tahun pelajaran 2022/2023. Dengan rincian anggota KKMTs Lawang yaitu:

Tabel. 1.2
Data 20 madrasah yang tergabung dalam KKMTs 03
Malang

No	Nama Madrasah
1.	MTsN 3 Malang
2.	MTs Al Hidayah Karangploso
3.	MTs Raudlatul Ulum Karangploso
4.	MTs Terpadu Ar Roihan Lawang
5.	MTs SA Al-Mustaqim Lawang
6.	MTs Nurul Huda Dau
7.	MTs TMI Pujon
8.	MTs Mafatihul Huda Pujon
9.	MTs Sunan Ampel Kasembon
10.	MTs Miftahul Ulum Pujon
11.	MTs Al Mujtabaa Pujon
12.	MTs Ash Shiddiqy Lawang
13.	MTs Wahid Hasyim 01 Dau
14.	MTs NU Ngantang
15.	MTs NU Karangploso
16.	MTs Sunan Bonang Pujon
17.	MTs Nurul Huda Kasembon
18.	MTs Wahid Hasyim 02 Dau
19.	MTs Noor Rochmat Lawang

20.	MTs Al Hidayah Lawang
-----	-----------------------

2. MTs Al Hidayah Karangploso Malang cukup dikenali khalayak luas khususnya di wilayah Kabupaten Malang sebagai madrasah yang berprestasi serta di pengaruhi oleh pemimpin-pemimpin yang karismatik dan memiliki karomah.
3. Semakin banyaknya minat masyarakat untuk menyekolahkan putra-putri nya di MTs Al Hidayah Karangploso Malang.

D. Data dan Sumber Data Penelitian

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini yaitu data mengenai manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang. Data utama penelitian ini meliputi kata dan tindakan serta data pendukung lainnya seperti pada dokumen serta kegiatan observasi yang mengenai fokus penelitian ini. Sumber data dalam penelitian ini yaitu subjek dari mana data tersebut didapatkan.⁵¹ Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data utama yaitu kepala madrasah, wakil kepala madrasah (kurikulum, tata tertib, kesiswaan, humas, sarpras), dan beberapa wali murid serta sumber data pendukung yaitu guru dan perwakilan dari peserta didik tahun pelajaran 2022/2023. Adapun data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder.

⁵¹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif, Cet, PT Remaja Rosdakarya, cet-35* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018), p. 157.

1. Data primer diperoleh langsung dari lapangan penelitian. Data utama dalam penelitian kualitatif ini merupakan ucapan serta tindakan yang diperoleh melalui wawancara dan observasi.⁵² Peneliti mendapatkan data ini dari informan secara langsung mengenai manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang. Data primer yaitu Kepala Madrasah dan Wakil Kepala Madrasah (kurikulum, tata tertib, kesiswaan), serta sumber data pendukung lainnya.

a. Kepala MTs Al Hidayah Karangploso

Kepala sekolah merupakan orang yang berperan penuh dan penting didalam mengambil suatu kebijakan di sekolah/ madrasah. Informasi dari kepala madrasah untuk mengetahui terkait perencanaan, pelaksanaan, langkah-langkah terkait manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu Pendidikan.

b. Wakil Kepala Madrasah

Wakil Kepala Madrasah merupakan orang yang membantu kepala sekolah di dalam kegiatan khususnya di bidang intrakulikuler dan ekstrakulikuler, informasi yang nantinya akan diperoleh oleh penelitian ini terkait dari program budaya mutu yang tercermin di dalam manajemen starategis budaya mutu Pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso.

⁵² Dr Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2010). h, 290.

2. Data Sekunder adalah data yang mendukung proyek penelitian dari data primer, serta melengkapi data primer⁵³. Data sekunder merupakan data pelengkap yang dapat dikorelasikan dengan data primer, data tersebut adalah sebagai bahan tambahan yang berasal dari sumber tertulis yang dapat dibagi atas sumber buku dan majalah ilmiah, sumber dari arsip, dokumen pribadi, disertasi atau tesis, jurnal dan dokumen resmi. Adapun data sekunder yang diambil oleh peneliti yaitu:

- a. Dokumen foto kegiatan Intrakurikuler dan ekstrakurikuler
- b. jadwal kerja kepala madrasah
- c. data guru MTs Al hidayah Karangploso
- d. Dokumen-dokumen lainnya yang sesuai dengan kebutuhan dalam penelitian.

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif ini, untuk mendapatkan data yang valid dan sesuai dengan fokus penelitian, maka peneliti menggunakan tiga teknik dalam pengumpulan data, yaitu:

1. Observasi

Observasi adalah suatu cara untuk mendapatkan data dengan cara melakukan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala atau fenomena yang diselidiki dan diteliti⁵⁴. Objek observasi penelitian dalam kualitatif menurut

⁵³ Taliziduhu Ndraha, *Teori, Metodologi, Administrasi I* (Bina Aksara, 1981). h, 60.

⁵⁴ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (PT Remaja Rosdakarya, 2021). h, 62.

Spradley dinamakan situasi sosial, yang terdiri atas tiga komponen, yaitu⁵⁵:

a. *Place*, atau tempat dimana interaksi dalam situasi sosial sedang berlangsung. Dalam penelitian ini meliputi sarana dan prasarana madrasah, kondisi lingkungan madrasah, proses pembelajaran di dalam kelas.

1) Sarana dan Prasarana meliputi:

- a) Ruang Kelas
- b) Gedung Madrasah
- c) Lap. Komputer dan IPA
- d) Perpustakaan
- e) Serta sarana lain yang menunjang pengembangan budaya mutu Pendidikan.

2) Kondisi Lingkungan Madrasah

- a) Analisis lingkungan internal meliputi kepemimpinan kepala madrasah dan sumber daya yang dimiliki madrasah, sedangkan
- b) Analisis lingkungan eksternal di lihat dari kondisi geografis lingkungan madrasah, serta
- c) pemilihan strategi pengembangan budaya mutu yaitu strategi program unggulan yang dimiliki madrasah tersebut, strategi pengembangan program atau kegiatan pada program kerja wakil

⁵⁵ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: ALFABETA, 2005, h. 64.

kepala masing-masing bidang (kurikulum, kesiswaan, humas, dan sarana prasarana), komite madrasah dan strategi pengembangan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki

- b. *Actor*, pelaku atau orang-orang yang sedang memainkan peran tertentu, dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, wakil kepala madrasah (kurikulum, tata tertib, kesiswaan, humas, sarpras), dan beberapa wali murid serta sumber data pendukung yaitu guru dan perwakilan dari peserta didik tahun pelajaran 2022/2023. (aktivitas terkait budaya mutu).

1) Kepala MTs Al Hidayah Karangploso

Kepala sekolah merupakan orang yang berperan penuh dan penting didalam mengambil suatu kebijakan di sekolah/ madrasah. Informasi dari kepala madrasah untuk mengetahui terkait perencanaan, pelaksanaan, langkah-langkah terkait manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu Pendidikan.

2) Wakil Kepala Madrasah

Wakil Kepala Madrasah merupakan orang yang membantu kepala sekolah di dalam kegiatan khususnya di bidang intrakulikuler dan ekstrakulikuler, informasi yang nantinya akan diperoleh oleh penelitian ini terkait dari program budaya mutu yang tercermin di

dalam manajemen strategis budaya mutu Pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso.

c. *Activity* atau kegiatan yang dilakukan oleh aktor dalam situasi sosial yang sedang berlangsung. Aktivitas ini meliputi pelayanan akademik dan administrasi madrasah, bimbingan konseling, layanan pengaduan masyarakat, kegiatan sosialisasi madrasah baik online maupun *offline*, kegiatan belajar mengajar, rapat internal madrasah, rapat wali santri, dan lain sebagainya.

Teknik observasi ini peneliti lakukan dengan cara terjun langsung ke lapangan, yaitu MTs Al Hidayah Karangploso Malang. Untuk melihat lebih luas terkait implementasi kebijakan yang telah dilaksanakan, sehingga peneliti dapat mencatat hal-hal yang dapat memberikan informasi mengenai manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang.

2. Wawancara

Wawancara atau interview yang peneliti gunakan dalam pengumpulan data ini yaitu menggunakan wawancara terstruktur. Melalui wawancara terstruktur terkait analisis lingkungan strategis, proses manajemen strategis, dan output yang dihasilkan manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso

Malang, peneliti melakukan wawancara kepada kepala madrasah, wakil kepala madrasah (kurikulum, tata tertib, kesiswaan, humas, sarpras), dan beberapa wali murid serta sumber data pendukung yaitu guru dan perwakilan dari peserta didik tahun pelajaran 2022/2023 dengan instrument yang telah peneliti siapkan.⁵⁶ Dalam wawancara ini, peneliti juga mempersiapkan handphone sebagai alat record dalam proses wawancara.

a. Kepala MTs Al Hidayah Karangploso

Kepala sekolah merupakan orang yang berperan penuh dan penting didalam mengambil suatu kebijakan di sekolah/ madrasah. Informasi dari kepala madrasah untuk mengetahui terkait perencanaan, pelaksanaan, langkah-langkah terkait manajemen dalam menciptakan strategis budaya mutu Pendidikan.

b. Wakil Kepala Madrasah

Wakil Kepala Madrasah merupakan orang yang membantu kepala sekolah di dalam kegiatan khususnya di bidang intrakulikuler dan ekstrakulikuler, informasi yang nantinya akan diperoleh oleh penelitian ini terkait dari program budaya mutu yang tercermin di dalam nilai pendidikan Islam.

⁵⁶ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*,.... h, 233.

Selain menggunakan wawancara terstruktur, peneliti juga menggunakan metode wawancara semi-struktur, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya.⁵⁷ Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan terkait dengan analisis lingkungan strategis, proses manajemen strategis, dan output yang dihasilkan manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang. Selain itu, dalam wawancara ini, peneliti dan informan saling merespon dengan lebih mendalam (*in- depth interview*) dan santai mengenai fokus penelitian yang telah ditentukan, jadi pertanyaan-pertanyaan yang timbul ketika wawancara dapat ditanyakan langsung kepada informan. Hasil dari wawancara dengan informan, dibuat menjadi catatan lapangan sebagai data primer peneliti.

3. Studi Dokumen

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah lalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, dan karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumen merupakan

⁵⁷ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*,... h.233.

pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif⁵⁸.

Dokumentasi adalah suatu cara pengumpulan data dengan menyelidiki, bagan, struktur organisasi, grafik, arsip-arsip dan lain-lain. Teknik ini di gunakan untuk memperoleh data tentang jumlah tenaga pendidik, dan jumlah siswa⁵⁹.

Pada tahap ini, peneliti mengumpulkan dokumen sebagai bahan dalam penelitian baik dokumen tersebut berupa catatan kegiatan harian yang focus terhadap manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu Pendidikan, berbagai macam foto kegiatan pengembangan budaya mutu Pendidikan, foto pemberian penghargaan bagi peserta didik yang berprestasi, fila data perkembangan peserta didik di madrasah, data struktur organisasi madrasah, data tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di madrasah beserta data kurikulum.

Dalam penelitian ini peneliti juga mengumpulkan dokumentasi berupa foto/ gambar yang berkaitan dengan analisis lingkungan strategis, proses manajemen strategis, dan output yang dihasilkan manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang, karena dapat menjadi sebagai bukti

⁵⁸ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2015, h. 176-178.

⁵⁹ T. M. Amirin, *Menyusun Rencana Penelitian*, Rajawali Press, 1986. h, 94.

penguat bagi peneliti secara empirik bahwa benar-benar diteliti, serta semakin kredibel dengan adanya dokumen rencana strategis (renstra) madrasah, dokumen tentang pelaksanaan tata tertib dan bimbingan konseling, dokumen prestasi guru dan siswa madrasah, akreditasi madrasah dan dokumen lainnya terkait dengan fokus penelitian.

Tabel 1.3
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian

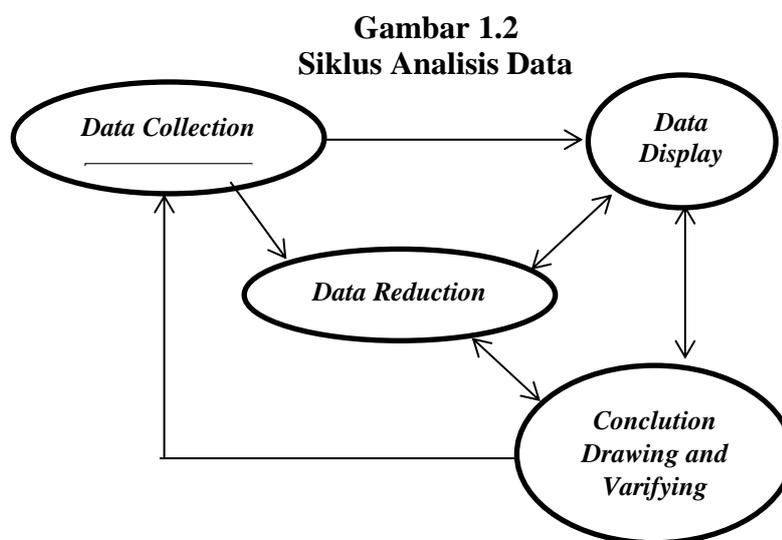
No	Jenis data	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data
1.	Latar Penelitian Nama sekolah, Sejarah, Letak Geografis, Visi dan Misi, Program (<i>termasuk program manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu pendidikan</i>), Keadaan Pimpinan, Guru, dan Peserta Didik, Keadaan Sarana-Prasarana, dan Catatan Prestasi	Kepala madrasah, Wakil kepala madrasah, dan dokumen madrasah	Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi
2.	Analisis Lingkungan Internal	<p>a. <i>Place</i>, atau tempat dimana interaksi dalam situasi sosial sedang berlangsung. Dalam penelitian ini meliputi sarana dan prasarana madrasah, kondisi lingkungan madrasah, proses pembelajaran di dalam kelas.</p> <p>b. <i>Actor</i>, pelaku atau orang-orang yang sedang memainkan peran tertentu, dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, wakil kepala madrasah (kurikulum, tata tertib, kesiswaan, humas, sarpras), dan beberapa wali murid</p>	Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi

		serta sumber data pendukung yaitu guru dan perwakilan dari peserta didik pahun pelajaran 2022/2023. c. <i>Activity</i> atau kegiatan yang dilakukan oleh aktor dalam situasi sosial yang sedang berlangsung. Aktivitas ini meliputi pelayanan akademik dan administrasi madrasah, bimbingan konseling, layanan pengaduan masyarakat, kegiatan sosialisasi madrasah baik online maupun <i>offline</i> , kegiatan belajar mengajar, rapat internal madrasah, rapat wali santri, dan lain sebagainya.	
	Manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang a. Perencanaan Persiapan Sekolah dan guru, b. Perencanaan Pembelajaran c. Pelaksanaan Penerapan Strategi, Metode, Pendekatan, Pengembangan Bahan Ajar, dan Pemanfaatan Media d. Evaluasi Perangkat penilaian yang dikembangkan, Hasil Penilaian, Tindak Lanjut Penilaian	Kepala madrasah, wakil kepala madrasah (kurikulum, tata tertib, kesiswaan, humas, sarpras), dan beberapa wali murid serta sumber data pendukung yaitu guru dan perwakilan dari peserta didik pahun pelajaran 2022/2023	Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi

F. Analisis Data

Teknis analisis data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini yaitu model interaktif oleh Miles dan Huberman. Analisis data merupakan aktivitas yang dilakukan secara interaktif dan berlangsung

secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.⁶⁰ Dalam menganalisis data peneliti menyusun data dengan terstruktur yang didapatkan melalui hasil observasi, hasil wawancara, serta catatan lapangan dan dokumentasi yang telah peneliti pilih sesuai dengan data yang peneliti butuhkan sehingga dihasilkan sebuah kesimpulan yang mudah untuk dipahami.⁶¹ Dalam penelitian ini, analisis data yang digunakan mengacu pada pendapat Miles dan Huberman yang digambarkan dalam siklus berikut:



Dalam tahapan analisis yang pertama, peneliti mereduksi data yang telah diperoleh. Dengan mereduksi data, maka peneliti akan merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang didapatkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas. Data yang direduksi dari hasil wawancara dan observasi peneliti dibuat menjadi catatan lapangan mengenai analisis lingkungan strategis, proses

⁶⁰ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*,.....

⁶¹ Marzuki, *Metodologi Riset* (Yogyakarta: BPFE-UII, 2000), h. 87.

manajemen strategis, dan output yang dihasilkan manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang.

Langkah selanjutnya yaitu penyajian data. Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, bagan dan lainnya. Dalam hal ini peneliti menyajikan data dengan teks yang bersifat deskriptif. Dalam melakukan penyajian data, selain dengan teks yang deskriptif, juga dapat berupa grafik, matrik dan tabel. Tujuan dari penyajian data ini untuk lebih mempermudah peneliti dalam memilih serta memahami data terkait analisis lingkungan strategis, proses manajemen strategis, dan output yang dihasilkan manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang.

Langkah terakhir dalam analisis data ini yaitu penarikan kesimpulan/ verifikasi data. Penarikan kesimpulan di dukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data yang didapatkan dari teknik pengumpul data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi di MTs Al Hidayah Karangploso Malang, maka kesimpulan yang didapatkan merupakan kesimpulan yang kredibel.⁶² Setelah tahapan analisis telah dilakukan semua, maka kesimpulan akhir telah didapatkan, ini yang dimaksud dalam verifikasi data.

⁶² Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*,... h, 246.

G. Keabsahan data

Untuk memperoleh penelitian yang ilmiah, maka perlu adanya pemeriksaan keabsahan data yang telah di analisis. Hal ini perlu dilakukan agar hasil penelitian dapat dipertanggung jawabkan dalam kajian keilmuan yang ilmiah. Oleh karena itu, untuk mendapatkan keabsahan data yang valid, peneliti mengacu pada kriteria-kriteria yang dikembangkan oleh Lincoln dan Guba⁶³, yaitu: derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*Transferability*) kebergantungan (*dependability*) dan kepastian (*confirmability*)" sebagai berikut:

1. Untuk menguji derajat kepercayaan maka peneliti menggunakan metode triangulasi. Triangulasi ada dua macam yaitu *pertama*, triangulasi teknik merupakan cara untuk memperoleh data dari informan yang sama dengan menggunakan teknik atau metode yang berbeda, seperti peneliti memperoleh data dari informan melalui interview maka untuk memeriksa keabsahan data peneliti melakukan observasi dan studi dokumen terkait data yang di interview. *Kedua*, tringulasi sumber merupakan cara untuk memperoleh data dari sumber yang berbeda dengan teknik/metode yang sama, seperti peneliti interview informan terkait strategi maka untuk memeriksa keabsahan datanya peneliti juga melakukan interview ke informan yang lainnya. Dengan adanya uji keabsahan ini, data yang diperoleh oleh peneliti benar-

⁶³ Egon G. Guba and Yvonna S. Lincoln, 'Competing Paradigms in Qualitative Research', *Handbook of Qualitative Research*, 2.163–194 (1994). h, 105.

benar sesuai dengan tema penelitian dan keadaan di lapangan penelitian tanpa adanya opini dari peneliti.

2. Keteralihan (*Transferability*) merupakan teknik penelitian yang digunakan untuk melihat hasil penelitian secara detail dalam menggambarkan konteks tempat penelitian dilakukan mengacu pada fokus masalah penelitian. Dengan demikian, peneliti dapat mengurai permasalahan secara rinci dan dapat dipahami oleh pembaca sebagai temuan teori substantive.
3. Kebergantungan (*Dependability*) merupakan kriteria untuk menjaga terjadinya kesalahan peneliti dalam menyimpulkan dan menginterpretasi data agar data penelitian dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah. Kriteria ini dilakukan oleh auditor internal yang meliputi dosen pembimbing peneliti dan auditor eksternal yang dalam hal ini adalah dewan penguji penelitian.
4. Untuk mengkonfirmasi kualitas hasil penelitian, peneliti memeriksa kembali data, informasi dan interpretasi hasil penelitian melalui materi yang tersedia pada pelacakan audit (*audit trail*). Kriteria ini dilakukan peneliti dengan melibatkan para informan penelitian.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Profil MTs Al Hidayah Karangploso Malang

Keberadaan suatu lembaga pendidikan tidak serta merta lahir dengan begitu saja, akan tetapi sering kali karena beberapa faktor yang melingkupi dan menuntut keberadaannya. Demikian juga keberadaan Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso Malang yang merupakan lembaga pendidikan formal berada dibawah naungan Yayasan Taman Pendidikan Islam Al Hidayah yang dirintis oleh ulama besar wilayah Karangploso Malang Almagfurlah KH. Ismail Bin Arif Raden Pakunegoro keturunan sunan kalijogo, di mana keberadaannya adalah karena tuntutan dan respon atas dinamika yang berkembang di tengah masyarakat terhadap ilmu pengetahuan dan masa depan kehidupan. Cikal bakal berdirinya lembaga tersebut bermula dari penyebaran agama Islam, belajar mengajar Al-Qur'an dan kita kuning disebuah surau atau pondok. Dalam perkembangannya antusias masyarakat pada saat itu dari tahun ke tahun semakin meningkat, maka dirintislah pendidikan formal yang dimulai dengan pendirian MTs Al Hidayah Karangploso Malang.⁶⁴

MTs Al Hidayah Karangploso Malang merupakan madrasah tingkat menengah pertama yang berdiri di bawah naungan Yayasan Taman Pendidikan Islam Al Hidayah. Madrasah tersebut sudah

⁶⁴ Arsip Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso, Dokumentasi, Karangploso 20 Februari 2023

mampu menarik minat masyarakat berkat prestasi-prestasi yang telah diraih, jumlah lulusan yang diterima di Madrasah Menengah Atas meningkat. Setiap tahun antusias masyarakat untuk mendaftarkan anaknya pada madrasah tersebut terus meningkat.

Untuk mewujudkan madrasah bermutu yang mampu memenuhi harapan masyarakat, dibutuhkan pendekatan sistematis melalui proses strategi. Penerapan strategi dalam mewujudkan madrasah yang bermutu memungkinkan organisasi pendidikan untuk mempunyai arahan dan mewujudkan target yang ingin dicapai.

MTs Al Hidayah Karangploso Malang merupakan madrasah menengah pertama yang berdiri sudah cukup lama yaitu pada tahun 1985. Perkembangan zaman yang semakin tahun semakin maju, maka pendidikan juga harus mengikuti arus perkembangan zaman, seiring juga beberapa kali pergantian kepala madrasah mampu membawa MTs Al Hidayah Karangploso Malang lebih dikenal oleh masyarakat khususnya di Kecamatan Karangploso dengan berbagai prestasinya, dan juga sekarang MTs Al Hidayah Karangploso Malang menjadi madrasah mengedepankan basis digital, sehingga MTs Al Hidayah Karangploso Malang menjadi madrasah percontohan bagi madrasah- madrasah lainnya.

Sebagai lembaga pendidikan menengah pertama dalam meningkatkan mutu pendidikan. Untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap MTs Al Hidayah Karangploso Malang, maka

MTs Al Hidayah Karangploso Malang menerapkan berbagai strategi untuk memberikan arahan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

Strategi yang dilakukan oleh MTs Al Hidayah Karangploso Malang sesuai dengan model manajemen strategic J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, yaitu melalui interaksi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, implikasi budaya mutu serta evaluasi strategi. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, penulis dalam mempelajari bentuk manajemen strategi dalam meningkatkan budaya mutu pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang, dapat dilihat pada pembahasan di bawah ini.

Kondisi sosial ekonomi dilingkungan MTs Al Hidayah Karangploso Malang sebagian besar adalah petani, karyawan pabrik, swasta, pedangan, dan lain-lainnya. Namun demikian kesadaran masyarakat dalam pendidikan patutlah dibanggakan, karena walaupun MTs Al Hidayah Karangploso Malang berada di pinggir kabupaten Malang (perbatasan dengan kota Batu), akan tetapi tahun ke tahun jumlah siswa selalu meningkat dengan signifikan, bahkan MTs Al Hidayah Karangploso Malang merupakan termasuk madrasah yang memiliki siswa yang cukup banyak dengan jumlah 648 siswa di tahun pelajaran 2022/2023.⁶⁵

⁶⁵ Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 20 Februari 2023

2. Lokasi Penelitian⁶⁶

Adapun lokasi yang dijadikan penelitian ini berada di Kabupaten Malang, yaitu di Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso yang berlokasi di Jln. Masjid Agung Al Hidayah Raya Karang RT. 03 RW. 01 Desa Donowarih, Kecamatan Karangploso, Kabupaten Malang.

Peneliti mengambil lokasi di MTs Al Hidayah Karangploso Malang, karena di lembaga tersebut terus mengalami peningkatan dan perkembangan serta kemajuan kearah yang lebih baik pada setiap tahunnya, baik dalam bidang akademik maupun non akademik (kegiatan ekstrakurikuler) dan dipenuhi dengan prestasi yang selalu memuaskan. Dalam menjangkau lokasi MTs Al Hidayah Karangploso Malang sangat mudah, karena letaknya sekitar 3 kilo meter dari pasar Karangploso Malang, tersedianya angkutan antar kecamatan seperti Karangploso Malang-Batu yang melintasi daerah MTs Al Hidayah Karangploso Malang.

Selain didukung dengan letak geografisnya, MTs Al Hidayah Karangploso Malang juga didukung dengan situasi lingkungan yang agamis dengan mayoritas agama Islam dan Pondok Pesantren Al Hidayah I dan II tempat menetap hampir 50% siswa/I madrasah yang dimana selalu menjunjung tinggi ajaran Islam untuk membekali para penuntut ilmu khususnya para santri MTs Al Hidayah Karangploso Malang.

⁶⁶ Arsip Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso, Dokumentasi, Karangploso 20 Februari 2023.

3. **Kondisi Demografi dan Sosiologis**⁶⁷

Kondisi demografis MTs Al Hidayah Donowarih Karangploso berada di Wilayah Kecamatan Karangploso yang memiliki penduduk dengan jumlah penduduk kurang lebih 3.954 jiwa luas wilayah 58,74 kilometer persegi dan jumlah penduduk 84.822 jiwa dengan kepadatan penduduk 18,2 jiwa/kilometer persegi. Dengan demikian keberadaan MTs Al Hidayah Donowarih Karangploso sangat dibutuhkan oleh masyarakat di wilayah tersebut.

Kondisi sosialogis Berada di wilayah Kecamatan Karangploso dapat mendukung ketersediaan siswa, hal ini dikarenakan:

- a. MTs Al Hidayah Donowarih Karangploso berlokasi di tengah kota Kecamatan yang mudah dijangkau oleh segenap lapisan masyarakat;
- b. Kepercayaan masyarakat untuk menyekolahkan putra-putrinya ke MTs Al Hidayah Donowarih Karangploso tetap tinggi;
- c. MTs. Al Hidayah berada di lingkungan pondok pesantren untuk putra dan putri yang jauh dari wilayah Kecamatan Karangploso.

⁶⁷ Profil Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso, Dokumentasi, Karangploso 20 Februari 2023

B. Visi, Misi, Tujuan, Dan Program Prioritas /Unggulan Madrasah⁶⁸

1) Visi MTs Al Hidayah Donowarih Karangploso Malang

“Terwujudnya MTs Al Hidayah Donowarih Karangploso Malang sebagai lembaga yang Berprestasi Dalam Iptek Unggul Dalam Imtaq.”

2) Misi MTs Al Hidayah Donowarih Karangploso Malang

- a. Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan YME melalui penanaman budi pekerti dan program kegiatan keagamaan;
- b. Mewujudkan pengembangan Kurikulum yang meliputi 8 standar pendidikan;
- c. Mewujudkan pelaksanaan pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan dengan pendekatan SCIENTIFIC;
- d. Meningkatkan prestasi akademik dan nonakademik;
- e. Meningkatkan sikap kejujuran, disiplin, peduli, santun, percaya diri, dalam berinteraksi dengan lingkungan sosial dan alam;
- f. Mewujudkan pembelajaran dan pengembangan diri yang terintegrasi dengan Pendidikan Lingkungan Hidup dan P4GN (Pencegahan, Pemberantasan, Penyalahgunaan dan Peredaran Gelap Narkoba);
- g. Mewujudkan karakter warga .madrasah yang berbudi pekerti luhur, bersih dari narkoba dan peduli terhadap kelestarian fungsi lingkungan;
- h. Mewujudkan kondisi lingkungan madrasah yang bersih, asri dan

⁶⁸ Arsip Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso, Dokumentasi, Karangploso 20-27 Februari 2023.

nyaman untuk mencegah pencemaran dan kerusakan lingkungan.⁶⁹

3) Motto MTs Al Hidayah Donowarih Karangploso Malang

“Berprestasi Dalam Iptek Unggul Dalam Imtaq dengan pendekatan Scientific:”

- a. Unggul dalam prestasi akademik dan nonakademik;
- b. Unggul dalam kejujuran, disiplin, peduli, santun, percaya diri, dalam berinteraksi dengan lingkungan sosial dan alam;
- c. Unggul dalam pembelajaran dan pengembangan diri yang terintegrasi dengan Pendidikan Lingkungan Hidup dan P4GN (Pencegahan, Pemberantasan, Penyalahgunaan dan Peredaran Gelap Narkoba);
- d. Unggul dalam karakter warga madrasah yang berbudi pekerti luhur, bersih dari narkoba dan peduli terhadap kelestarian fungsilingkungan;
- e. Unggul dalam menciptakan lingkungan madrasah yang bersih, asri dan nyaman untuk mencegah pencemaran dan kerusakan lingkungan;⁷⁰

4) Tujuan Pendidikan MTs Al Hidayah Donowarih Karangploso Malang

- a. Terlaksananya program kegiatan keagamaan seperti: shalat dhuha dan shalat dzuhur berjamaah, istighosah, pesantren kilat /

⁶⁹ Arsip Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso, Dokumentasi, Karangploso 20-27 Februari 2023

⁷⁰ Arsip Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso, Dokumentasi, Karangploso 20-27 Februari 2023

- Ramadhan dan Peringatan Hari Besar Keagamaan;
- b. Terlaksananya pengembangan Kurikulum yang meliputi 8 standar pendidikan;
 - c. Terlaksananya pelaksanaan pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan dengan pendekatan scientific;
 - d. Tercapainya prestasi dalam kompetisi akademik dan non akademik tingkat kabupaten / maupun provinsi;
 - e. Terlaksananya pembiasaan 5 S - 1 P (Salam, Salim, Senyum, Sapa, Santun, dan Peduli Lingkungan);
 - f. Terlaksananya pembelajaran dan pengembangan diri yang terintegrasi dengan Pendidikan Lingkungan Hidup dan P4GN (Pencegahan, Pemberantasan, Penyalahgunaan dan Peredaran Gelap Narkoba);
 - g. Terwujudnya karakter warga madrasah yang berbudi pekerti luhur, bersih dari narkoba melalui program pembiasaan, kegiatan *latansa* serta program 7K;
 - h. Tercapainya lingkungan madrasah yang bersih, asri dan nyaman untuk pembelajaran sebagai upaya pelestarian fungsi lingkungan, mencegah terjadinya pencemaran dan kerusakan lingkungan.⁷¹

5) Program Prioritas/ Keunggulan

a. Program Unggulan PPTQ

Program unggulan di MTs Al Hidayah Donowarih Karangploso Malang adalah adanya kelas PPTQ, yaitu program

⁷¹ Arsip Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso, Dokumentasi, Karangploso 20-27 Februari 2023

terjemahan Al Qur'an. Kegiatan ini dilaksanakan pada hari senin-jum'at pukul 06.20-07.00 setelah kegiatan sholat dhuha. Beberapa siswa MTs Al Hidayah Donowarih Karangploso Malang yang sudah mengikuti program PPTQ sudah bisa menghafal terjemahan sampai 3-6 juz.

b. Program Unggulan BBQ

Program penguatan baca Alquran siswa dimotori oleh pemikiran kepala madrasah bu Aftiakh, S.Pd dan di sambut baik oleh pimpinan Yayasan Taman Pendidikan Islam Al Hidayah. Di ruang kerjanya, Bu Aftikah, S.Pd menjelaskan secara teknis program BBQ dimulai dengan penjajakan kemampuan awal siswa, dilanjutkan dengan pemetaan materi bimbingan, proses pembimbingan dan pendampingan oleh tim. Program diperkirakan akan berjalan selama 3 bulan kedepan dan diakhiri dengan tes akhir. Seluruh rangkaian kegiatan dilaksanakan secara langsung oleh pembimbing masing-masing kelas.⁷²

Dalam rangka sukses program ini, madrasah sudah menyiapkan modul bimbingan BBQ yang akan digunakan selama pembimbingan. Setiap hari Senin dan Kamis siswa akan diberikan materi untuk dicermati dan secara berkala melaksanakan evaluasi.

c. Program Kelas Unggulan

Kelas Unggul (*Excellent Class*) MTs Al Hidayah Karangploso Malang merupakan suatu program yang menitikberatkan

⁷² Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 20-25 Februari 2023

keunggulan siswa-siswinya pada aspek pemahaman, penguasaan, sekaligus keterampilan. Indikator dari pemahaman, penguasaan, dan keterampilan tersebut dapat dilihat dari aspek-aspek sebagai berikut :

- 1) Dapat berbahasa asing secara aktif yaitu bahasa Inggris dan bahasa Arab. Pemilihan bahasa Inggris dan Arab ini didasarkan pada pentingnya dua bahasa Asing tersebut, yaitu bahasa Inggris merupakan bahasa yang mayoritas digunakan oleh masyarakat dunia dan bahasa Arab merupakan bahasa Al-Qur'an, serta bahasa yang memiliki keistimewaan, khususnya terkait dengan lembaga pendidikan yang berciri Islam seperti MTs Al Hidayah Karangploso Malang.
- 2) Memiliki pemahaman, kemampuan dan keterampilan sekaligus dan menguasai bidang pengetahuan eksakta, seperti Matematika.

d. Program Unggulan Tahfidz Al Qur'an (Juz 1-30)

Program unggulan lainnya yaitu pembentukan karakter disiplin dan bertanggung jawab serta berinsan IMTAQ sesuai visi MTs Al Hidayah Karangploso Malang melalui kegiatan hafal Juz 1-30. Program menghafal ini bertujuan untuk menanamkan kecintaannya pada Alqur'an dan mencetak generasi yang Qur'ani yang dilaksanakan pada hari senin-jum'at pukul 06.20-07.00 setelah kegiatan sholat dhuha, program ini diharapkan dapat menjadi bagian yang menyatu dalam perilaku siswa sehari-hari

dalam lingkungan madrasah atau masyarakat, selain untuk menanamkan karakter religius tujuan dari hafal Juz 1-30 diharapkan karakter disiplin dan tanggung jawab akan terbentuk serta berinsan IMTAQ setelah melaksanakan hafal. Pelaksanaan hafalan Juz Amma ini dilaksanakan setiap hari Senin-Jum'at.

C. Paparan Data

Dalam bagian ini peneliti menyajikan data penelitian yang berhasil diperoleh selama melakukan wawancara, observasi, serta dokumentasi yang sesuai dengan fokus penelitian terkait dengan *Manajemen Strategis Dalam Menciptakan Budaya Mutu Pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang*. Dari data tersebut selanjutnya dijabarkan sehingga dapat ditarik pengertian dari hasil data yang diperoleh. Penyajian paparan data ini antara lain adalah sebagai berikut;

1. lingkungan strategis dalam menciptakan budaya mutu di MTs Al Hidayah Karangploso Malang

Analisis lingkungan strategis disusun untuk mempersiapkan masa depan sebuah organisasi. Analisis lingkungan strategis merupakan salah satu kegiatan manajerial dalam mengelola sebuah organisasi, khususnya dalam bidang pendidikan. Analisis lingkungan strategis dalam fungsi manajemen adalah proses pengambilan keputusan mendasar tentang kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan. Dalam hal ini, Analisis lingkungan strategis merupakan salah satu langkah awal dalam proses manajemen strategik dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan. Dalam memutuskan

sesuatu yang mendasar tersebut Ibu Aftikah, S.Pd sebagai kepala madrasah melakukan berbagai tahapan sebagai berikut :

a. Lingkungan Internal

Pada observasi yang dilakukan tanggal 27 Februari 2023, peneliti mengamati keadaan fisik madrasah. Dilihat dari luar terlihat luas dan dikelilingi oleh gedung Pondok Pesantren Al Hidayah I dan II. Kemudian terlihat pula lapangan sepak bola dan futsal serta perpustakaan, kantor, lap. komputer dan lain sebagainya. Fasilitas tersebut ditunjang oleh adanya wifi gratis yang dapat diakses di dalam lingkungan madrasah.⁷³

Pengamatan dan penilaian terhadap lingkungan madrasah dapat membantu kepala madrasah dalam menemukan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki madrasah serta ancaman dan peluang yang mungkin timbul. Dalam melakukan analisis tersebut, dibutuhkan kecermatan dalam melakukan pengamatan. Melalui analisis internal dan eksternal madrasah, juga membantu kepala madrasah mengenal program-program dan pencapaian prestasi pada awal kepemimpinannya. Berikut pernyataan Ibu Aftikah, S.Pd.

“Pada awal kepemimpinan, saya terlebih dahulu melakukan observasi terhadap lingkungan madrasah, yang mana pada saat itu saya masih baru, kurang lebih sekitar dua tahun lebih saya menjadi kepala madrasah MTs Al Hidayah Karangploso Malang. Langkah pertama yang saya lakukan ketika ditugaskan menjadi kepala madrasah, saya terlebih dahulu belajar dari kepala madrasah yang lama, bagaimana beliau tersebut memimpin madrasah hingga bisa mencapai prestasi

⁷³ Arsip Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso, Dokumentasi, Karangploso 20 Februari 2023

yang membanggakan, program-program apa yang sudah tercapai dan yang masih berjalan. Melalui observasi tersebut saya bisa mengetahui bagaimana kepala madrasah sebelumnya bisa berhasil menjalankan program-programnya sehingga dapat dijadikan acuan dalam menjalankan program selanjutnya. Untuk menyamakan persepsi saya dan para guru-guru serta staf-staf lainnya selalu berkordinasi dalam menyusun program kegiatan apapun, sehingga tidak terjadi kesalah pahaman antara kepala madrasah dengan guru-guru serta stafnya. Sumber daya manusia atau guru dan para stafnya bekerja sesuai bidangnya masing- masing, dan untuk meningkatkan kualitas guru, madrasah juga mengadakan seminar, workshop, serta pelatihan dan pembekalan sesuai dalam bidangnya.”⁷⁴

Pernyataan dari kepala madrasah tersebut diperkuat oleh pernyataan dari Ibu Dyah, S.Pd. selaku waka kurikulum tahun pelajaran 2017-2019 mengatakan:

“Pada awal kepemimpinannya, Ibu kepala madrasah selalu koordinasi dengan mitra kerjanya diantaranya guru, dan kepala madrasah selalu memberikan arahan, motivasi kepada mitra kerjanya, sehingga bentuk komunikasi kepala madrasah dengan guru sangat baik, dengan demikian dengan adanya koordinasi yang baik maka bisa membuat persepsi yang sama yang bertujuan untuk memajukan MTs Al Hidayah Karangploso Malang. Awal mula kepemimpinannya kepala madrasah untuk mengetahui situasi madrasah kepala madrasah melakukan obserfasi atau pengamatan sendiri sehingga kepala madrasah bisa tahu kondisi madrasah dengan demikian kepala madrasah bisa tahu apa yang hendak dilaksanakan guna untuk memajukan MTs Al Hidayah Karangploso Malang. Untuk tenaga pendidik atau guru di MTs Al Hidayah Karangploso Malang sekitar 26 guru semua sudah strata S1, 2 guru sudah strata S2 dan sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dari awal berdirinya madrasah hingga sampai sekarang MTs Al Hidayah Karangploso Malang merupakan madrasah yang unggul, unggul dalam bidang akademik maupun non akademik. Sebagai madrasah yang unggul tentu MTs Al Hidayah Karangploso Malang memiliki fasilitas pendidikan yang memadai, diantaranya ruang kelas, kantor, uks, koperasi, perpustakaan, lapangan futsal, basket, wifi dan masih banyak

⁷⁴ Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 20-25 Februari 2023

lagi. Untuk mendapatkan semua itu tidak mudah dan tidak secepat itu. Kita melakukan tahap demi tahap”.⁷⁵

Menurut Ibu Aftikah, tidak hanya kelebihan madrasah yang beliau temukan. Hambatan-hambatan yang menjadi kelemahan bisa menjadi ancaman jika tidak segera diperbaiki.

“Kelemahan dari pada madrasah ini menurut pengamatan saya, salah satunya yaitu kenakalan para siswa tetapi tidak semuanya, mungkin dikarenakan masih anak-anak sehingga susah sekali diatur. Tetapi sejauh ini masih bisa diatasi dengan baik”.⁷⁶

Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan dari salah satu guru agama Bapak Imam Syafi’i,

“Untuk masalah siswa, memang benar siswa susah diatur, apalagi pada saat waktu pelajaran akan dimulai, suasana dikelas kurang kondusif, sehingga perlu kesabaran untuk mendidik siswa. Salah satu cara mengatasinya yaitu, dimulai dari kepala madrasah, guru dan para stafnya untuk meningkatkan rasa kedisiplinan, tingkah laku, serta akhlak yang mana nanti akan dijadikan contoh oleh para muridnya”.⁷⁷

b. Lingkungan Eksternal

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh penulis pada tanggal 27 Februari 2023, kondisi fisik MTs Al Hidayah Karangploso Malang secara umum sudah memenuhi syarat. Luas area madrasah sekitar 2,445 m². Lokasi pada sebelah selatan berdekatan dengan Pondok Pesantren Al Hidayah II, kemudian sebelah utara yaitu berdekatan dengan RA Al Hidayah

⁷⁵ Dyah, S.Pd, (Waka Kurikulum Tp. 2017-2019), Wawancara, Pada Hari Senin, Tanggal 27 Februari 2023, Jam 10.30 WIB

⁷⁶ Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 20-25 Februari 2023

⁷⁷ Wawancara dengan Imam Syafi’i, Guru Qur’an Hadist, Pada Hari Senin, Tanggal 27 Februari 2023, Jam 10.30 WIB

Karangploso Malang dan bersebelahan dengan Pondok Pesantren Al Hidayah I.⁷⁸

Ibu Aftikah, S.Pd juga menyadari tentang pentingnya melakukan pengamatan lingkungan eksternal madrasah. Karena perkembangan dan perubahan dalam sebuah organisasi pendidikan tidak terlepas dari pengaruh lingkungan, baik internal maupun eksternal. Berikut pernyataan Ibu Aftikah, S.Pd,

“Madrasah tidak hanya berinteraksi dengan siswa, guru dan staf, tetapi juga berinteraksi dengan orang tua murid, pemerintah, masyarakat dan lain sebagainya. Sehingga untuk menentukan langkah kedepannya seperti apa, saya juga harus melihat keadaan kondisi eksternal madrasah. Siswa-siswi MTs Al Hidayah Karangploso Malang sudah mempunyai catatan prestasi yang cukup banyak, MTs Al Hidayah Karangploso Malang sudah mempunyai nama dan tempat dimasyarakat, untuk itu hal yang diperlukan cukup komitmen untuk mempertahankan prestasi tersebut. Dengan demikian saya perlu melakukan pengamatan terhadap kondisi lingkungan luar madrasah sebagai bahan pertimbangan”.⁷⁹

Letaknya yang strategis berada dilingkungan pedesaan tersebut membuat MTs Al Hidayah Karangploso Malang mudah mengakses segala informasi yang berada dilingkungannya. Hal tersebut diungkapkan oleh Ibu Aftikah, S.Pd sebagai berikut,

“Letak madrasah yang strategis memberikan keuntungan bagi pelaksanaan program dan kegiatan madrasah. Madrasah menjadi mudah untuk mengakses informasi dan menjalin kerjasama dengan pihak-pihak tertentu. Sesuai dengan perkembangan zaman, teknologi yang sudah mengena terhadap masyarakat termasuk orang tua siswa. Sehingga informasi tentang kegiatan dan program madrasah kami upload diwebsite madrasah untuk mempermudah masyarakat,

⁷⁸ Hasil observasi di MTs Al Hidayah Karangploso pada hari Senin, 27 Februari 2023, Jam 08.30 WIB

⁷⁹ Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 20-25 Februari 2023

terutama orang tua siswa dalam mengakses informasi madrasah”.⁸⁰

Keadaan geografis tersebut juga berpengaruh pada lingkungan MTs Al Hidayah Karangploso Malang. Hal tersebut diungkapkan oleh ibu Pipit sebagai berikut,

“Pengaruhnya pada lingkungan kerja pastinya. Kami harus selalu update informasi, meningkatkan kinerja untuk meningkatkan mutu pendidikan. Dengan demikian untuk meningkatkan mutu pendidikan perlu diadakan pelatihan-pelatihan dan musyawarah antar guru mata pelajaran”.⁸¹

Kondisi dan letak MTs Al Hidayah Karangploso Malang yang berada dikota mendukung untuk kemajuan dan perkembangan madrasah. Keadaan tersebut juga dimanfaatkan oleh MTs Al Hidayah Karangploso Malang untuk mengenalkan program-program dan kegiatan madrasah kepada masyarakat.

Kekuatan-kekuatan penting dari dalam maupun luar lingkungan madrasah menjadi salah satu bahan pertimbangan kepala madrasah dalam menentukan perumusan strategi. Kelemahan yang dimiliki madrasah harus diidentifikasi agar tidak berkembang menjadi ancaman yang dapat menghambat program-program madrasah nantinya. Dari hasil paparan di atas, dapat dipetakan tentang kekuatan dan kelemahan yang dimiliki MTs Al Hidayah Karangploso Malang serta hal-hal yang menjadi peluang

⁸⁰ Hasil observasi di MTs Al Hidayah Karangploso pada hari Senin, 27 Februari 2023, Jam 08.30 WIB

⁸¹ Wawancara dengan Denik Pipit, Bendahara, Pada Hari Senin, Tanggal 27 Februari 2023, Jam 11.30 WIB

dan ancaman dalam lingkungan madrasah. Hasil analisis tersebut dapat dilihat pada table berikut:

Tabel. 1.4
Hasil Identifikasi dan Analisis lingkungan MTs Al Hidayah Karangploso Malang⁸²

Kekuatan	Kelemahan
1. Sumber daya manusia (guru, staf, dan siswa) yang dapat mendukung peningkatan kinerja madrasah 2. Memiliki fasilitas pendidikan yang mumpuni untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan madrasah	1. Kenakalan Remaja 2. Keterlibatan orang tua kepada siswa kurang maksimal
Peluang	Ancaman
Mendapatkan dukungan dari pemerintah dan masyarakat dalam berbagai program dan kegiatan madrasah	1. Tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang begitu pesat 2. Tuntutan kualifikasi pendidikan untuk tenaga pendidik/guru yang semakin tinggi

c. Pemilihan Strategi

Pemilihan strategi merupakan cara untuk menentukan alternatif terbaik yang akan digunakan dalam mencapai tujuan. Dengan mempertimbangkan analisis yang telah dilakukan sebelumnya, kepala MTs Al Hidayah Karangploso Malang merumuskan strategi untuk dikembangkan sebagai jalan terbaik dalam meningkatkan

⁸² Hasil observasi di MTs Al Hidayah Karangploso pada hari Senin, 27 Februari 2023, Jam 08.30 WIB

mutu pendidikan yang sesuai dengan visi, misi, dan tujuan madrasah. Berikut pernyataan Ibu Aftikah, S.Pd.⁸³

“Langkah selanjutnya adalah merumuskan program-program dan kegiatan madrasah yang dapat meningkatkan mutu pendidikan. Dalam merumuskannya memerlukan pertimbangan banyak hal, sehingga saya juga dibantu oleh waka kurikulum madrasah dan untuk memberikan masukan. Untuk program yang sudah berjalan adalah program kelas unggulan, kemudian pada tiap triwulan diadakan program khusus perbaikan dan pengayaan serta tambahan jam belajar (les) bagi kelas IX. Tambahan belajar (les) bagi kelas IX meliputi mapel semua mapel khususnya MIPA. Program praktek agama, seni budaya, prakarya dan lain sebagainya. Pada saat ini kami mendapatkan kepercayaan untuk mewujudkan madrasah digital. Kami harus mempersiapkan profil, pelayanan, dan prestasi. Profil madrasah adalah penampilan, dari segi fisik atau sarana dan prasarana. Kemudian pelayanan, baik itu pelayanan kepada siswa, guru, maupun masyarakat. Kemudian prestasi yaitu prestasi siswa. Sehingga saya dan tim waka harus memetakan apa yang perlu ditingkatkan. Untuk meningkatkan mutu pendidikan dipengaruhi oleh banyak faktor. Seluruh elemen yang ada pada madrasah, mulai dari sarana dan prasarana, kegiatan ekstrakurikuler, pelayanan pendidikan serta kerja sama dengan stakeholder, meskipun faktor yang lebih dominan adalah guru dan kualitas pemebelajaran. Untuk meningkatkan kualitas siswa, strategi yang dikembangkan adalah semua program, tidak hanya program unggulan saja. Program kurikulum, program kesiswaan, program humas, program sarpras, sampai program ekstrakurikuler”.

Untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang sesuai dengan visi, dan misi tujuan madrasah, strategi yang dipilih kepala madrasah adalah sebagai berikut:

1) Strategi Kelas Unggulan

“Strategi kelas unggulan yaitu dimana terdapat siswa-siswi yang pintar sehingga ditempatkan dikelas yang unggul. Dengan cara apa menentukan atau bisa mengetahui siswa-siswi yang unggul? Yaitu dengan cara pada awal masuk madrasah atau penerimaan siswa baru madrasah mengadakan

⁸³ Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 20-25 Februari 2023

seleksi yang ketat, dengan hasil seleksi tersebut sehingga kita bisa mengetahui mana siswa yang ditempatkan dikelas unggul dan mana siswa ditempatkan dikelas reguler”.⁸⁴

Pernyataan dari pak putra selaku waka kurikulum 2021-sampai sekarang mengenai program kelas unggulan, sebagai berikut,

“Program kelas unggulan yang dimiliki MTs Al Hidayah Karangploso Malang adalah program kelas yang siswa-siswinya pintar, namun tidak sembarang siswa dimasukan dalam kelas unggulan, yaitu dengan diadakannya seleksi maka bisa mengetahui siswa mana yang masuk kelas unggulan dan mana siswa masuk kelas biasa”.⁸⁵

Pernyataan dari kepala madrasah dan waka kurikulum tersebut, diperkuat dengan dokumentasi pembelajaran pada kelas unggulan.

Dalam meningkatkan kualitas siswa, program unggulan tersebut memiliki cirri khas pembelajaran tersendiri. Dalam konteks kekinian, program tersebut dipersiapkan untuk menghadapi persaingan dalam ajang kompetisi dalam bidang sains dan persaingan di era global.

Pada aspek input siswa yang mana nanti diadakannya seleksi siswa (menentukan kelas unggulan). Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Ibu Aftikah, S.Pd sebagai berikut:

“Untuk menentukan masuk kelas unggulan atau kelas biasa, calon siswa baru diadakan seleksi dulu yang mana nanti kita bisa mengetahui kemampuan siswa, sehingga kita bisa mengetahui siswa mana yang lebih baik bisa masuk kelas unggulan, sedangkan untuk siswa biasa

⁸⁴ Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 20-25 Februari 2023

⁸⁵ Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 20-25 Februari 2023

masuk kelas biasa (kelas unggulan adalah kelas A, sedangkan kelas biasa kelas B dan seterusnya)”⁸⁶

Pada proses pembelajaran dikelas ada program khusus, sebagaimana yang disampaikan oleh Ibu Aftikah, S.Pd:

“Selain kelas unggulan, ada juga kelas program khusus, yang mana pada nantinya kelas ini yang didalamnya merupakan siswa-siswi yang berpotensi, yang mana nantinya juga akan diseleksi siswa mana yang akan dipilih. Dalam siswa-siswi kelas ini adalah kelas yang nantinya akan diikuti dalam berbagai lomba diantaranya olimpiade, IPA, MTK, lomba melukis, puisi, pidato tiga bahasa dan lain sebagainya”⁸⁷

Pernyataan dari Ibu Aftikah tersebut akan dibuktikan dengan tabel hasil perolehan lomba-lomba. Dokumentasi tersebut dapat dilihat di bawah ini:

Table. 1.5
Daftar Perolehan Prestasi 2021-2022

No	Hari/Tgl	Nama	Kelas	Jenis Lomba	Hasil/Medali	Keterangan
Olimpiade Nasional Yang Diselenggarakan Oleh Smart Student Tahun 2021						
1.	Tahun 2021	ANGGITA MAHARANI	8	Olimpiade Tingkat Nasional	Emas (Terbaik 1)	
2.		AMAY LINA CUCU ZAENAB ANGGITA MAHARANI	8	Olimpiade Tingkat Nasional	Perunggu	
3.		ANDIKA BISYUFI ZAHRODINA	8	Olimpiade Tingkat Nasional	Perunggu	
Olimpiade Tingkat Nasional Tahun 2022 di Selenggarakan Oleh Indonesia Madrasah Olimpiade (IMO)						
1.	Tahun 2022	Nasywa Chayatin Nufus	9	Olimpiade Tingkat Nasional	Emas	

⁸⁶ Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 20-25 Februari 2023

⁸⁷ Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 20-25 Februari 2023,

2	Amay Lina Cucu Zaenab Anggita Maharani	9	Olimpiade Tingkat Nasional	Emas	
3	Tazkiya Andina Al Maghfira	8	Olimpiade Tingkat Nasional	Emas	
4	Ainun Bella Saputri	9	Olimpiade Tingkat Nasional	Emas	
5	Muhammad Marvel Aditya	9	Olimpiade Tingkat Nasional	Emas	
6	Maulida Latifatul Ismi	8	Olimpiade Tingkat Nasional	Emas	
7	Andika Bisyufi Zahrodina	9	Olimpiade Tingkat Nasional	Emas	
8	Bima Abyan Nibross	8	Olimpiade Tingkat Nasional	Perak	
9	M Kholis Ana Khusnia	9	Olimpiade Tingkat Nasional	Perak	
10	Nabila Fairuz Salwa	8	Olimpiade Tingkat Nasional	Perak	
11	Muhamad Yusuf Habibi	9	Olimpiade Tingkat Nasional	Perak	
12	Azkya Kavanal Ulya Elhans	8	Olimpiade Tingkat Nasional	Perak	
13	Tasya Khusnul Khotima	9	Olimpiade Tingkat Nasional	Perunggu	
14	Attala Nauva Ramadani	9	Olimpiade Tingkat Nasional	Perunggu	

2) Strategi Program Kurikulum

Pada aspek pembelajaran MTs Al Hidayah Karangploso Malang, kurikulum yang digunakan adalah kurikulum K-13 untuk semua jenjang kelas. Program kurikulum yang disusun disesuaikan dengan kebutuhan pembelajaran dan perkembangan zaman dengan tetap berpatokan pada visi, misi madrasah. Program kurikulum yang dikembangkan oleh MTs Al Hidayah Karangploso Malang adalah sebagai berikut:

a) Pengaturan Program Kerja Guru

Dalam tahap ini, penyusunan tugas guru dilakukan untuk menyesuaikan bidang keahlian guru dengan mata pelajaran yang diajarkan. Mengikuti sertakan guru untuk mengikuti workshop atau pelatihan juga merupakan salah satu kegiatan dalam pengaturan program kerja guru dan untuk meningkatkan kapasitas guru sebagai pendidik.

b) Program Kegiatan Belajar Mengajar

Salah satu program KBM adalah sosialisasi Kurikulum 2013. Sosialisasi kurikulum 2013 ini dilakukan ketika awal-awal pengimplementasi kurikulum 2013. Seluruh pendidik juga diwajibkan untuk menyusun perangkat pembelajaran seperti prota, promes, rpp, dan silabus.

c) Pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar

Dalam pelaksanaan KBM, selain KBM itu sendiri, melaksanakan penilaian atau evaluasi secara berkala melalui ulangan harian (UH) menjadi salah satu bagian dalam melaksanakan KBM. Remedial dan pengayaan diberikan kepada siswa yang belum mampu memenuhi KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) dalam pembelajaran. Pengisian jurnal KBM secara rutin juga dilakukan untuk memonitoring jalannya pembelajaran agar berjalan efektif.

d) Laporan Pendidikan

Laporan pendidikan merupakan kegiatan berkala yang juga menjadikan kewajiban bagi guru MTs Al Hidayah Karangploso Malang untuk mengetahui kemajuan siswa dalam kegiatan pembelajaran. Laporan pendidikan dilaksanakan melalui kegiatan penerimaan nilai UTS (Ujian Tengah Semester) dan rapt setiap semester dan penyerahan STTB (Surat Tanda Tamat Belajar) serta SKHUN (surat keterangan Hasil Ujian Nasional).

3) Strategi Program Kesiswaan

Sebagai sasaran dalam proses pendidikan, siswa menjadi bagian penting. Dalam hal ini, program kesiswaan dikembangkan untuk mengurus skala kegiatan yang berhubungan dengan siswa. Program kesiswaan MTs Al Hidayah Karangploso Malang meliputi perencanaan

penerimaan siswa, pembinaan siswa, sampai kegiatan pengembangan potensi siswa.

a) Penerimaan Siswa Baru

Penerimaan siswa baru merupakan salah satu tahap yang dianggap penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Sehingga madrasah perlu mengadakan tes seleksi bagi calon siswa baru. Dengan seleksi maka kita mengetahui kemampuan siswa, mana siswa yang masuk kelas unggulan dan kelas biasa.

b) Pembinaan Siswa

Pembinaan siswa yang diberikan dalam program ini adalah yang berhubungan dengan pelaksanaan pembelajaran. Kegiatan dalam pembinaan ini adalah pelaksanaan tata tertib, bimbingan siswa, pelaksanaan praktek laboratorium. Pelaksanaan ekstrakurikuler dan pelaksanaan upacara. Pelaksanaan tata tertib dimaksudkan untuk membiasakan perilaku yang bertanggung jawab pada siswa, dimana siswa yang melanggar akan diberikan sanksi sesuai dengan tingkat pelanggaran yang diberikan. Contoh pelanggaran ringan: siswa tidak mengerjakan PR, hukuman yang diberikan kepada siswa yaitu berupa tulisan “saya tidak mengerkjakan PR” dengan tulisan yang besar, kemudian tulisan itu dikalungkan sampai pulang madrasah.

Untuk pelanggaran kategori berat, sanksi yang diberikan mulai dari memanggil orang tua siswa, sampai

mengeluarkan siswa. Untuk bimbingan konseling yaitu mulai kelas VII sampai kelas IX. Pelaksanaan praktek laboratorium, pelaksanaan ekstrakurikuler, dan pelaksanaan upacara dilaksanakan untuk mendukung proses pembelajaran dan mengembangkan potensi siswa.

Selain itu juga ada program perbaikan untuk semua jenjang kelas, kemudian program pembinaan untuk kelas VII sampai kelas IX oleh guru pembina atau wali kelas, serta bimbingan konseling bagi siswa-siswi yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas siswa.

c) Program Ekstrakurikuler

Menurut Permendikbud Nomor 62 Tahun 2014 tentang Kegiatan Ekstrakurikuler Pada Pendidikan Dasar dan Pendidikan Menengah “Kegiatan Ekstrakurikuler adalah kegiatan kurikuler yang dilakukan oleh peserta didik di luar jam belajar kegiatan intrakurikuler dan kegiatan ekstrakurikuler, di bawah bimbingan dan pengawasan satuan pendidikan, bertujuan untuk mengembangkan potensi, bakat, minat, kemampuan, kepribadian, kerja sama, dan kemandirian peserta didik secara optimal untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan.”⁸⁸

Standar isi Permendiknas No 22 tahun 2006 untuk SD SMP dan SMA menjelaskan tentang struktur kurikulum SD-

⁸⁸ Permendikbud Nomor 62 Tahun 2014

SMA terdiri dari tiga komponen yakni komponen mata pelajaran pada tiga jenjang pendidikan yang berbeda jumlahnya, komponen muatan lokal merupakan kegiatan kurikuler untuk mengembangkan kompetensi yang disesuaikan dengan ciri khas dan potensi daerah, termasuk keunggulan daerah yang materinya tidak dapat dikelompokkan pada mata pelajaran yang ada.⁸⁹

Pengembangan proses ekstrakurikuler dilakukan untuk meningkatkan peran dan kompetensi siswa dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan madrasah. Kegiatan ekstrakurikuler yang berjumlah 12 kegiatan dilaksanakan setiap hari sabtu pagi pukul 08.30 - 10.00 WIB. Merupakan ekstrakurikuler wajib yang diikuti oleh siswa dari kelas VII sampai kelas IX, yang ada di MTs Al Hidayah Karangploso Malang terdiri atas beberapa kegiatan , yaitu :⁹⁰

- 1) Pramuka
- 2) Palang Merah Remaja (PMR)
- 3) Pencak Silat
- 4) Banjari
- 5) Drum Band
- 6) Tata Boga
- 7) Bola Voly
- 8) MTQ

⁸⁹ Permendiknas No 22 tahun 2006

⁹⁰ Dokumen Arsib MTs Al Hidayah Karangploso 28 Februari 2023, pukul 09.00

9) Sepak Bola

10) Futsal

11) Hasta Karya

12) MC

4) Strategi Program Sarana dan Prasarana

Dalam mewujudkan lingkungan dan suasana belajar yang kondusif memerlukan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana pendidikan dalam upaya mewujudkan mutu pendidikan. Agar fasilitas memiliki fungsi yang maksimal dalam proses pembelajaran, maka disusunlah program sarana dan prasarana yang disusun sebagai berikut:

a) Pengajuan dan Pengadaan Alat dan Bahan

Kegiatan pengajuan dan pengadaan alat dan bahan dalam pemenuhan kebutuhan langsung yang berkaitan dengan proses pembelajaran, seperti sarana dan prasarana laboratorium, kesenian, ekstrakurikuler, dan kegiatan olahraga

b) Pendataan Kebutuhan dan Pengadaan Alat Bahan

Pendataan dan pengadaan sarana dan prasarana untuk kegiatan administrasi seperti komputer, printer, alat elektronik, perpustakaan, gedung serta ruangan, dan lain-lain. Hal tersebut juga berlaku pada barang sekali pakai seperti kertas dan tinta. Pendataan kebutuhan sarana dan prasarana dilakukan secara berkala.

c) Pemeliharaan Sarana dan Prasarana

Pemeliharaan sarana dan prasarana melalui pengecatan, rehabilitasi, dan kebersihan, diharapkan sarana dan prasarana yang ada selalu terjaga dan siap pakai.

d) Penghangusan

Sarana dan prasarana yang sudah tidak layak atau tidak terpakai akan ditiadakan melalui kegiatan penghangusan. Paparan di atas didukung oleh dokumentasi program atau kegiatan kepala bidang sarana dan prasarana.

5) Strategi Program Hubungan Masyarakat

Program-program madrasah yang akan dilaksanakan perlu mendapat dukungan dari semua pihak, baik pihak internal maupun eksternal. Disinilah salah satu peran bidang hubungan masyarakat (humas), yang menjadi jembatan antara pihak madrasah dengan pihak luar madrasah yang berkepentingan. Diantara kegiatan yang dijalankan oleh bidang hubungan masyarakat adalah sosialisasi program madrasah (terutama kegiatan yang berkaitan untuk mencari calon siswa baru), melalui bener, internet dan lain sebagainya. Kemudian pertemuan dengan stakeholder, seperti madrasah dengan komite, wali murid dan dinas pendidikan.

6) Strategi Program Komite Madrasah

Program yang disusun oleh komite madrasah melalui kegiatan rapat dengan melibatkan kepala madrasah dan guru. Bersama madrasah membuat rumusan visi dan misi madrasah, serta mengembangkan potensi arah yang lebih baik. Hasil yang telah baik akan ditingkatkan dan dipertahankan, sedangkan hasil yang belum maksimal menjadi program komite yang akan datang. Program yang disusun oleh komite madrasah melalui kegiatan rapat dengan melibatkan kepala madrasah dan guru. Bersama madrasah membuat rumusan visi dan misi madrasah, serta mengembangkan potensi arah yang lebih baik. Hasil yang telah baik akan ditingkatkan dan dipertahankan, sedangkan hasil yang belum maksimal menjadi program komite yang akan datang.

- a) Pembentukan struktur komite madrasah dan rapat rutin komite madrasah dengan pihak madrasah.
- b) Merencanakan dan melaksanakan pelaksanaan hari-hari besar agama dan nasional bersama dengan madrasah lainnya agar jalinan komunikasi dan silaturahmi tetap terjaga dengan pihak madrasah.

7) Strategi Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Aspek tenaga pendidik atau dan tenaga kependidikan merupakan salah satu bagian penting dalam proses pendidikan. Tenaga pendidik memiliki peran penting dalam menentukan kualitas pembelajaran. Sedangkan tenaga kependidikan, dalam hal ini yang dimaksud adalah tenaga administrasi dapat mendukung tercapainya tujuan pembelajaran melalui bidangnya masing-masing. Sehingga keprofesionalan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dapat mendukung proses belajar mengajar yang efektif dan efisien. Berikut pernyataan Ibu Aftikah, S.Pd

“Guru dan tenaga administrasi yang ada masih kurang terlatih, sehingga kepala madrasah mengikutsertakan mereka dalam berbagai macam pelatihan. Untuk guru misalnya workshop tentang K-13 penyusunan media pembelajaran. Kemudian untuk tenaga administrasi melalui pelatihan penggunaan media ICT, dan sebagainya”.⁹¹

Strategi ini dilakukan untuk mengupayakan pelayanan pendidikan yang optimal kepada siswa dengan memberikan pelatihan kepada guru maupun tenaga administrasi madrasah sebagai bentuk pengembangan profesi sesuai dengan bidangnya, berikut pernyataan Ibu Aftikah, S.Pd:

“Strategi yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas guru dan tenaga administrasi adalah dengan mengadakan pelatihan. Pelatihan yang diberikan dalam bidang mengoperasikan komputer dan alat-alat elektronik yang

⁹¹ Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 20-25 Februari 2023

berkenaan dengan data siswa, guru, dan sebagainya. madrasah juga mengadakan KKG sebagai sarana pertukaran informasi antara guru sesama guru yang sesuai dengan bidangnya, baik itu dalam rangka penyusunan lembar kerja siswa, dan sebagainya.⁹²

Dari beberapa pernyataan di atas, dapat dipahami bahwa kepala madrasah MTs Al Hidayah Karangploso Malang dalam merumuskan strategi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan adalah diawali dengan mempelajari kepemimpinan terdahulu, dan observasi terhadap lingkungan madrasah. Kemudian melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang yang dimiliki madrasah. Langkah selanjutnya adalah dengan merumuskan program atau kegiatan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Dapat disimpulkan bahwa implementasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang adalah dengan melaksanakan program-program atau kegiatan madrasah yang dapat mendukung terwujudnya pendidikan yang bermutu. Seluruh bagian madrasah menjadi faktor yang mempengaruhi peningkatan mutu pendidikan. Sehingga dalam hal ini, kepala Madrasah MTs Al Hidayah Karangploso Malang mengembangkan sumber daya pendidikan, baik itu berupa fisik maupun non fisik.

⁹² Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 20-25 Februari 2023

2. Langkah-langkah manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu MTs Al Hidayah Karangploso Malang

Langkah-langkah manajemen strategis budaya mutu merupakan wujud nyata dari strategi yang telah dirumuskan. Hal tersebut diwujudkan melalui tindakan pengembangan dan pelaksanaan program madrasah.

a. Perencanaan Strategi dalam menciptakan budaya mutu MTs Al Hidayah Karangploso Malang

Kepala Madrasah tentu saja mengupayakan cara dalam perencanaan, pelaksanaan serta harapan hasil kedepan untuk memberikan mutu yang baik untuk Al Hidayah Karangploso Malang yang di bantu oleh Wakil Kepala Madrasah, baik Wakil Kepala Bidang kesiswaan, Wakil Kepala Bidang kurikulum, Wakil Kepala Bidang Humas dan Wakil Kepala Bidang Sarana Prasarana, Pencapaian Akreditasi merupakan Motivasi untuk memberikan dan memperoleh gambaran hasil kinerja Madrasah tentunya di Internal.

Semua Kepala Madrasah tentunya memiliki pandangan yang sama terhadap Perencanaan untuk mengelola Madrasah yang di Pimpinnya tanpa adanya perencanaan sebuah Organisasi atau Lembaga Pendidikan tidak akan bisa berjalan dengan baik. Hal ini di jelaskan Oleh Ibu Aftikah, S.Pd :

“Perencanaan sangat diperlukan dalam mengelola apapun, baik dalam sekolah, lembaga pendidikan dan semua organisasi untuk memberikan acuan dan teknis-teknis yang akan di jalani sehingga perencanaan menjadi tahap pertama untuk menjalankan sesuatu tersebut, serta perlunya strategi untuk menimbang dalam perubahan, tidak dapat di capai dengan cepat

serta masa depan akan berbeda dengan masa sekarang, Apa lagi dalam Sumber Daya Manusia perlu di tingkatkan bisa melalui kegiatan Seminar, Pendidikan dan Latihan, Workshop, pendisiplinan Guru dan Staf masih banyak yang lainnya. Lalu dalam sebuah rapat perlu di awal pembuka, mengingatkan tentang Visi misi dan Tujuan Madrasah selain itu juga saya menggunakan strategi pendekatan, dan komunikasi yang baik dalam melaksanakan segala hal kegiatan serta harapan besar saya adalah menjadikan madrasah ini tidak di nomor duakan dalam masyarakat pengambilan keputusan mensekolahkan anak-anaknya, dan semua hal ini di bantu oleh Wakil Kepala dan seluruh warga madrasah”⁹³

Perencanaan juga di tanamkan kepada seluruh Guru dan Staf untuk menjalankan Lembaga pendidikan sehingga dapat menimbulkan kesamaan persepsi dengan tujuan yang sudah di tentukan bersama, hal ini di pertegas oleh Guru Bahasa Indonesia dan selaku wakil kepala madrasah bidang kurikulum :

“Ibu kepala madrasah selalu menekankan kepada guru-guru baik dalam mengajar dan mengerjakan Standar untuk selalu membuat perencanaan yang benar-benar matang, sehingga dapat menjadikan Madrasah yang di dalamnya juga harus berkualitas dengan cara mengikuti prosedur yang sudah di tentukan”.⁹⁴

Penerapan Strategi dan perencanaan yang matang dalam Seorang Kepala Madrasah atau Pimpinan sangat di perlukan dan diterapkan untuk mencapai tujuan yang di inginkan, sehingga Ibu Aftikah, S.Pd selaku Kepala Madrasah di MTs Al Hidayah Karangploso Malang, dalam perencanaan awal untuk mengembangkan Mutu pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso

⁹³ Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 20-25 Februari 2023

⁹⁴ Wawancara dengan M. Sumardi, S.Pd, Wakil Kepala, Pada Hari Selasa, Tanggal 28 Februari 2023, Jam 10.30 WIB

Malang adalah memberikan Surat Keputusan pembagian Tugas mencakup bagian Standar Keberhasilan Madrasah yang sesuai dengan program kerja madrasah selama periode satu tahun pelajaran.

1. Perencanaan Strategi Pengelolaan

Perencanaan Strategi pengelolaan ini bertujuan untuk memberikan Persiapan dan apa saja yang akan di capai bersama dalam keberlangsungan keberhasilan madrasah Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso Malang, dalam merencanakan hal tersebut Ibu Aftikah, S.Pd melakukan beberapa hal berikut dalam tahap persiapan Strategi Pengelolaan :

a) Mempersiapkan Sumber Daya Manusia Internal MTs Al Hidayah Karangploso Malang.

Untuk mengatasi sebuah masalah dalam pengelolaan pendidikan pada Madrasah Al Hidayah Karangploso dalam memenuhi Standar Nasional Pendidikan (SNP), diperlukan adanya Strategi atau Perencanaan demi upaya untuk memberikan sebuah harapan dan tujuan yang di inginkan dalam Pengelolaan Pendidikan pada yang masa akan datang. Hal ini di ungkapkan oleh Ibu Aftikah, S.Pd selaku Kepala Madrasah di MTs Al Hidayah Karangploso:

“Membahas tentang Standar pengelolaan, pasti diperlukan yang namanya perencanaan untuk mencapai apa yang kami inginkan sesuai dengan Visi, Misi dan Tujuan yang telah di buat sehingga

bahwasannya hal pertama yang harus dilakukan dalam perencanaan Standar pengelolaan yaitu yang Pertama Kesiapan para SDM di Internal Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso, Rencana yang sudah di Rapatkan dengan Tim Pengembang harus menerapkan Prinsip-prinsip dan Target yang sudah di tetapkan oleh pemerintah, melaksanakan analisis terhadap lingkungan untuk mencapai visi-misi Madrasah”⁹⁵

Hasil dari wawancara dengan Ibu Aftikah, S.Pd bahwasannya hal pertama yang di inginkan dalam perencanaan Standar pengelolaan pendidikan adalah kesiapan dari para Sumber Daya Manusiannya, hal ini sangat penting karena jika dari Sumber Daya Manusia atau orang-orang Intern tidak mempunyai kesiapan dalam menerima ini, perencanaan tidak akan bisa melanjutkan ke tahap selanjutnya.

Berdasarkan Wawancara yang sudah dilakukan oleh Peneliti terhadap Kepala Madrasah dari tanggapan beliau memberikan nilai yang sama dalam tahap awal untuk merencanakan Strategi Pengelolaan yaitu mempersiapkan para Sumber Daya Manusia Intern baik dari Guru, Staf maupun Karyawan bahwasannya Kepala Madrasah dalam memberikan kesiapan tersebut memberikan, mengarahkan dan menjabarkan Visi, Misi dan Tujuan kepada Guru, Staf maupun Karyawan sehingga dapat menghasilkan persepsi

⁹⁵ Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 20-25 Februari 2023

yang sama untuk Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso.

Hal tersebut, dari hasil Pengamatan Peneliti Saat menjalankan Observasi secara langsung bahwasannya saat Rapat dengan guru dan staf, Kepala Madrasah selalu mengawalannya dengan selalu mengingatkan dan menjabarkan Visi, Misi dan Tujuan terhadap para Guru dan Staf sehingga hal tersebut bertujuan memberikan bara terhadap pola pikir untuk menjalankan keberhasilan Madrasah.

b) Melihat Evaluasi Diri Madrasah Tahun Kemarin

Evaluasi merupakan tindakan yang dilakukan Seseorang atau Kelompok dengan cara mengumpulkan kegiatan atau data serta kegiatan yang sudah dilaksanakan dan di aplikasikan untuk mencari penilaian atau melihat keberhasilan atau tidak program tersebut. Karena perencanaan yang di rencanakan tidak lepas dari pengalaman tahun kemarin, maka berikut pernyataan dari Ibu Aftikah, S.Pd selaku kepala Madrasah :

“Hal pertama tadi, melihat kesiapan Dari sumber Daya Manusianya dan yang Kedua adalah Kepala Madrasah harus wajib mengetahui dan berkaca kepada Evaluasi Diri Madrasah, jika dalam standar pengelolaan sehingga Kita melihat dari Evaluasi tahun kemarin Apa saja yang kurang atau belum terlaksana kita buat perencanaan untuk merencanakan dan melaksanakannya untuk tahun ini, sehingga jika kita

melihat Evaluasi Diri Madrasah kita bisa merencanakan untuk tahun yang akan datang”.⁹⁶

Evaluasi Diri Madrasah sebagai titik acuan atau cermin bagi Kepala Madrasah dalam Menjalankan Perencanaan yang akan di terapkan. Hal tersebut juga di ungkapkan oleh Ibu Dewi Saraswati selaku Koordinator Tata Tertib:

“Tahap Perencanaan kita dalam menjalankan Strategi Pengelolaan ini adalah kita melihat terlebih dahulu evaluasi diri madrasah dahulu, dan melihat kondisi Madrasah serta Hal yang memang harus dikerjakan harus langsung di kerjakan dahulu melihat evaluasi madrasah tahun kemarin”.⁹⁷

Dari hasil wawancara yang sudah di dapatkan, bahwasannya mengaca pada evaluasi diri madrasah sangat penting menjadikan perencanaan tahun yang akan datang akan menjadi lebih baik dan menjadikan pelajaran yang akan menjadi acuan supaya hal yang tidak perlu tidak akan terulang kembali.

c) Merancang Rencana Jangka Pendek, Jangka Menengah dan Jangka Panjang

Sebuah lembaga Pendidikan perlu membuat perencanaan dan merancang sebuah program khususnya di bidang standar pengelolaan yaitu dalam merancang Rencana Kerja jangka menengah (RKM), Rencana Kerja tahunan. Pada dasarnya hal tersebut untuk acuan berjalannya

⁹⁶ Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 20-25 Februari 2023

⁹⁷ Wawancara dengan Dewi Saraswati, S.Pd, Tatatertib, Pada Hari Senin, Tanggal 27 Februari 2023, Jam 10.30 WIB

pengelolaan madrasah. Hal tersebut di ungkapkan Ibu Aftikah, S.Pd selaku Kepala Madrasah:

“Setelah yang saya sebutkan tadi 2 perencanaan saya dalam strategi pengelolaan selanjutnya adalah perencanaan dalam strategi pengelolaan yaitu merancang rencana jangka Pendek atau tahunan dan menengah yang mana semua perencanaan tersebut melibatkan semua pemangku yang berkepentingan untuk menyusunnya, adapun tujuan dari Rencana kerja tahunan di Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso ini adalah yang Pertama dapat membantu Madrasah dalam membelanjakan dan pembelanjaan anggaran secara bijaksana untuk meningkatkan kualitas pendidikan dalam satu tahun, Kedua untuk membantu Madrasah dalam merespon tuntutan partisipasi masyarakat dan yang Ketiga Untuk membantu Madrasah dalam meningkatkan keterbukaan dan akuntabilitas.”⁹⁸

Dalam perencanaan memang harus melibatkan pemangku yang berkepentingan, dikarenakan jika kepala madrasah dalam perencanaan dan pengambil keputusan sendiri tanpa adanya diskusi Perencanaan tersebut dalam melibatkan pemangku yang berkepentingan juga tidak bisa dan tidak sesuai procedure yang sudah di tetapkan oleh madrasah, hal ini juga di tanggapi oleh Ibu Denik Pipit selaku Bendahara Madrasah:

“Hal tersebut di benarkan bahwasannya dalam merencanakan dan membuat Rencana kerja Tahunan, Rencana Kerja jangka menengah dan Rencana Kerja Madrasah juga termasuk juga perencanaan kami, yang mana nanti akan di presentasikan dan di paparkan dan hal mana yang harus di dahulukan anti akan kami dahulukan”.⁹⁹

⁹⁸ Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 20-25 Februari 2023

⁹⁹ Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 20-25 Februari 2023

Hasil dari wawancara di atas bahwasannya menjadikan Madrasah yang terarah adalah merencanakan dan merancang program dalam melakukan Program rencana kerja untuk menjadikan Madrasah yang efektif dan memiliki acuan untuk menjalankan visi, misi dan Tujuan. serta hasil dari wawancara dari Ibu Denik Pipit ini mengedepankan dan menekankan dalam Rencana Tahunan yang biasa di sebut dengan Rencana Kerja Tahunan Madrasah (RKTMM) memiliki manfaat yang diuraikan dari Hasil Dokumentasi peneliti yang di ambil dari dokumen Staf Tata Usaha MTs Al Hidayah Karangploso yaitu yang pertama Sebagai Acuan bagi madrasah untuk mencapai target-target peningkatan kualitas pendidikan yang akan di capai dalam jangka pendek, Kedua dapat di gunakan sebagai panduan bagi madrasah dalam memanfaatkan subsidi baik subsidi perintah maupun non pemerintah, Ketiga sebagai tolok ukur bagi keberhasilan Implementasi Berbagai Program peningkatan mutu pendidikan di Madrasah.

2. Perencanaan Strategi Sarana dan Prasarana

Sarana dan Prasarana di Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso, dari tahun ke tahun semakin meningkat dengan adanya pembaruan dan di tingkatkan dalam mengikuti perkembangan zaman yang ada. Hal tersebut demi memberikan

peningkatan dan pengembangan kualitas untuk Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso.

Dalam menjalankan itu semua, tentunya ada kerjasama Tim dalam sebuah Organisasi dan Lembaga sehingga menimbulkan persepsi yang sama untuk memberikan kualitas dan fasilitas yang baik. Hal tersebut tidak terlepas dari Sebuah Rancangan dan Perencanaan di Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso. Deskripsi di atas dianggapi oleh Ibu kepala Madrasah Aftikah, S.Pd dalam hasil wawancara, bahwasannya:

“Perencanaan dalam Standar Sarana Prasarana sama saja dengan perencanaan dalam Standar pengelolaan yaitu Mempersiapkan Sumber Daya Manusianya, Melihat Evaluasi Diri Madrasah Tahun Kemarin, serta membuat Program Kerja, dan tidak lupa yang saya tekankan dalam perencanaan adalah pendapat dari para bidangnya untuk mengetahui mana yang kurang”¹⁰⁰

Hal tersebut menjadi tujuan Kepala Madrasah sebelum pengambilan keputusan, sehingga akan lebih berhati-hati sebelum merancang apa yang akan di paparkan untuk pelaksanaan di bidang Sarana Prasarana, dalam Perencanaan ini juga senada dengan oleh Wakil Kepala bidang Sarana Prasarana Bapak Anas Firdaus, S.Pd.I :

“Perencanaan Sarpras di buat dengan semestinya melihat dari tahun kemarin yang kurang apa saja, yang menunjang apa saja sehingga kita bisa membuat Pengadaan, Perbaikan serta Penghapusan di bidang Sarana Prasarana, kita juga memfokuskan ke Laboratorium anak-anak selalu ada pengontrolan, Kepala Madrasah juga memantau sehingga apa yang kurang kami selaku Bidang Sarana Prasarana di beri tahu, dikarenakan

¹⁰⁰ Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 20-25 Februari 2023.

Sarana Prasarana juga Menunjang dan Mempengaruhi Motivasi Belajar siswa”.¹⁰¹

Di tempat yang sama Bapak Anas Firdaus S.Pd.I menambahkan dalam wawancara kami :

“Apalagi, Ibu kepala Madrasah kami selalu mendengarkan apa yang kita ungkapkan, sehingga prinsip yang di tekankan bahwa Kepala Madrasah tidak akan bisa berjalan jika tidak ada laporan dari bawahannya dalam kondisi merencanakan sesuatu, dan dalam perencanaan pun Selain Komite Madrasah dan Kepala Madrasah juga yang Turut andil adalah Kepala Tata Usaha dan Wakil Kepala Bidang Sarana Prasarana dan tentunya dalam perencanaan juga yang harus di persiapkan adalah dana dan kesiapan mental”.¹⁰²

3. Perencanaan Strategi Kompetensi Peserta Didik

Kompetensi peserta didik merupakan gambaran dari Madrasah itu sendiri, terlebih para Calon alumni di Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso. Harapan dari Kepala Madrasah dan Guru adalah para peserta didik mempunyai Kemampuan dan Kompeten yang bagus, serta Tujuan dan Target yang sudah di rancang oleh Madrasah tercapai dengan semestinya, sehingga harapan kepala madrasah dalam kompetensi peserta didik ini tidak hanya cerdas dalam kegiatan umum saja tetapi juga harapan Kepala Madrasah adalah cerdas dalam Ilmu Agama, seperti yang Ibu Aftikah, S.Pd sampaikan dalam wawancara:

“Dalam Perencanaan pun sama saja yang sudah saya jelaskan di Strategi Pengelolaan dan strategi Sarana prasarana, Keinginan saya pribadi anak-anak memiliki sifat mandiri,dan yang memiliki serta kompetensi lulusan

¹⁰¹ Anas Firdaus, S.Pd, (Wakil Kepala) Wawancara, Pada Hari Senin, Tanggal 20-25 Februari 2023, Jam 10.30 WIB

¹⁰² Anas Firdaus, S.Pd, (Wakil Kepala) Wawancara, Pada Hari Senin, Tanggal 20-25 Februari 2023, Jam 10.30 WIB.

di sini juga mengutamakan dari pendidikan Karakter untuk siswa, yang mana anak memiliki sifat spiritual, Jujur dan lain-lain. Pendidikan karakter ini ditanamkan di Agama serta Orang tua menyekolahkan anaknya di madrasah itu tidak rugi, karena sekolah Madrasah pasti menekankan Untuk Pendidikan karakter tersebut selain itu dalam strategi kompetensi peserta didik juga selain mengembangkan sikap spiritual juga mengembangkan sikap social, sehingga saya sangat mendukung sekali dalam hal ini, ketika para Tim mengajukan yang memang hal positif dan membuat perkembangan serta meningkatkan Mutu pendidikan sesuai Standar keberhasilan Madrasah saya dukung penuh, seperti Ekstrakurikuler, Bimbel, pembiasaan spiritual dan lain-lain”.¹⁰³

Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah perihal Perencanaan Strategi Kompetensi Peserta Didik ini diperkuat oleh Bapak Raqib Alamah Putra selaku Wakil Kepala Bidang Kurikulum:

“Kalau, Perencanaan dalam Standar Kopetensi Lulusan ini, Saya mengacu kepada Badan Akreditasi Nasional Sekolah / Madrasah, dikarenakan saya yakin kita mengikuti dan melaksanakan di BANSM sudah sangat bagus dan saya selaku Koordinator mengharapkan semua dapat berjalan dengan baik”.¹⁰⁴

Dari hasil Wawancara Peneliti tersebut di perkuat oleh Observasi bahwasannya mengacu pada Tipe-tipe yang sudah di tentukan oleh Badan Akreditasi Madrasah di buktikan dengan Dokumen dari Koordinator Standar Kopetensi Peserta didik, Koordinator Standar Kompetensi peserta didik juga

¹⁰³ Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 20-25 Februari 2023

¹⁰⁴ Raqib Alamah Putra, S.Pd, (Waka Kurikulum), Wawancara, Pada Hari Senin, Tanggal 20-25 Februari 2023, Jam 10.30 WIB

menjelaskan serta menunjukkan kepada peneliti apa saja program yang di laksanakan.

Berdasarkan Data yang di peroleh hasil dari Wawancara, Observasi dan Dokumentasi bahwasannya pneeliti menyimpulkan dalam strategi Kopetensi peserta didik ini Kepala Madrasah mendukung penuh kegiatan-kegiatan yang akan di jalan dengan cara memfasilitasi apa yang di butuhkan sehingga akan mempengaruhi saat kegiatan tersebut sedang berjalan.

b. Pelaksanaan Strategi Pengembangan Budaya Mutu Pendidikan

1. Pelaksanaan Strategi Pengelolaan

Setelah adanya perencanaan di lanjutkan dengan pelaksanaan yang sudah di buat dan di aplikasikan di Madrasah, sehingga dengan pelaksanaan tersebut akan di jalankan sesuai dengan program, seperti yang di jelaskan oleh Kepala Madrasah Ibu Aftikah, S.Pd:

“Tentunya setelah di rencanakan pasti akan di jalankan sesuai dengan tugas tanggung jawabnya masing-masing dalam pelaksanaan Standar pengelolaan pun saya di bantu oleh tim perlu membicarakan tentang visi misi tujuan, siapa saja yang terlibat, Bagaimana visi misi bisa selaras dengan Dinas pendidikan, mensosialisasikan ke seluruh warga sekolah, wali murid sehingga visi, misi dan tujuan dalam hal tersebut juga di pahami oleh warga sekolah dalam pelaksanaan selain itu juga menyusun RKS dan melihatkan kepada seluruh warga Madrasah selain itu juga menyusun dan merencanakan Anggaran dan yang terakhir melaksanakan Evaluasi”.¹⁰⁵

¹⁰⁵ Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 20-25 Februari 2023

Pada tempat yang sama Ibu kepala Madrasah Aftikah, S.Pd menjelaskan bahwa dalam organisasi atau lembaga tidak hanya bekerja-bekerja saja tetapi juga memfasilitasi para Guru-guru dan staf juga sangat di perlukan sehingga dari hal itu juga sebagai daya pendukung. Selain itu juga Kepala Madrasah selalu memberikan Motivasi, Pujian serta reward yang berlaku untuk seluruh warga sekolah yang berprestasi.

Dari Wawancara dan Observasi peneliti lakukan dalam penelitian ini khususnya pada Strategi kepala madrasah Standar pengelolaan peneliti menyimpulkan bahwa: (a) Pemberian Reward dan tanda penghargaan untuk Siswa dan Guru. (b) Penyampaian terus menerus menyangkut Visi, Misi dan Tujuan kepada seluruh warga Madrasah (c) Supervisi dalam pekerjaan serta memberikan contoh dalam segala hal bidang.

2. Pelaksanaan Strategi Sarana dan Prasarana

Kepala Madrasah perlu memantau keadaan serta melihat Evaluasi Tahun Kemarin mana yang perlu menjadi pengadaan, mana yang perlu di hapus dan masih banyak lagi serta Kepala Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso, yang di sampaikan Ibu Aftikah, S.Pd dalam wawancara:

“Membicarakan Sarana Prasarana perlu memperhatikan secara detail dikarenakan tujuan dari adanya sarana prasarana juga seperti tadi yang saya katakana yaitu sebagai motivasi belajar siswa dan selanjutnya mempermudah Bapak-Ibu guru dalam pengajaran, karena juga Fasilitas sangat di lihat dari Masyarakat, jadi wakil kepala bapak Anas Firdaus dan anggota juga membuat perencanaan, pengadaan, penghapusan dan lain sebagainya, sehingga

saya juga tidak bisa bekerja sendiri beliau-beliaulah yang membantu dalam melaksanakan Sarana Prasarana ini karena adanya program kerja perlu adanya masukan dari wakil kepala”.¹⁰⁶

Kepala Madrasah tidak dapat bekerja sendiri, dan juga dalam melaksanakan Kinerja beliau mempercayakan kepada bawahnya dalam perencanaan dan pelaksanaan, Hal ini di dukung oleh hasil wawancara oleh Bapak Anas Firdaus, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Sarana Prasarana:

“Dalam pelaksanaannya sarana prasarana ini, beberapa kali dalam seminggu kami memantau sesuai dengan tugas kami karena program kerja ada yang waktunya dalam bulanan, dan Tahunan”¹⁰⁷

Dari data di atas peneliti menemukan beberapa kesimpulan bahwasannya strategi yang di terapkan dalam pelaksanaan program di Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso, yaitu :

- a) Kepala Madrasah melaksanakan supervisi lingkungan di Madrasahny.
- b) Pemantauan dan peninjauan yang terjadwal.
- c) Mendukung dan pemberian fasilitas sesuai kebutuhan yang di ajukan oleh bawahan atau Anggota.
- d) Memiliki sifat terbuka terhadap Anggotannya.

¹⁰⁶ Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 20-25 Februari 2023

¹⁰⁷ Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 20-25 Februari 2023

3. Pelaksanaan Strategi Kompetensi Peserta Didik

Kurikulum 2013 di MTs Al Hidayah Karangploso disusun untuk menyelenggaraan pendidikan dasar dan menengah sebagaimana yang dinyatakan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan bertujuan membangun landasan bagi berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang:

- a) beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, dan berkepribadian luhur;
- b) berilmu, cakap, kritis, kreatif, dan inovatif;
- c) sehat, mandiri, dan percaya diri; dan
- d) toleran, peka sosial, demokratis, dan bertanggung jawab.

Pelaksanaan Strategi Kompetensi peserta didik juga sangat di dukung penuh oleh Ibu Kepala Madrasah, serta dalam apa yang di rencanakan oleh kordinator akan di ajukan ke pihak atasan pasalnya tetap menggunakan acuan Standar kompetensi peserta didik dari pemerintah, dalam pelaksanaannya pun Kepala dan Bapak Ibu guru memantau terus supaya peserta didik menjadi terbiasa sesuai yang di harapkan, Hal tersebut di dukung dari Hasil wawancara Standar kompetensi peserta didik :

“Kompetensi peserta didik itu sangat mudah jika masyarakat yang menilai, kenapa hal seperti itu terjadi? Dikarenakan Masyarakat pasti menilai terlebih dahulu anak itu lulusan dari mana? Itu yang sering di ucapkan di pikirkan oleh masyarakat. Dan yang yang saya utamakan dan bapak ibu guru adalah pendidikan Akhlak untuk peserta didik, akhlak itu sangat penting, karena kompetensi peserta didik akan

sangat mempengaruhi perkembangan madrasah. Tidak hanya dalam hal pendidikan akhlak juga tetapi juga dalam peningkatan pembelajaran siswa juga perlu adanya pengontrolan apakah nilai siswa mengalami peningkatan atau penurunan hal ini di ukur melalui nilai raport, guru dan wali kelas juga di kumpulkan setiap semester untuk memantau perkembangan siswa kami”.¹⁰⁸

Ditempat yang sama ibu kepala madrasah mendeskripsikan kegiatan yang dilakukan dalam pembiasaan mencakup kompetensi peserta didik sebagai berikut:

“Kegiatan dalam pembentukan karakter dan kebiasaan siswa yang nantinya mejadi harapan kita semua setelah lulus dari sini mereka memiliki akhlak yang baik, berperilaku sopan, memiliki kemampuan yang baik, baik dari segi akademik dan non akademik seperti itu tetapi ada juga factor penghambatnya yaitu dalam pembelajaran semua peserta didik masih ada yang belum mencapai target akademik yang di harapkan, keikutsertaan dan keaktifan siswa siswi dalam mengikuti ekstrakurikuler juga memberikan dampak positif, pada intinya harapan yang sedang terlaksana sekarang peserta didik itu mandiri dan dapat memperlihatkan kemajuannya”.¹⁰⁹

Dari wawancara dengan kepala Madrasah, peneliti juga mewawancarai salah satu guru Mata pelajaran yaitu Ibu Sulastri, S.Pd mengungkapkan mengenai Kompetensi peserta didik di Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso bahwasannya Kepala Madrasah selalu melakukan pemantauan terhadap Bapak Ibu guru dalam memberikan evaluasi pembelajaran tetapi juga ada beberapa faktor penghambat dalam pembelajaran.

“ya benar, Ibu kepala madrasah memberikan pemantauan terus menerus sehingga akan menjadikan hasil yang di harapkan untuk peserta didik tetapi juga ada beberapa siswa

¹⁰⁸ Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 20-25 Februari 2023

¹⁰⁹ Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 20-25 Februari 2023

tidak sama daya tangkapnya seperti siswa lain, seperti ini kami bapak ibu guru mengajar juga sangat perlu memberikan ekstra pengawasan dan perhatian, dalam hal ini juga terkadang beberapa bapak ibu guru dalam pemberian tugas atau evaluasi pembelajaran tidak ada tindak lanjutnya, dan di analisis dan selain itu juga melihat para siswa yang mengikuti ekstra memang tidak semua siswa berpengalaman dalam pemanfaatan situasi dan pengekspresian diri karena siswa di sini tidak sama”.¹¹⁰

Dari hasil Observasi, peneliti menemukan bahwa Ibu Kepala Madrasah dalam menjalankan program memang benar-benar turut andil meskipun bergabung dengan siswa sebagai contoh saja dalam pelaksanaan Sholat Duha, Shola Wajib Dzuhur, Memberikan sumbangan jadi tidak hanya memerintah saja tetapi beliau juga memberikan contoh untuk seluruh warga Madrasah, selain itu juga saat dalam mengadakan rapat ibu kepala madrasah memberikan arahan selalu mengulang ulang Visi Misi dan Tujuan Madrasah .

Dari beberapa paparan data di atas, peneliti menarik kesimpulan bahwa hal yang berpengaruh dalam kesuksesan program Standar Kopetensi Lulusan di Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso ini adalah : (a) Kepala Madrasah terjun langsung dalam sebuah program selain guru dan staf. (b) Selalu memantau perkembangan yang telah ada. (c) Pemberian faslitas yang mendukung demi kelancaran Kopetensi lulusan. (d) Dukungan Program Ekstra yang membangun untuk pengaruh peserta didik dalam berkarya dan beraplikasi. (e) Pemberian

¹¹⁰ Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 20-25 Februari 2023

fasilitas yang memadai demi berlangsungnya Ekstrakurikuler baik memfasilitasi adanya Pembina, pelatih atau barang-barang yang di butuhkan.

3. Implikasi dalam menciptakan budaya mutu terhadap civitas akademik di MTs Al Hidayah Karangploso Malang

Implikasi budaya mutu dilingkungan MTs Al Hidayah Karangploso Malang untuk memastikan bahwa dalam implementasi sudah sesuai dengan perencanaan atau untuk memastikan apakah tujuan organisasi sudah tercapai. Dalam Implikasi budaya mutu dilingkungan MTs Al Hidayah Karangploso Malang perlu membandingkan antara perencanaan, pelaksanaan, dan hasil yang telah dicapai untuk memberikan umpan balik atau tindakan perbaikan. Implikasi budaya mutu dilingkungan MTs Al Hidayah Karangploso Malang yang dilakukan oleh kepala MTs Al Hidayah Karangploso Malang adalah melalui pengamatan langsung jalannya program atau kegiatan madrasah dan melalui laporan pertanggung jawaban setiap program atau kegiatan.

Implikasi budaya mutu dilingkungan MTs Al Hidayah Karangploso Malang menggambarkan upaya yang dilakukan madrasah dalam mengimplementasikan manajemen strategi melalui serangkaian kegiatan dan prosedur kerja yang dideskripsikan melalui:

- a. kondisi lingkungan internal yang terdiri dari struktur organisasi madrasah, pembagian tugas, kegiatan pembelajaran, pembiayaan, pengembangan kurikulum, penerimaan calon peserta didik baru, iklim dan budaya lingkungan madrasah.

- b. kondisi lingkungan eksternal madrasah meliputi, letak geografis madrasah, melibatkan masyarakat dalam pengelolaan non akademik, ilmu pengetahuan dan teknologi, komite madrasah, lembaga mitra dan alumni.
- c. implementasi manajemen strategic sebagai upaya memenuhi dalam standar pendidikan Nasional.

Struktur organisasi madrasah menunjukkan bahwa adanya keterikatan kerjasama antara satu dan lainnya. Sesuai dengan *job description* mengelola dan mengembangkan bidang kewenangan personil dalam pengelolaan madrasah yang telah tertera pada struktur jabatan. Hal ini didasari wengan keseuaian antara potensi dan kemampuan individu yang diberi kewenangan dalam mengelola pengelolaan madrasah.

Selanjutnya, pembagian tugas madrasah dijelaskan dalam panduan kerja madrasah, dimana masing-masing memiliki tugas, kewajiban, dan wewenang yang berbeda dan dikerjakan selama harian, mingguan, bulanan, per semester, awal tahun maupun akhir tahun pelajaran. Komite madrasah, kepala madrasah memiliki tanggung jawab dalam membagi tugas pada masing-masing bagian sesuai dengan *job description*-nya. Hal ini tercermin dengan berbagai programkegiatan dan bidang pengembangan lainnya.

Dari aspek pembiayaan, MTs Al Hidayah Karangploso Malang bersumber dari pemerintah melalui dana BOS dan SPP para siswa/i. Madrasah juga membuat rencana anggaran tahunan, rencana kegiatan madrasah dan laporan keuangan. Kemudian dilaporkan secara berkala.

Sumber dana dikelola untuk menunjang kegiatan belajar mengajar, penyediaan sarana dan prasarana madrasah, pengembangan personil madrasah dan siswa.

Kurikulum yang dikembangkan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang adalah perpaduan antara kurikulum K-13 dan kurikulum pesantren. Dengan perpaduan ini diharapkan dapat menjawab tuntutan akan kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan madrasah, dengan melihat perkembangan zaman yang semakin maju, tetapi tetap bernafaskan nilai-nilai *ahlussunah wal jama'ah*, dan mempersiapkan kader-kader umat melalui pendidikan yang *qur'any*, *'ilmy*, dan *akhlaqy*.

Adapun model konsep kurikulum yang dikembangkan di lembaga ini, menurut peneliti setelah melihat pelaksanaan kurikulum yang memadukan antara kurikulum K-13 dan kurikulum KTSP maka model humanistik (aktualisasi diri) yang sesuai dengan keadaan lembaga ini.

Iklm, budaya di lingkungan MTs Al Hidayah Karangploso Malang, dilakukannya pembiasaan-pembiasaan sholat berjamaah, hafalan juz 'Amma dan surat-surat pilihan. Hal ini diharapkan menjadi dasar/pondasi yang kuat bagi peserta didik. Dengan menanamkan nilai-nilai Islami sejak dini, dan membiasakan diri dengan kegiatan-kegiatan yang mengandung unsur Islami menjadi nilai yang disuguhkan oleh lembaga ini kepada masyarakat guna menjawab tantangan yang ada di masa yang akan datang. Selanjutnya, lembaga ini juga menetapkan beberapa kebijakan tata tertib madrasah.

D. Temuan Hasil Penelitian Manajemen

No	Fokus Penelitian	Keterangan
1	Analisis lingkungan strategis dalam menciptakan budaya mutu di MTs Al Hidayah Karangploso Malang	<p>a. Dalam proses perencanaan, ditemukan bahwa kepala madrasah MTs Al Hidayah Karangploso Malang melakukan analisis lingkungan sebelum merumuskan program-program atau kegiatan madrasah</p> <p>b. Analisis lingkungan internal yang menjadi pengamatan kepala madrasah adalah kepemimpinan kepala madrasah dan sumber daya yang dimiliki madrasah.</p> <p>c. Lingkungan eksternal yang dianalisis oleh kepala madrasah adalah lingkungan yang geografis.</p> <p>d. Dengan mempertimbangkan hasil analisis yang telah dilakukan kepala madrasah melakukan koordinasi dengan timnya untuk merumuskan program-program madrasah. Strategi yang dipilih oleh MTs Al Hidayah Karangploso Malang dalam meningkatkan mutu pendidikan madrasah adalah melalui strategi, program kelas unggulan, program kurikulum, program kesiswaan, program sarana prasarana, dan program humas, program komite madrasah, dan peningkatan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan</p>
2	Langkah-langkah manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu MTs Al Hidayah Karangploso Malang	<p>a. Perencanaan Strategi dalam menciptakan budaya mutu MTs Al Hidayah Karangploso Malang</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan Strategi Pengelolaan <ol style="list-style-type: none"> a) Mempersiapkan Sumber Daya Manusia Internal MTs Al Hidayah Karangploso Malang. b) Melihat Evaluasi Diri Madrasah Tahun Kemarin c) Merancang Rencana Jangka Pendek, Jangka Menengah dan Jangka Panjang 2. Perencanaan Strategi Sarana dan Prasarana 3. Perencanaan Strategi Kopetensi Peserta Didik <p>b. Pelaksanaan Strategi Pengembangan Budaya Mutu Pendidikan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaksanaan Strategi Pengelolaan <p>Dari Wawancara dan Observasi peneliti lakukan dalam penelitian ini khususnya pada Strategi kepala madrasah Standar pengelolaan peneliti menyimpulkan bahwa: (a) Pemberian Reward dan tanda penghargaan untuk Siswa dan Guru. (b) Penyampaian terus menerus menyangkut Visi, Misi dan Tujuan kepada seluruh warga Madrasah (c) Supervisi dalam pekerjaan serta</p>

		<p>memberikan contoh dalam segala hal bidang.</p> <p>2. Pelaksanaan Strategi Sarana dan Prasarana Dari data di atas peneliti menemukan beberapa kesimpulan bahwasannya strategi yang di terapkan dalam pelaksanaan program di Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso, yaitu : a) Kepala Madrasah melaksanakan supervisi lingkungan di Madrasahnyanya. b) Pemantauan dan peninjauan yang terjadwal. c) Mendukung dan pemberian fasilitas sesuai kebutuhan yang di ajukan oleh bawahan atau Anggota. d) Memiliki sifat terbuka terhadap Anggotannya.</p> <p>3. Pelaksanaan Strategi Kopetensi Peserta Didik Dari beberapa paparan data tersebut, peneliti menarik kesimpulan bahwa hal yang berpengaruh dalam kesuksesan program Standar Kopetensi peserta didik di Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso ini adalah : (a) Kepala Madrasah terjun langsung dalam sebuah program selain guru dan staf. (b) Selalu memantau perkembangan yang telah ada. (c) Pemberian faslitas yang mendukung demi kelancaran Kopetensi lulusan. (d) Dukungan Program Ekstra yang membangun untuk pengaruh peserta didik dalam berkarya dan beraplikasi. (e) Pemberian fasilitas yang memadai demi berlangsungnya Ekstrakurikuler baik memfasilitasi adanya Pembina, pelatih atau barang-barang yang di butuhkan.</p>
3	<p>Implikasi dalam menciptakan budaya mutu terhadap civitas akademik di MTs Al Hidayah Karangploso Malang</p>	<p>a. Implikasi budaya mutu terhadap civitas akademik di MTs Al Hidayah Karangploso Malang dapat digunakan sebagai wadah dalam mempererat warga madrasah sehingga terbentuk lingkungan belajar segai proses pembelajaran. Lingkungan belajar yang positif merupakan kondisi belajar yang memberikan dukungan belajar yang positif kepada peserta didik dan guru yang mengajar. Implikasi budaya mutu terhadap civitas akademik dapat meningkatkan proses pembelajaran karena Implikasi budaya mutu terhadap civitas akademik digunakan sebagai media pembelajaran, sumber pembelajaran, sarana internalisasi nilai dan evaluasi pembelajaran.</p> <p>b. Implikasi budaya mutu terhadap civitas akademik yang dilakukan dalam keseharian dapat meningkatkan prestasi baik prestasi akademik dan non akademik serta menjadikan peserta didik</p>

		mempunyai akhlak mulia dalam membentuk peserta didik yang sopan, patuh, taat akan peraturan, disiplin, tepat waktu dan mudah dalam menerima ilmu pengetahuan dan nasihat oleh guru dan warga madrasah dan bermanfaat bagi lingkungan sekitar.
--	--	---

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Lingkungan strategis dalam menciptakan budaya mutu di MTs Al Hidayah Karangploso Malang

Peningkatan mutu harus direncanakan, karena mustahil peningkatan mutu dapat dicapai jika tanpa ada perencanaan. Melalui perencanaan akan dapat diputuskan strategi, kebijakan, atau program untuk mencapai tujuan. Hal tersebut sesuai dengan firman Allah SWT dalam QS. Ash Shaf ayat 4:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومٌ

Artinya: “*Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh*”.¹¹¹

Perencanaan strategi memungkinkan kepala madrasah untuk memilih peluang yang lebih besar agar mampu meningkatkan budaya mutu pendidikan. Perencanaan strategi yang dilakukan menguji kemampuan kepala madrasah dalam melakukan analisis terhadap lingkungan yang dihadapi dan merumuskan langkah-langkah strategi dalam menghadapi kemungkinan yang akan terjadi dimasa depan. Tahapan yang dilakukan oleh MTs Al Hidayah Karangploso Malang dalam melakukan langkah-langkah perencanaan strategi dalam meningkatkan budaya mutu pendidikan adalah sebagai berikut :

¹¹¹ QS. Ash Shaf ayat 4

1. Analisis Lingkungan

Madrasah merupakan sebuah organisasi yang memberikan pelayanan publik dalam bidang pendidikan. Sehingga madrasah akan berhadapan dengan lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan internal yang meliputi guru, staf, karyawan, siswa dan segala sumber daya yang dimiliki madrasah. Sedangkan lingkungan eksternal yang dihadapi adalah masyarakat, pemerintah dan lain sebagainya.

Dalam merencanakan peningkatan budaya mutu pendidikan, peningkatan budaya mutu pendidikan harus dimulai dengan melakukan pembenahan dari dalam. Dengan menyamakan persepsi pada seluruh anggota organisasinya dan memotivasi akan pentingnya peningkatan budaya mutu pendidikan. Pengamatan lingkungan yang dilakukan menjadi jalan yang tepat dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki.

Berdasarkan paparan data pada bab IV, pengamatan lingkungan internal yang dilakukan oleh kepala madrasah MTs Al Hidayah Karangploso Malang yaitu diawali dengan mempelajari manajemen yang dilakukan oleh kepemimpinan sebelumnya. Dengan mempelajari manajemen yang dilakukan kepala madrasah sebelumnya, dapat memberikan informasi kepala madrasah tentang tingkat keberhasilan atau kegagalan kepemimpinannya sebelumnya. Dari informasi tersebut, akan dijadikan bahan acuan pertama dalam menganalisis lingkungan internal madrasah.

Hal tersebut sesuai dengan firman Allah pada QS. Al-Baqarah ayat 66:

فَجَعَلْنَاهَا نَكَالًا لِّمَا بَيْنَ يَدَيْهَا وَمَا خَلْفَهَا وَمَوْعِظَةً لِّلْمُتَّقِينَ

Artinya: “Maka Kami jadikan yang demikian itu peringatan bagi orang-orang dimasa itu, dan bagi mereka yang datang Kemudian, serta menjadi pelajaran bagi orang-orang yang bertakwa”.¹¹²

Tahap selanjutnya proses perencanaan strategi yang dilakukan MTs Al Hidayah Karangploso Malang adalah dengan memperhitungkan lingkungan yang dihadapi madrasah. Lingkungan internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh madrasah dan lingkungan eksternal yang merupakan peluang dan ancaman yang kemungkinan dihadapi oleh madrasah.

a. Lingkungan Internal

MTs Al Hidayah Karangploso Malang memiliki sumber daya yang memadai. Saat ini jumlah guru yang ada sebanyak 28 guru dan 6 tenaga tata usaha, jumlah tersebut sudah mampu memenuhi kebutuhan guru di MTs Al Hidayah Karangploso Malang. Sumber daya guru yang dimiliki MTs Al Hidayah Karangploso Malang juga sudah terlatih dengan baik sehingga memiliki kinerja tinggi. Sumber daya lain yang dimiliki oleh MTs Al Hidayah Karangploso Malang memiliki fasilitas madrasah yang memadai sehingga tidak hanya mendukung proses pembelajaran,

¹¹² QS. Al-Baqarah ayat 66

tetapi juga pengembangan potensi siswa sesuai dengan minat dan bakatnya.

Kelemahan pada MTs Al Hidayah Karangploso Malang diantaranya, peran komite yang kurang maksimal dikarenakan dalam beberapa rapat atau pertemuan beberapa anggota terkadang tidak hadir, sehingga menjadi terhambatnya suatu kegiatan, namun, sejauh ini MTs Al Hidayah Karangploso Malang mampu mengatasi masalah yang dihadapi. Kelemahan yang selanjutnya kurang disiplinnya siswa dan juga keterlibatan orang tua kepada siswa kurang maksimal, sehingga siswa ketika pergi ke madrasah kurang ada kesiapan, seperti baju yang tidak rapi, atribut seragam madrasah, dan alat-alat tulis yang tidak disiapkan mengakibatkan siswa malas belajar, namun tidak semua siswa seperti itu.

Untuk dapat membangun sebuah sistem pendidikan yang diminati oleh masyarakat kunci utamanya adalah madrasah harus memiliki SDM (sumber daya manusia) yang berkualitas. Dengan memiliki SDM (sumber daya manusia) yang berkualitas, maka madrasah harus melakukan berbagai upaya dan strategi dalam mengelola dan mengembangkan SDM (sumber daya manusia) yang tersedia tersebut semaksimal mungkin, mulai dari merekrut, memberdayakan sampai memanfaatkan.¹¹³

Hal tersebut yang perlu diperhatikan oleh MTs Al Hidayah Karangploso Malang dalam menangani masalah SDM (sumber

¹¹³ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: UIN Maliki Press, 2011), hlm. ix

daya manusia) yang dihadapi. SDM (sumber daya manusia) yang belum memenuhi kebutuhan dan kurangnya pelatihan yang diberikan. Karena faktor kemajuan suatu organisasi salah satunya ditentukan oleh kualitas SDM (sumber daya manusia).

Sesuai dengan apa yang dikatakan Ricard bahwasannya analisis lingkungan internal adalah penentu persepsi yang realistis atas segala kekuatan, dan kelemahan yang dimiliki organisasi. Suatu organisasi harus mengambil manfaat dari kekuatannya dan berusaha untuk mengatasi kelemahannya.¹¹⁴

b. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal merupakan elemen-elemen yang mempunyai pengaruh pada organisasi dan akan terkena dampak dari organisasi tersebut. Analisis lingkungan eksternal yang dilakukan MTs Al Hidayah Karangploso Malang adalah lingkungan geografis yang memungkinkan semua informasi dan kebutuhan terpenuhi dan mudah dijangkau.

Letak geografis MTs Al Hidayah Karangploso Malang yang berada dekat dengan beberapa instansi memberikan dampak positif bagi pengemabangan program-program kegiatan madrasah. Sehingga masyarakat disekitar mendukung penuh untuk peningkatan kemajuan pendidikan dan program atau kegiatan madrasah.

¹¹⁴ Ricard. L. Daft, *New Era Of Management...*, hlm. 120

Letak geografis tersebut juga memberikan dampak bagi lingkungan politik pendidikan yang dihadapi oleh MTs Al Hidayah Karangploso Malang. Perkembangan teknologi dan informasi pun diikuti oleh MTs Al Hidayah Karangploso Malang yang berdampak pada kurikulum.

Sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Ricard bahwasannya analisis lingkungan eksternal meliputi identifikasi dan evaluasi aspek-aspek sosial, budaya, politis, teknologi, dan kecenderungan yang mungkin berpengaruh pada organisasi. Hasil dari analisis lingkungan eksternal adalah sejumlah peluang yang harus dimanfaatkan oleh organisasi dan ancaman yang harus dicegah.¹¹⁵

2. Perumusan Strategi

Analisis kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang yang dilakukan madrasah tersebut pada akhirnya adalah untuk menentukan strategi dalam meningkatkan kualitas mutu pendidikan yang sesuai dengan visi, misi, dan tujuan madrasah. Sebelumnya visi, misi, dan tujuan madrasah yang disusun oleh MTs Al Hidayah merupakan hasil revisi dari visi, misi, dan tujuan madrasah yang dirumuskan oleh kepemimpinan sebelumnya, dengan mempertimbangkan hasil analisis lingkungan yang telah dilakukan.

Hal tersebut sesuai dengan teori J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, Dilihat dari kekuatan dan kelemahan organisasi,

¹¹⁵ Ricard. L. Daft, *New Era Of Management...*, hlm. 120

perumusan strategi meliputi menentukan misi organisasi, menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.¹¹⁶

Visi dan misi madrasah yang disusun dengan baik untuk membedakan sebuah organisasi dengan organisasi lain dan mengidentifikasi jangkauan operasi organisasi dalam mewujudkan produ yang ditawarkan dan pasar yang dilayani.¹¹⁷ Lebih tegasnya visi, misi, dan tujuan yang dirumuskan oleh oleh madrasah tersebut yang dirumuskan mencerminkan harapan dan hal-hal yang akan dilakukan oleh organisasi. Melalui tujuan yang telah ditentukan, dapat digambarkan hal-hal apa yang akan segera diwujudkan oleh sebuah organisasi.

Berdasarkan hasil analisis pada bab IV, strategi yang dipilih oleh MTs Al Hidayah Karangploso Malang adalah melalui strategi program unggulan yang dimiliki madrasah tersebut, strategi pengembangan program atau kegiatan pada program kerja wakil kepala masing-masing bidang (kurikulum, kesiswaan, humas, dan sarana prasarana), komite madrasah dan strategi pengembangan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki.

¹¹⁶ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis...*, hlm. 12

¹¹⁷ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 13.

a. Strategi Program Unggulan

Program unggulan yang dimiliki oleh MTs Al Hidayah Karangploso Malang merupakan program yang mendapat apresiasi positif dari berbagai pihak. Program unggulan yang dimiliki oleh MTs Al Hidayah Karangploso Malang, sebagaimana yang telah disampaikan oleh kepala madrasah Ibu Aftikah, S.Pd bahwa,

“Strategi kelas unggulan yaitu dimana terdapat siswa-siswi yang pintar sehingga ditempatkan dikelas yang unggul. Dengan cara apa menentukan atau bisa mengetahui siswa-siswi yang unggul? Yaitu dengan cara pada awal masuk madrasah atau penerimaan siswa baru madrasah mengadakan seleksi yang ketat, dengan hasil seleksi tersebut sehingga kita bisa mengetahui mana siswa yang ditempatkan dikelas unggul dan mana siswa ditempatkan dikelas biasa”.¹¹⁸

Dalam hal ini strategi program unggulan yang dilakukan oleh MTs Al Hidayah Karangploso Malang adalah untuk meningkatkan mutu pendidikan dan juga menjaga kepuasan pihak-pihak yang menggunakan pendidikan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Edward Sallis yang menyatakan bahwa salah satu suksesnya pertumbuhan dan perkembangan sebuah institusi bersumber dari kesesuaian layanan institusi dengan kebutuhan pelanggan.¹¹⁹

¹¹⁸ Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 27-28 Februari 2023

¹¹⁹ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, Terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrur Rozi (Cet. XVI, Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), hlm. 82

b. Strategi Program Kurikulum

Kurikulum merupakan salah satu bagian dari system pendidikan yang memiliki andil dalam memperlancar proses pembelajaran. Wina Sanjaya menjelaskan bahwa kurikulum pada hakikatnya adalah rencana atau sebuah program kegiatan diatur dan diarahkan secara sistematis oleh madrasah untuk mencapai tujuan.¹²⁰

Strategi yang dirumuskan pada bidang kurikulum ini menyesuaikan dengan kebutuhan siswa dan tenaga pendidik pada madrasah tersebut.

c. Strategi Program Kesiswaan

Strategi program kesiswaan yang disusun untuk mengembangkan potensi siswa sesuai dengan minat dan bakatnya. Sebagai lembaga pendidikan, madrasah harus melakukan pengelolaan yang tepat sehingga dapat memberikan bekal kepada siswa untuk melanjutkan pendidikan kejenjang selanjutnya dan sebagai bekal dalam menghadapi tuntutan zaman. Strategi program kesiswaan yang disusun oleh MTs Al Hidayah Karangploso Malang pada dasarnya memiliki fokus yang sama yaitu mengelola siswa. Dalam pengembangannya, program dan kegiatan yang disusun berbeda pada madrasah tersebut.

¹²⁰ Wina Sanjaya, *Pembelajaran Dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi* (Jakarta: Kencana, 2005), hlm. 5.

d. Strategi Program Sarana dan Prasarana

Salah satu faktor penentu peningkatan mutu pendidikan adalah proses pembelajaran. Untuk mendukung kelancaran dalam proses pembelajaran diperlukan sarana dan prasarana yang memadai. Tidak hanya dalam proses pembelajaran, pengelolaan sarana dan prasarana juga dapat mendukung seluruh aktifitas pendidikan dalam madrasah. Strategi program sarana dan prasarana yang dirumuskan oleh MTs Al Hidayah Karangploao dalam rangka untuk mengelola sarana dan prasarana yang ada untuk memaksimalkan proses kegiatan di madrasah.

e. Strategi Program Humas (Hubungan Masyarakat)

Segala lembaga pendidikan yang memberikan pelayanan publik, madrasah akan dihadapkan pada pihak-pihak yang berkepentingan. Sondang P. Siagian mengatakan bahwa makin besar organisasi, maka kompleks pula bentuk, jenis, dan sifat interaksi yang terjadi dalam menghadapi pihak internal dan eksternal.¹²¹ Strategi program dalam bidang humas dirumuskan untuk menjembatani antara pihak eksternal madrasah.

f. Strategi Komite Madrasah

Untuk meningkatkan mutu pendidikan komite selalu mengadakan rapat rutin dengan pihak madrasah, dan juga pihak komite madrasah merencanakan dan melaksanakan pelaksanaan hari-hari besar.

¹²¹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 1

g. Strategi Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Untuk mencermati fungsi strategis tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, kita dapat mengetahui bahwa aktor yang memainkannya harus benar-benar orang yang mempunyai kompetensi profesional, sehingga tujuan dan target yang diharapkan bisa terlaksana secara maksimal.¹²² Oleh karena itu kepala madrasah harus betul-betul lihai membaca potensi orang sebelum memberi tanggung jawab kepadanya. Sebagaimana yang dikatakan oleh Ibu Aftikah, S.Pd,

“Guru dan tenaga administrasi yang ada dan masih kurang terlatih, sehingga kepala madrasah memberikan kesempatan kepada mereka mengikutsertakan dalam berbagai macam pelatihan. Untuk guru misalnya workshop tentang K-13 penyusunan media pembelajaran. Kemudian untuk tenaga administrasi melalui pelatihan penggunaan media ICT, dan sebagainya”.¹²³

B. Langkah-Langkah Manajemen Strategis dalam menciptakan Budaya Mutu MTs Al Hidayah Karangploso Malang

Langkah-langkah Manajemen strategi budaya mutu pendidikan adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur.¹²⁴ Dalam tahap ini, hal-hal yang telah dirumuskan pada

¹²² Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Praktis Membangun dan Mengelola Administrasi Sekolah* (Yogyakarta: Diva Press, 2011), hlm. 81

¹²³ wawancara

¹²⁴ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 17.

perencanaan perlu diterjemahkan dengan baik agar bisa dipahami oleh seluruh elemen organisasi, karena dalam implementasi strategi membutuhkan koordinasi diantara banyak individu. Pada tahap ini keahlian dalam memimpin organisasi sangat diperlukan untuk memotivasi berjalannya program yang telah dirumuskan.

Berdasarkan paparan pada bab IV akan dijelaskan bagaimana kepala madrasah MTs Al Hidayah Karangploso Malang melaksanakan program-programnya. Langkah-langkah Manajemen strategi budaya mutu pendidikan kepala madrasah yang difokuskan adalah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

1. Strategi Perencanaan Pengembangan Budaya Mutu Pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang

a. Strategi Pengelolaan Pengembangan Budaya Mutu Pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang.

Perencanaan Strategi Standar Pengelolaan di Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso bertujuan untuk Memberikan Kesiapan dan apa saja untuk di capai bersama dalam keberlangsungan keberhasilan Madrasah, Antara lain :

1) Mempersiapkan dan Mengembangkan Sumber Daya Manusia (Pendidik dan Tenaga Kependidikan)

Data yang di terima peneliti dari Kepala Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso, dalam melaksanakan program Strategi, yang pertama di lakukan oleh Kepala Madrasah adalah Mempersiapkan SDM di Madrasah Tsanawiyah Al

Hidayah Karangploso. Dalam artian SDM di sini merupakan Guru-guru dan Staf yang bekerja serta bertanggung jawab dalam pengelolaan Madrasah. Adanya Manajerial ini bertujuan memberikan kesiapan Mental, Kepala Madrasah mempersiapkan Sumber Daya Manusia ini dengan membekali Visi, Misi dan Tujuan Madrasah setiap mengadakan pertemuan atau Rapat, memotivasi dalam keberhasilan dan kesuksesan Madrasah secara bersama, mempersiapkan betul apa yang harus dilakukan sesuai dengan yang ditetapkan oleh Pemerintah.

Sesuai dengan Buku Priyono Marnis, tentang Manajemen Sumber Daya Manusia dalam organisasi memiliki sumber daya sebagai input untuk menjadi Output. Hal tersebut dapat dinyatakan bahwa Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari Proses yang membantu organisasi dalam menjalankan dan mencapai tujuannya serta sumber daya manusia dapat memberikan kontribusi bagi madrasah tersebut sehingga dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia adalah kontributor utama bagi keberhasilan organisasi, oleh karena itu jika SDM tidak siap atau tidak efektif hal ini bisa menjadi hambatan berjalannya tujuan organisasi.¹²⁵

Menurut Peneliti Mempersiapkan Sumber Daya Manusia memang diperlukan oleh sebuah organisasi atau lembaga, karena Sumber Daya Manusia berpengaruh dalam berjalannya program

¹²⁵ Priyono Marnis, *Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2008) Hlm. 03

yang sudah di tentukan, jika sumber daya Manusia tidak siap maka Program yang akan di jalankan juga tidak berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang sudah di tentukan.

2) **Melihat Evaluasi Diri Madrasah Tahun Sebelumnya**

Data yang diterima oleh peneliti, Kepala madrasah melihat Evaluasi diri Madrasah tahun sebelumnya penting untuk mengetahui kekurangan dan kelebihan tahun sebelumnya sebagai pelajaran di gunakan untuk tahun berikutnya dalam menjalankan program yang di rencanakan.

Sesuai dengan buku Iqbal Barlian dalam Manajemen Berbasis sekolah strategi yang digunakan oleh Kepala Madrasah tersebut menggunakan Keterampilan sebagai Manajer dalam melaksanakan perencanaan. Melihat dari Evaluasi tahun sebelumnya dapat melaksanakan prinsip sukses dalam melaksanakan pekerjaan.¹²⁶

Sehingga menurut peneliti dalam Madrasah sendiri, Perlu menerapkan Evaluasi Diri Madrasah guna untuk memperbaiki kesalahan tahun sebelumnya serta mempersiapkan program terbaru untuk menghadapi tantangan zaman serta menjawab kebutuhan Masyarakat.

¹²⁶ Iqbal Barlian. *Manajemen Berbasis Sekolah*. (Penerbit Erlangga:2013) Hlm. 58

3) Merancang Rencana Jangka Pendek, Jangka Menengah dan Jangka Panjang sesuai dengan Visi, Misi dan Tujuan serta Peraturan pemerintah

Adapun hasil data yang di peroleh, bahwasannya dalam perencanaan di MTs Al Hidayah Karangploso ini, kepala Madrasah menerapkan Analisis SWOT, guna sebagai dasar penentuan Program Jangka pendek, Menengah dan jangka Panjang.

Sesuai dengan buku Stephen P. yang berjudul Manajemen bahwasannya dalam penerapan strategi atau perencanaan pimpinan dan organisasi tersebut perlu mengidentifikasi misi, sasaran dan strateginya, mengidentifikasi ancaman dan peluang, menganalisis sumber daya Organisasi, merumuskan Strategi, melaksanakan strategi.¹²⁷

b. Strategi Sarana dan Prasarana Pengembangan Budaya Mutu Pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang.

Menurut Mulyasa dalam buku yang di tulis Kompri mengartikan Prasarana pendidikan merupakan fasilitas yang secara tidak langsung mendukung jalannya proses pendidikan atau pembelajaran sedangkan sarana fasilitas yang di manfaatkan secara tidak langsung untuk proses pembelajaran.¹²⁸

¹²⁷ Stephen P. *Manajemen*. (Jakarta:PT. Prehellindo.1999)

¹²⁸ Kompri. *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah*. (Jakarta:Kharisma Putra Utama.2017). Hlm 130

Adapun hasil yang peneliti peroleh dari wawancara Dalam bidang Sarana Prasarana ini, Kepala Madrasah menggunakan strategi yang sama seperti perencanaan standar pengelolaan baik dalam segi Mempersiapkan dan Mengembangkan Sumber Daya Manusia (Pendidik dan Tenaga Pendidik), Melihat Evaluasi Diri Madrasah Tahun Sebelumnya, Merancang Rencana Jangka Pendek, Jangka Menengah dan Jangka Panjang, Tetapi dalam Sarana Prasarana ini Kepala Madrasah selalu menerapkan pengecekan terus menerus sebelum membuat program yang akan di paparkan oleh Anggota atau yang bertanggung jawab atas bidangnya.

c. Strategi Kompetensi Peserta Didik Pengembangan Budaya Mutu Pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang.

Menurut perarutan pemerintah Republik Indonesia No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) dikemukakan bahwa, Standar Kompetensi Lulusan (SKL) merupakan kualifikasi kemampuan siswa-siswi lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan dan keterampilan yang digunakan sebagai pedoman penilaian dalam penentuan kelulusan peserta didik dari satuan pendidikan.¹²⁹

Adapun paparan hasil yang peneliti terima dapat di ungkapkan bahwasannya perencanaan strategi yang digunakan oleh kepala Madrasah ke Standar Kompetensi Lulusan yaitu sama dengan Standar - standar yang sudah di bahas sebelumnya, tetapi juga kepala Madrasah menerapkan strategi dukungan penuh dalam menjalankan program

¹²⁹ E.Mulyasa. *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, (Bandung:PT Remaja Rosdakarya, 20006). Hlm 90

atau memfasilitasi serta meminta kerjasama yang baik dari siswa, guru, orang tua dan staf serta melaksanakan apa yang di harapkan ketika siswa- siswi setelah lulus dari Madrasah nanti.

2. Strategi Pelaksanaan Pengembangan Budaya Mutu Pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang

Menurut peneliti pelaksanaan strategi merupakan pengaplikasian Perencanaan program yang sudah di rencanakan. Tetapi dalam pelaksanaan cukup memakan waktu dan dapat menerima resiko-resiko yang tidak terduga ataupun yang tidak terfikirkan saat kita melaksanakan perencanaan. Maka dari itu dalam pelaksanaan perencanaan harus perlu sangat jeli sebelum membuat program. Tetapi sesempurna dan semaksimal kita membuat perencanaan paling tidak kemungkinan terjadi sesuatu yang di luar dugaan kita saat melaksanakan perencanaan. Sehingga perlu kita terapkan dan kita ingat dalam Pelaksanaan Strategi yaitu Kepala Madrasah dapat memanfaatkan Sumber Daya yang ada. harus perlu sangat jeli sebelum membuat program. Tetapi sesempurna dan semaksimal kita membuat perencanaan paling tidak kemungkinan terjadi sesuatu yang di luar dugaan kita saat melaksanakan perencanaan. Sehingga perlu kita terapkan dan kita ingat dalam Pelaksanaan Strategi yaitu Kepala Madrasah dapat memanfaatkan Sumber Daya yang ada.

Hasil wawancara dan data yang di peroleh oleh peneliti kepala Madrasah beranggapan bahwa dalam pelaksanaan program yang sudah di rencanakan akan menjadi tolak ukur kepala Madrasah serta

bawahannya dalam melaksanakan sebuah program tersebut. Dari penjelasan tersebut, di bab menguraikan sebagai berikut :

a. Pelaksanaan Strategi Pengelolaan Pengembangan Budaya Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso

Berdasarkan dari paparan hasil wawancara pada Bab sebelumnya dapat di ungkapkan beberapa temuan Pelaksanaan strategi yang di laksanakan oleh lembaga di Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso, dari hasil wawancara bahwasannya yang di sampaikan oleh Kepala Madrasah dan para Guru yaitu :

Pertama dalam proses pelaksanaan Kepala Madrasah menerapkan Pemberian Reward dan Tanda Penghargaan untuk siswa dan Guru yang berprestasi sehingga akan memotivasi sumber daya Manusia yang lain untuk berkembang. Sesuai dengan itu Peneliti juga mendapatkan Data dari hasil wawancara dari Salah satu Guru Bimbingan Konseling dan Waka Kurikulum bahwasannya Kepala Madrasah juga menerapkan pemberian Reward bagi orang – orang yang berprestasi.

Sesuai dengan Buku Jamal Ma'mur yang berjudul Tips Menjadi Kepala Sekolah profesional menyatakan bahwa Kepala sekolah memiliki kewajiban yang mana tentunya tidak bisa dilakukan secara sendiri tetapi memerlukan bantuan dengan berbagai kalangan dengan mengikutsertakan guru dan komite sekolah dalam setiap pengambilan keputusan, melakukan komunikasi untuk kepada orang tua/wali siswa dan masyarakat serta

meningkatkan dorongan kerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan menggunakan sistem pemberian reward atau prestasi serta punishment atas pelanggaran dalam peraturan dan kode etik yang sudah ada.¹³⁰

Menurut peneliti memberikan reward untuk Sumber Daya Manusia di Madrasah atau sebuah organisasi merupakan strategi yang bagus, karena manusia akan semakin bersemangat dan berlomba – lomba dalam melaksanakan pekerjaan maupun tugas dan tanggung jawabnya di sebuah organisasi tersebut.

Kedua Kepala madrasah di MTs Al Hidayah Karangploso ini mendoktrin dan memotivator apa yang dikerjakan dalam bidang tersebut kepada para Guru dan Staf yang berkaitan dengan Visi, Misi dan Tujuan Kepala Madrasah selalu mendoktrin ketika mengadakan pertemuan baik dalam Evaluasi maupun Rapat.

Sesuai dengan buku Mulyasa yang berjudul *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, bahwasannya dalam keberhasilan suatu organisasi di bidang pekerjaannya di pengaruhi oleh faktor yang akan datang dan lingkungannya. Bahkan dalam pengaruh dana motivasi akan berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.¹³¹

Kepala Madrasah, memang perlu melakukan Doktrin dan Motivasi Untuk Keberlangsungan sebuah organisasi, karena pimpinan sangat berpengaruh dari segala arah. Pimpinan berperan

¹³⁰ Jamal Ma'mur, *Tips menjadi kepala sekolah profesional*, (Jogjakarta: Diva Press, 2012) Hlm. 30

¹³¹ Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung, PT Remaja Rosdakarya. 2009). Hlm 121

sebagai Seseorang yang di percaya bawahnya yang mana bawahnya akan bersemangat jika pemimpin pun mempunyai semangat dalam mengelola organisasi.

Ketiga Kepala Madrasah melakukan Supervisi untuk mengecek dan melihat sejauh mana yang sudah terlaksana dan tercapai tujuan dari beberapa hal yang sudah di rencanakan dan evaluasi dengan pemantauan dan pengawasan.

Sesuai dengan buku menurut Fathurohman dan Suryana (kepala sekolah berperan sebagai supervisor) supervisi diartikan sebagai bantuan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada pendidik berupa arahan, bimbingan dan contoh-contoh tentang pelaksanaan mengajar dengan harapan dapat meningkatkan kinerja pendidik dalam melaksanakan tugas pokoknya. Semua individu sekolah yang terlibat dalam proses pembelajaran perlu dapat pembinaan, seperti tenaga kependidikan dan para pendidik.¹³²

Menurut peneliti pengawasan dan pembinaan yang biasa di sebut dengan supervise memang peting dan perlu d lakukan guna untuk melihat kekurangan dan kelebihan yang dilaksanakan sehingga dapat menemukan kesalahan yang perlu dibenarkan dan di pecahkan. Kepala madrasah tidak berperan sebagai orang yang memerintah namun melihat apa yang harus di benarkan guna meningkatkan kompetensi serta profesionalismennya.

¹³² Fathurrohman dan Suyana, *Supervisi Pendidikan dalam pengembangan Proses Pembelajaran*. (Bandung. Refika Aditama. 2011) Hlm. 8

b. Pelaksanaan Strategi Sarana dan Prasarana Pengembangan Budaya Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangplos

Kemampuan Kepala Madrasah mengelola administrasi Sarana prasarana harus di lengkapi dan di wujudkan dengan pengembangan kelengkapan data administrasi gedung dan ruang serta pengembangan data yang lainnya¹³³. Tetapi dalam Membahas tentang Sarana Prasarana dalam hal ini Kepala Madrasa berperan sebagai Administrator, dari hasil data yang peneliti terima hal pokok yang di laksanakan oleh Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan di Standar Sarana Prasarana yaitu : a) Kepala Madrasah melaksanakan supervise lingkungan di Madrasah. b) Pemantauan dan Peninjauan yang terjadwal, (c) Mendukung dan pemberian fasilitas sesuai dengan yang direncanakan, serta sesuai dengan kebutuhan, serta memiliki peran terbuka terhadap anggotannya dalam artian siat terbuka ini supaya anggota mengatakan apa yang perlu di katakan untuk kepentingan bersama tentunya sesuai denan kode etik yang berlaku.

Dari data di atas bahwa peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepala Madrasah di MTs Al Hidayah Karangplos melaksanakan strategi yang menurut beliau yang paling berpengaruh dalam memudahkan tugasnya serta beliau juga hanya mengecek apa saja

¹³³ 129 Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah.....*Ibid. Hlm 108

administrasi yang di kerjakan oleh yang bertugas dan yang bertanggung jawab.

c. Pelaksanaan Strategi Kompetensi Peserta Didik Pengembangan Budaya Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangpulos

Pelaksanaan strategi kompetensi peserta didik sama dengan standar lain, yang mana Kepala Madrasah membagi kelompok atau mengorganisasikan guru-guru yang di bagi tugas sesuai dengan bidangnya. Ikkal Barlian menuliskan dalam bukunya yang berjudul Manajemen Berbasis Sekolah, Kepala Madrasah perlu mengorganisasikan, dalam hal ini juga membahas tentang Bidang Standar Kopenensi Lulusan atau bisa di sebut dengan keahlian bidang peserta didik yang mana ada beberapa yang di tugaskan sebagai berikut: a) Mengatur Pelaksanaan Penerimaan Peserta didik baru. b) Mengelola Layanan bimbingan dan Penyuluhan. c) Mencatat ketidakhadiran dan kehadiran peserta didik, d) Mengatur dan megelola kegiatan ekstrakurikuler peserta didik,

Menurut Cucun Suanengsih Dkk, dalam Buku Pengelolaan Pendidikan di kutip dari Mulyasa, E bahwa dalam mengelola pendidikan yang bersangkutan dengan Siswa dengan hal – hal sebagai berikut : a) Kehadiran Murid di sekolah b) Penerimaan, Pengenalan, Spesifikasi dalam penunjukan murid ke kelas dan Program Studinnya. c) Pengendalian disiplin murid d) Program Pe

nyuluhan dan bimbingan e) Kesehatan dan Keamanan. f) Penyesuaian pribadi, social dan emosional.¹³⁴

Tetapi, hal ini di jelaskan oleh Ibu Kepala Madrasah bahwasannya hal yang paling penting adalah dukungan Kepala Madrasah dalam semua kegiatan, baik dukungan Pemikiran maupun fisik, Kepala Madrasah yang terbuka akan mempermudah dalam melaksanakan kegiatan yang telah di programkan. Pelaksanaan Strategi yang di laksanakan oleh Ibu Maria dan juga beberapa mengacu pada aturan pemerintah.

Menurut Wayan dalam Bukunya Evaluasi Pendidikan, menyatakan bahwasannya dalam setiap kali pembelajaran perlu adanya Evaluasi atau peninjauan Ulang dan Guu harus mempersiapkan secara Matang baik dari segi tujuan yang Hnedak di capai, Aspek nilai dan Metode serta Alat suapay hasil maksimal dan megasah kemampuan Maisng-Masing sisw.¹³⁵

Dari paparan data yang peneliti terima, dalam strategi kepala Madrasah di MTs Al Hidayah Karangploso, dalam inti Strategi beliau menerapkan sikap terbuka dan sikap mendukung serta berperan dalam pengaplikasian. Meskipun dalam Standar Kopetensi Lulusan ini Ibu Kepala Madrasah Mengikuti program yang sudah di rencanakan beliau sangat mengharapkan dalam pelaksanaan para pendidik dan tenaga pendidik benar-benar menerapkan pendidikan

¹³⁴ Cucun Sunaengsih Dkk. *Pengelolaan Pendidikan*. (Sumedang. UPI Sumedang Press. 2017). Hlm 131

¹³⁵ Wayan Nurkencana dan P.P.N Sumarthana. *Evaluasi Pendidikan*. (Surabaya: Usaha Nasional. 1982) Hlm. 46

akhlak sebagai tindakan pendukung, Tetapi juga dalam Kopetensi lulusan ada beberapa tindakan sebagai penghambat yaitu dalam pengevaluasian Guru-guru dari hasil siswa belum di terapkan oleh siswa atau peninjauan ulang..

C. Implikasi dalam menciptakan budaya mutu terhadap civitas akademik di MTs Al Hidayah Karangploso Malang

Implikasi budaya mutu memberikan dampak terhadap pendidikan terutama pada proses pembelajaran, yaitu meningkatnya motivasi belajar. Dalam konsep ilmu psikologi, Implikasi budaya mutu dapat membangkitkan motivasi dalam diri seseorang.¹³⁶ Suatu kegiatan yang diawali berdasarkan pemahaman, penghayatan dan pelaksanaan tindakan maka terjadi proses internalisasi.¹³⁷ Proses internalisasi yang dilandasi dengan dorongan belajar dalam diri peserta didik akan lebih alami untuk mengetahui dan melakukan aktivitas.¹³⁸

Aktivitas peserta didik melalui implikasi budaya mutu yang mendatangkan motivasi belajar, misalnya kegiatan awal peserta didik dalam memasuki MTs Al Hidayah Karangploso Malang diawali dengan salam dan berjabat tangan dengan guru-guru, melaksanakan kegiatan istighosah, sholat dhuhah secara berjamaah dan dilanjutkan dengan bimbingan baca qur'an serta program pengembangan tarjamah alqur'an.

¹³⁶ Amin Daien Indrakusuma, *Pengantar Ilmu Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1973), 162.

¹³⁷ Wardani, *Internalisasi Nilai dan Konsep Sosialisasi Budaya Dalam Menjunjung Sikap Persatuan Masyarakat Desa Pancasila*, *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, Vol 6 No 2, 2019, 170

¹³⁸ Helmurt Nolker dan Eberhard Schoenfeldt, *Pendidikan Kejuruan: Pengajaran, Kurikulum, Perencanaan*, Alih Bahasa: Agus Setia Budi, (Jakarta: PT Gramedia, 1988), 4

Kemudian berdoa pada awal melakukan proses pembelajaran di kelas. Melalui kegiatan-kegiatan religius tersebut peserta didik merasakan hati yang tenang sehingga terdapat peningkatan terdorong motivasi belajar yang sungguh-sungguh dalam proses pembelajaran.

Secara umum menunjukkan bahwa manajemen pemberdayaan sumber belajar adalah proses yang penting. madrasah perlu melaksanakan secara sistematis untuk pengatur sumber belajar dan aktivitas pembelajaran yang beragam dan menanggapi kebutuhan peserta didik untuk memberikan kesempatan kepada semua peserta didik untuk memiliki kesempatan belajar sendiri dengan kemampuan, minat dan bakat dengan tujuan akhir yaitu pencapaian hasil belajar secara maksimal sesuai dengan visi dan misi madrasah yang telah ditetapkan.

1. Terwujudnya Peserta Didik yang Berprestasi

Upaya membangun peserta didik yang berprestasi tentunya diawali dengan membangun kesadaran dan pengetahuan siswa dalam mengembangkan kemampuan nilai-nilai intelektual, emosional dan spiritual dalam dirinya. Seseorang yang tidak memiliki kecerdasan intelegensi rendahnya logika, menimbulkan tidak mampu menyelesaikan masalah yang dihadapi dengan tepat dan mengalami kesulitan dalam mencapai hasil yang optimal. sedangkan rendahnya emosional menimbulkan munculnya pikiran yang tegang, cemas, hingga stres. Begitu pula seorang yang tidak memiliki kecerdasan spiritual akan menimbulkan rasa hampa dalam dirinya, meskipun banyak prestasi yang telah diraih. Karena

kecerdasan spiritual memiliki kedudukan tertinggi diantara kecerdasan yang lainnya. Kecerdasan spiritual akan mampu mengatasi semua beban hidup yang berat menjadi ringan, termasuk mampu mengatasi semua kekurangan, stres, dan depresi di manapun ia berada.¹³⁹

Sedangkan Zahal dan Marshall mengategorikan kecerdasan manusia menjadi 3 jenis:¹⁴⁰

- a. Kecerdasan rasional (*intelligence Quotient*), yakni suatu kemampuan mental yang melibatkan proses berpikir secara rasional. Kecerdasan rasional atau intelektual tidak dapat diamati secara langsung, melainkan harus disimpulkan dari berbagai tindakan nyata yang merupakan manifestasi dari proses berfikir rasional itu sendiri. Kecerdasan intelektual meliputi: kemampuan membaca, menulis, dan menghitung dengan tepat.
- b. Kecerdasan Emosional (*Emotional Quotient*), yaitu kecerdasan terpenting daripada kecerdasan yang lain yang meliputi pengendalian diri, semangat dan ketekunan serta kemampuan untuk memotivasi diri.
- c. Kecerdasan Spiritual (*Spiritual Quotient*), merupakan kecerdasan jiwa, ia dapat membantu manusia menumbuhkan dan membangun dirinya secara utuh. SQ akan memberikan

¹³⁹ Much Solehudin, *Peran Guru Pai Dalam Mengembangkan Kecerdasan Emosional (EQ) dan Kecerdasan Spiritual (SQ) Siswa SMK Komputama Majenang*, Jurnal Tawadhu, Vol. 1 no. 3, 2018, 307

¹⁴⁰ Danah Zahar dan Ian Marshall, *Memfaatkan Kecerdasan Spiritual dalam Berfikir Integralistik dan Holistik Untuk Memaknai Kehidupan*, (Bandung: Mizan, 2000)

kemampuan kepada manusia untuk membedakan yang baik dan yang buruk, memberi manusia rasa moral dan memberi kemampuan untuk menyesuaikan dirinya dengan aturan- aturan yang baru.

Upaya madrasah dalam proses pembelajaran meningkatkan kecerdasan intelektual, emosional dan spiritual untuk mencapai hasil yang optimal dengan mengembalikan pembinaan peserta didik atas dasar prinsip- prinsip Islam yang sempurna dan akhlak yang mulia karena manusia diciptakan memiliki budi pekerti yang luhur, seperti firman Allah Swt.:

وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ

Artinya: “*Dan sesungguhnya engkau benar-benar berbudi pekerti yang luhur*”.¹⁴¹

Meningkatkan kecerdasan intelegensi, emosional dan spiritual dapat dilakukan melalui pendidikan yang dilakukan di madrasah dengan memperhatikan kebutuhan peserta didik. Implikasi budaya mutu sebagai faktor eksternal dalam meningkatkan kecerdasan tersebut, Implikasi budaya mutu sebagai lingkungan pembelajaran baik sumber belajar maupun media belajar.¹⁴²

Data ditemukan bahwa pengetahuan peserta didik dapat digunakan meningkatkan budaya mutu madrasah standar mutu lulusan. Pengetahuan peserta didik dapat ditingkatkan melalui

¹⁴¹ QS. Al-Qalam Ayat 4

¹⁴² Lester D Crow dan Alice Crow, *Psikologi Pendidikan*, terj. Z. Kasijan, (Surabaya: Bina Ilmu, 1984), 131

proses pembelajaran yang ditunjang melalui sumber dan media pembelajaran yang efektif. Sumber dan media pembelajaran tersebut yaitu pembelajaran melalui pembiasaan budaya mutu pendidikan sebagai proses pembelajaran berbasis kontekstual dengan pendekatan konstruktivistik.

Menurut Muhaimin menjelaskan bahwa pembiasaan budaya mutu pendidikan dapat diwujudkan melalui kegiatan keagamaan seperti tadarus Al-Qur'an dan istighosah dapat menciptakan suasana ketenangan dan kedamaian di lingkungan madrasah.¹⁴³ Sebab itu, lembaga madrasah diupayakan melalui perwujudan pembiasaan budaya mutu pendidikan untuk menciptakan ketenangan dan kedamaian dalam emosi peserta didik, maka secara otomatis akan berperan dalam kecerdasan peserta didik sehingga mampu berpikir dengan tenang dalam memecahkan permasalahan.

Kecerdasan atau *Intelligence* dalam bahasa Inggris menurut Imam Malik mengemukakan bahwa kecerdasan adalah suatu kesanggupan atau kemampuan dalam mengerjakan suatu pekerjaan dengan mudah, cepat dan tepat.¹⁴⁴ Sehingga seseorang yang memiliki kecerdasan yang baik maka dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan mudah baik bersifat fisik dalam waktu yang cepat dan memberikan hasil yang sempurna. Kecerdasan memiliki

¹⁴³ Muhaimin dkk, *Paradigma Pendidikan Agama Islam: Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*, 299-230

¹⁴⁴ Imam Malik, *Psikologi Umum*, (Tulungagung: STAIN Tulungagung, 2004), 85

tiga kriteria, yaitu: penilaian (*judgment*), pengertian (*comprehention*) dan penalaran (*reasoning*).¹⁴⁵

Kecerdasan menurut Howard Gardner mendefinisikan sebagai kemampuan untuk memecahkan suatu masalah dan kesulitan yang ditemukan dalam kehidupannya.¹⁴⁶ Setiap peserta didik pasti dihadapkan dengan berbagai permasalahan, baik timbul dari dalam diri maupun dari luar. Adanya kecerdasan menjadi peran penting dalam mengatasi dan memecahkan permasalahan yang timbul dalam diri peserta didik. Sedangkan Zahal dan Marshall salah satu dari kecerdasan manusia adalah Kecerdasan rasional (*intelligence Quotient*), yakni suatu kemampuan mental yang melibatkan proses berpikir secara rasional. Kecerdasan rasional atau intelektual tidak dapat diamati secara langsung, melainkan harus disimpulkan dari berbagai tindakan nyata yang merupakan manifestasi dari proses berfikir rasional itu sendiri. Kecerdasan intelektual (pengetahuan) meliputi: kemampuan membaca, menulis, dan menghitung dengan tepat.¹⁴⁷

Lingkungan menjadi faktor penting dalam mempengaruhi pengetahuan peserta didik. Sehingga lingkungan pembiasaan budaya mutu pendidikan yang terjadi di madrasah akan memberikan pengalaman terhadap peserta didik. Dari pengalaman itu peserta

¹⁴⁵ Suharsono, *Menjelit IQ IE dan IS*, (Depok: Inisiasi Press, 2004), 81

¹⁴⁶ Imam Machali, *Dimensi Kecerdasan Majemuk Dalam Kurikulum 2013*, Insanika, Vol. 19, No. 1, Januari - Juni 2014, 34.

¹⁴⁷ Danah Zahar dan Ian Marshall, *Memfaatkan Kecerdasan Spiritual dalam Berfikir Integralistik dan Holistik Untuk Memaknai Kehidupan*, (Bandung: Mizan, 2000)

didik memperoleh pengertian-pengertian, sikap-sikap, penghargaan, kebiasaan, keterampilan, dan sebagainya. Lingkungan yang buruk dapat merintangi pendidik dalam membentuk sikap positif peserta didik, termasuk pengaruh lingkungan masyarakat menjadi faktor yang memengaruhi pendidik dalam pengembangan kecerdasan peserta didiknya. Pendidik harus cerdas dalam mengatur lingkungan sebaik-baiknya, sehingga tercipta syarat-syarat yang baik dan menjauhkan pengaruh yang buruk.¹⁴⁸ Hal tersebut merupakan faktor internal dalam diri seseorang yang mempengaruhi kecerdasan peserta didik.¹⁴⁹

Implikasi pembiasaan budaya mutu pendidikan akan membentuk lingkungan kondusif sebagai proses kualitas pembelajaran dan menghasilkan peserta didik yang berprestasi. Dengan demikian pembiasaan budaya mutu pendidikan sebagai proses pembelajaran yang sangat baik dan menghasilkan peningkatan kecerdasan peserta didik yang berujung pada hasil prestasi yang baik dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan.¹⁵⁰

¹⁴⁸ Sukring, *Pendidik Dalam Pengembangan Kecerdasan Peserta Didik (Analisis Perspektif Pendidikan Islam)*, Tadris: Jurnal Keguruan dan Ilmu Tarbiyah, Vol.01/1/2016, 74

¹⁴⁹ Lester D Crow dan Alice Crow, *Psikologi Pendidikan*, terj. Z. Kasijan, (Surabaya: Bina Ilmu, 1984), 131

¹⁵⁰ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2008), 189-190

2. Terwujudnya peserta didik yang beriman, bertaqwa dan berakhlakul karimah

Implikasi pembiasaan budaya mutu pendidikan dapat meningkatkan sikap peserta didik melalui emosi sebagai masalah pribadi.¹⁵¹ Emosi dapat ditenangkan melalui pembiasaan budaya mutu pendidikan yang dilakukan oleh setiap individu peserta didik dalam melakukan ibadah spritual seperti, berdoa, berdzikir, dan sholat maka hati menjadi lebih tenang, tentram, gembira, dan bahagia.¹⁵²

Dampak pembiasaan budaya mutu pendidikan yang diwujudkan melalui kegiatan-kegiatan religius dapat menciptakan ketenangan dan kedamaian emosi peserta didik, sehingga kegiatan dan perilaku peserta didik lebih tenang dalam melakukan ibadah kepada Allah Swt sebagai sikap spiritual dan peserta didik mempunyai kepribadian akhlakul karimah (jujur, disiplin, santun, peduli, bertanggung jawab, percaya diri) yang diimplementasikan dalam lingkungan madrasah dan masyarakat dalam kehidupan sehari-hari.

Iman dan taqwa menyangkut hubungan manusia dengan Tuhan, yang memiliki makna dan implikasi kemanusiaan yang sangat luas. Pada prinsipnya taqwa berarti mentaati segala perintah Allah dan menjauhi segala laranganNya. Setiap perintah Allah

¹⁵¹ Yahya Khan, *Pendidikan Karakter Berbasis Potensi Diri: Mendongkrak Kualitas Pendidikan*, (Yogyakarta: Pelangi Publishing, 2010), 12.

¹⁵² Niswah Qonitah, *Budaya Religius Sekolah Sebagai Upaya Membentuk Kecerdasan Emosional Siswa Di Man 4 Jombang, Inovatif*, Volume 6, No. 1 Tahun 2020, 156.

adalah 'kebaikan' untuk dirinya; sebaliknya setiap larangan Allah apabila tetap dilanggar maka 'keburukan' akan menimpa dirinya. Maka, dalam konteks ini, taqwa menjadi ukuran baik tidaknya seseorang, dan seseorang bisa mengetahui "baik" dan "tidak baik" itu memerlukan pengetahuan (ilmu).

Akhlak dalam bahasa Indonesia berasal dari kata *khalafa* yang berarti mencipta, membuat dan menjadikan. *Akhlaq* selanjutnya dalam bahasa Indonesia disebut akhlak secara etimologi berarti perangai, adat, tabiat, atau system perilaku yang dibuat manusia. Akhlak secara kebahasaan bisa baik dan buruk tergantung pada tata nilai yang dipakai sebagai landasannya, meskipun secara sosiologis di Indonesia akhlak memiliki konotasai baik sehingga orang yang berakhlak berarti orang yang berakhlak baik.¹⁵³ Akhlak mulia atau yang biasanya disebut dengan akhlak karimah menurut Al-Ghazali adalah keadaan batin yang baik. Di dalam batin manusia, yaitu dalam jiwanya terdapat empat tingkatan, dan dalam diri orang yang berakhlak baik, semua tingkatan itu tetap baik, moderat dan saling mengharmonisasikan.¹⁵⁴

Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pembiasaan budaya mutu pendidikan dapat menjadikan peserta didik berkakhlakul karimah seperti; senyum, salam, sapa, sopan dan santun (5S), saling

¹⁵³ Zainuddin Ali, *Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), 29

¹⁵⁴ M. Abul Quasem, *Etika Al-Ghazali; Etika Majemuk di dalam Islam*, (Bandung: Pustaka, 1988), 82

hormat, toleran dan berbakti, tadarus Al- Qur'an, sholat berjamaah, sholat dhuhah, istighosah dan do'a bersama.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, paparan data, dan temuan dari wawancara, observasi dan dokumentasi serta pembahasan hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Lingkungan strategis dalam menciptakan budaya mutu di MTs Al Hidayah Karangploso Malang

Perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang yaitu didalam proses perencanaannya, ditemukan bahwa kepala sekolah MTs Al Hidayah Karangploso Malang melakukan analisis lingkungan sebelum merumuskan program-program atau kegiatan sekolah, meliputi;

1) Analisis lingkungan internal

Peneliti menarik kesimpulan lingkungan internal dalam mengembangkan budaya mutu pendidikan yang di terapkan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang yaitu dengan kepemimpinan kepala madrasah dan sumber daya yang dimiliki madrasah.

2) Analisis lingkungan eksternal

Peneliti menarik kesimpulan lingkungan eksternal dalam mengembangkan budaya mutu pendidikan yang di terapkan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang yaitu

kepala sekolah melakukan analisis lingkungan geografis yang dimiliki. Kemudian dengan mempertimbangkan hasil analisis yang telah dilakukan, kepala sekolah melakukan koordinasi dengan timnya untuk merumuskan program-program sekolah.

- 3) pemilihan strategi yang dipilih oleh MTs Al Hidayah Karangploso Malang dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah melalui strategi, a). Program kelas unggulan, b). Program kurikulum, c). Program kesiswaan, d). Program sarana prasarana, e). Program humas, dan f). Program komite sekolah, g). Program peningkatan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

2. Langkah-langkah manajemen strategis dalam menciptakan budaya mutu MTs Al Hidayah Karangploso Malang,

Langkah-langkah manajemen strategis budaya mutu merupakan wujud nyata dari strategi yang telah dirumuskan. Hal tersebut diwujudkan melalui tindakan pengembangan dan pelaksanaan program madrasah meliputi:.

- a. Perencanaan Strategi budaya mutu MTs Al Hidayah Karangploso Malang
 - 1) Perencanaan Strategi Pengelolaan, meliputi; a) Mempersiapkan Sumber Daya Manusia Internal di MTs Al Hidayah Karangploso Malang. b) Melihat Evaluasi Diri Madrasah Tahun Sebelumnya c) Merancang

Rencana Jangka Pendek, Jangka Menengah dan Jangka Panjang

- 2) Perencanaan Strategi Sarana dan Prasarana
- 3) Perencanaan Strategi Kopetensi Peserta Didik

b. Pelaksanaan Strategi Pengembangan Budaya Mutu Pendidikan

- 1) Pelaksanaan strategi pengelolaan dari wawancara dan observasi peneliti lakukan dalam penelitian ini khususnya pada strategi kepala madrasah peneliti menyimpulkan bahwa: (a) Pemberian Reward dan tanda penghargaan untuk Siswa dan Guru. (b) Penyampaian terus menerus menyangkut Visi, Misi dan Tujuan kepada seluruh warga Madrasah (c) Supervisi dalam pekerjaan serta memberikan contoh dalam segala hal bidang.

- 2) Pelaksanaan strategi sarana dan prasarana

Peneliti menemukan beberapa kesimpulan bahwasannya strategi yang di terapkan dalam pelaksanaan program di Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso, yaitu : a) Kepala Madrasah melaksanakan supervisi lingkungan di Madrasahnyanya. b) Pemantauan dan peninjauan yang terjadwal. c) Mendukung dan pemberian fasilitas sesuai kebutuhan yang di ajukan oleh bawahan atau Anggota. d) Memiliki sifat terbuka terhadap Anggotannya.

3) Pelaksanaan strategi kompetensi peserta didik

Peneliti menarik kesimpulan bahwa hal yang berpengaruh dalam kesuksesan program standar kompetensi peserta didik di Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso ini adalah : (a) Kepala Madrasah terjun langsung dalam sebuah program selain guru dan staf. (b) Selalu memantau perkembangan yang telah ada. (c) Pemberian fasilitas yang mendukung demi kelancaran kompetensi peserta didik. (d) Dukungan Program intrakurikuler yang membangun untuk pengaruh peserta didik dalam berkarya dan beraplikasi. (e) Pemberian fasilitas yang memadai demi berlangsungnya Ekstrakurikuler baik memfasilitasi adanya Pembina, pelatih atau barang-barang yang di butuhkan.

3. Implikasi dalam menciptakan budaya mutu terhadap civitas akademik di MTs Al Hidayah Karangploso Malang

Implikasi budaya mutu memberikan dampak terhadap pendidikan terutama pada proses pembelajaran, yaitu meningkatnya motivasi belajar, meliputi:

a) Terwujudnya peserta didik yang berprestasi

Hal tersebut berimplikasi pada pembiasaan budaya mutu pendidikan yang membentuk lingkungan kondusif sebagai proses kualitas pembelajaran dan menghasilkan peserta didik yang berprestasi. Dengan demikian pembiasaan budaya

mutu pendidikan sebagai proses pembelajaran yang sangat baik dan dapat menghasilkan peningkatan kecerdasan peserta didik yang berujung pada hasil prestasi yang baik dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan.

- b) Terwujudnya peserta didik yang beriman, bertaqwa dan berakhlakul karimah.

Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pembiasaan budaya mutu pendidikan dapat menjadikan peserta didik berakhlakul karimah seperti; senyum, salam, sapa, sopan dan santun (5S), saling hormat, toleran dan berbakti. Iman dan taqwa dalam bentuk kegiatan tadarus Al- Qur'an, sholat berjamaah, sholat dhuhah, istighosah dan do'a bersama.

B. Saran-saran

Saran atau masukan penulis terhadap penelitian yang berjudul manajemen strategi budaya mutu pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang bertujuan agar dapat dijadikan bahan rujukan dan pertimbangan sehingga adanya perbaikan dari pihak sekolah maupun pemerintah secara langsung. Dari penelitian tentang manajemen strategi budaya mutu pendidikan di MTs Al Hidayah Karangploso Malang, peneliti menyampaikan beberapa saran sebagai berikut.

1. Untuk Pihak Sekolah

- a. Bagi MTs Al Hidayah Karangploso Malang manajemen strategi budaya mutu pendidikan di yang sudah ada agar

dipertahankan dan lebih dikembangkan lagi agar dapat lebih dikenal oleh masyarakat luas, dan jangan sampai fasilitas yang tidak tersedia dapat menghambat proses belajar mengajar untuk menghasilkan output yang berkualitas dan mampu bersaing sebagaimana yang tertera dalam visi, misi sekolah.

- b. Terus menjaga kekompakan antar personal internal lembaga agar dapat bekerja sebagai tim dapat bejalan dengan baik serta terus ditingkatkan kualitas SDMnya agar dapat menghasilkan manajemen output yang berkualitas.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk lebih kreatif dan inovatif dalam mengembangkan penelitian yang terkait manajemen strategis budaya mutu dalam meningkatkan mutu pendidikan di lembaga- lembaga dan instansi pendidikan lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso Malang), Wawancara, Karangploso 03 Oktober 2022
- Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso Malang), Wawancara, Karangploso 20 Februari 2023
- Aftikah, S.Pd, (Kepala Madrasah Tsaanawiyah Al Hidayah Karangploso), Wawancara, Karangploso 23 Februari 2023
- Ahmadi. 2013. *Manajemen Kurikulum Pendidikan Kecakapan Hidup*. Yogyakarta: Pustaka Ifada.
- Akdon. 2009. *Strategic Management for Education Management*. Bandung: Alfabeta.
- Ali, Zainuddin. 2010. *Pendidikan Agama Islam*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Andang. 2014. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi, dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif* . Yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA.
- Arsip Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso, Dokumentasi, Karangploso 20 Februari 2023.
- Asmani, Jamal Ma'murid 2011. *Tips Praktis Membangun dan Mengelola Administrasi Sekolah* Yogyakarta: Diva Press.
- Awaludin, Latief. 2012. *Al-Qu'an Dan Terjemah* Jakarta: Penerbit Wali.
- Bafadal, Ibrahim. 2009. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar: Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi* Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Baharun, Hasan. 2006. *Manajemen Strategis Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren Studi di Pondok Pesantren Nuru Jadid Paiton*, Thesis MA Malang: Pascasarjana UIN Malang.
- Besterfield, Dale H 2003. *Total Quality Management 3rd Ed.*) New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Crow. Lester D dan Alice Crow. 1984. *Psikologi Pendidikan*, terj. Z. Kasijan, Surabaya: Bina Ilmu.
- David, Fred R. 2006. *Manajemen Strategis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dokumen Arsip MTs Al Hidayah Karangploso 28 Februari 2023, pukul 09.00

- Effendi, Ali. 2009. *Budaya Mutu di Sekolah Hebat: Teladan dari SD Sabililla Malang*. Malang: UM Malang.
- Fahmi, Irfan. 2015. *Manajemen Strategis Teori Dan Aplikasi* Bandung: Alfabeta.
- Fardani, Diah Novita. dkk. “*Manajemen Strategi dalam Penyelenggaraan Penguatan Pendidikan Karakter PPPK*” *Sinta 3 Research & Learning in Elementary Education*), *Jurnal Basicedu* Vol 6 No 3 Tahun 2022)
- Guba, Egon G. and Yvonna S. Lincoln, 1994. ‘*Competing Paradigms in Qualitative Research*’, *Handbook of Qualitative Research*, 2. 163-194 .
- Gunawan, 2014. “*Manajemen Strategik dalam Mewujudkan Kemandirian Pondok Pesantren Studi Multisitus di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan dan Pondok pesantren Al-Islah Bondowoso*”. Disertasi Malang: Pascasarjana UIN Malang.
- Gunawan, Imam 2015. *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasbullah, *Otonomi Pendidikan* Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Hasil observasi di MTs Al Hidayah Karangplposo pada hari Senin, 27 Februari 2023, Jam 08.30 WIB
- Hermiono, Agustinus. *Asesmen Kebutuhan Organisasi Persekolahan: Tinjauan Perilaku Organisasi Menuju Comprehensive Multilevel Planing*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Hidayat, Ahmad Furqon. 2018. “*Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidikan Di SDN Kalisat 01 Kabupaten Jember*”. Tesis MA Malang: Pascasarjana UIN Malang.
- Hitt, Ireland, and Hoskisson, *Manajemen Strategis: Menyongsong Era Persaingan Dan Era Globalisasi*
- Hunger, J. David dan Thomas L. Wheelen, 2003. *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S Yogyakarta: Andi.
- Ikawijaya, 2008. *Pengembangan Mutu Lembaga Pendidikan* Jakarta: PT Renika Cipta.
- Indrakusuma, Amin Daien. 1973. *Pengantar Ilmu Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.

- Jauch, Laurence R, and William F Glueck. 1997. “*Manajemen Strategi Dan Kebijakan Perusahaan*”. Alih Bahasa Murad Dan AR. Henry Sitanggang). Jakarta: Erlangga.
- Khoiriyah, Siti Mardiyatul. 2008. *Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik (Studi Multikasus di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Tlogo Blitar dan Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) ITalun Blitar*, Tesis MA (Malang Pascasarjana UIN Malang).
- Kholifah, Yusnia Binti. 2020. “*Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Multikasus di MIN 3 Magetan dan SDIT Al Uswah Magetan)*”, Disertasi. Tulungagung:IAIN Tulungagung.
- Kholili, Ahmad Nurdin. “*Manajemen strategik peningkatan mutu lembaga pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Gunungkidul*”. Terakreditasi Peringkat 3, Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 8, No. 1, April 2020 53-69)
- Machali, Imam. *Dimensi Kecerdasan Majemuk Dalam Kurikulum 2013*, Insania, Vol. 19, No. 1, Januari - Juni 2014
- Malik, Imam. 2004. *Psikologi Umum*. Tulungagung: STAIN Tulungagung.
- Marzuki, 2000. *Metodologi Riset*. Yogyakarta: BPFU-UII.
- Moleong, Lexy J. 2018. *Metodologi Penelitian Kualitatif, Cet, PT Remaja Rosdakarya*, cet-35 Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Moleong, Lexy J. 2021. *Metodologi Penelitian Kualitatif* PT Remaja Rosdakarya.
- Muhaimin dkk, *Paradigma Pendidikan Agama Islam: Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*
- Muhaimin, 2003. *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar).
- Mukhtar and Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Gaung Persada Group, n.d.)
- Murniati and N, *Implementasi Manajemen Strategik Dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*
- Muyasana, Dedi. 2011. *Pendidikan Bermutu Dan Berdaya Saing* Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nolker, Helmurt dan Eberhard Schoenfeldt, 1988. *Pendidikan Kejuruan: Pengajaran, Kurikulum, Perencanaan*, Alih Bahasa: Agus Setia Budi, Jakarta: PT Gramedia.

- Observasi Penelitian di MTs Al Hidayah Karangploso, 03 Oktober 2022
- Oetomo, Dede. 2007. '*Penelitian Kualitatif: Aliran Dan Tema*', Dalam *Metode Penelitian Sosial: Berbagai Alternatif Pendekatan*, Bagong Suyanto and Sutinah Ed.), 3rd Ed. Jakarta: Kencana,.
- Pearce and Robinson, 2008. *Manajemen Strategis, Formulasi, Implementasi Dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 63 Tahun 2009
- Porter, *Keunggulan Bersaing: Menciptakan Keunggulan Bersaing*. (Terjemah Agus Dharma, Dkk).
- Profil Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Karangploso, Dokumentasi, Karangploso 20 Februari 2023
- Qomar, Mujamil. 2008. *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga.
- Qonitah, Niswah. *Budaya Religius Sekolah Sebagai Upaya Membentuk Kecerdasan Emosional Siswa Di Man 4 Jombang, Inovatif*, Volume 6, No. 1 Tahun 2020
- Quasem, M. Abul .1988. *Etika Al-Ghazali; Etika Majemuk di dalam Islam*. Bandung: Pustaka.
- Rosady Ruslan, 2005. *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi: Konsep dan Aplikasi* Jakarta: Raja grafindo Persada.
- S. Ali jaded Al Idrus, 2014 "*Manajemen Strategi Pengembangan Pendidikan Tinggi di Pondok Pesantren (Studi Multikasus di Pondok Pesantren Salafiyah Syafiiyah Sukerojo Situbondo, Pondok Pesantren Qomarul Huda Bagu Lombok tengah, dan Pondok Pesantren Darunnahdlatain Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur)*", Desertasi. Malang: Pascasarjan UIN Malang.
- Sallis, Edward. 2012. *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, Terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrur Rozi Cet. XVI, Jogjakarta: IRCiSoD.
- Sanapiah, Faisal. 1990. '*Penelitian Kualitatif Dasar-Dasar Dan Aplikasi*', Malang: Yayasan A3Y.
- Solehudin, Much. *Peran Guru Pai Dalam Mengembangkan Kecerdasan Emosional (EQ) dan Kecerdasan Spiritual (SQ) Siswa SMK Komputama Majenang*, Jurnal Tawadhu, Vol. 1 no. 3, 2018

- Sondang P. Siagian, 2012. *Manajemen Strategik* Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudiri, 2021. “*Manajemen Stratejik Dalam meningkatkan Mutu Pendidikan Di MI Ma’arif NU 3 Tamansari Purbalingga*”, Tesis. Kebumen: Pascasarjana IAINU Kebumen
- Sugiyono, 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: ALFABETA.
- Sugiyono, 2010. *Memahami Penelitian Kualitatif* Bandung: Alfabeta.
- Suharsono, 2004. *Menjelit IQ IE dan IS*, Depok: Inisiasi Press.
- Sujanto, Bedjo. 2007. *Guru Indonesia Dan Perubahan Kurikulum: Mengorek Kegelisahan Guru*. Jakarta: Sagung Seto.
- Sukring, *Pendidik Dalam Pengembangan Kecerdasan Peserta Didik (Analisis Perspektif Pendidikan Islam)*, Tadris: Jurnal Keguruan dan Ilmu Tarbiyah, Vol.01/1/2016
- Syaiful Sagala, 2013. *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- T. M. Amirin, *Menyusun Rencana Penelitian*, Rajawali Press, 1986.
- Taliziduhu Ndraha, 1981. *Teori, Metodologi, Administrasi I*. Bina Aksara.
- Tanzeh, Ahmad. 2006. ‘*Dasar-Dasar Penelitian*’, Surabaya: Elkaf.
- Taufiqurokhman, 2016. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
- Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003
- UU No, 20 Tahun 2003, Sistem Pendidikan Nasional (Bandung: Citra Umbara, 2003)
- Walid, Muhammad. *The Transformation Of Islamic Elementary Schools In Malang Within The Traditional Islamic Education In The Millennial Era*, Al-Bidayah : Jurnal Pendidikan Dasar Islam Volume 14, Number 2, December 2022
- Wahjosumidjo, 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Wardani, *Internalisasi Nilai dan Konsep Sosialisasi Budaya Dalam Menjunjung Sikap Persatuan Masyarakat Desa Pancasila*, NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial, Vol 6 No 2, 2019

- Wina Sanjaya, 2005. *Pembelajaran Dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Kencana.
- Wiyono, Bambang. 2021. *“Manajemen Strategik Penguatan Budaya Organisasi Madrasah Studi Multisitus di MTsN 16 Jombang dan MTsN 1 Ponorogo)*. Disertasi. Tulungagung:IAIN Tulungagung.
- Yahya Khan, 2010. *Pendidikan Karakter Berbasis Potensi Diri: Mendongkrak Kualitas Pendidikan*, Yogyakarta: Pelangi Publishing.
- Yasin, Ahmad Fatah. 2011. *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: UIN Maliki Press.
- Yosal Irintara, 2013. *Manajemen Humas Sekolah*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Zahar, Danah dan Ian Marshall, 2000. *Memfaatkan Kecerdasan Spiritual dalam Berfikir Integralistik dan Holistik Untuk Memaknai Kehidupan*, Bandung: Mizan.

Lampiran

Tabel 2.1
Identitas MTs Al Hidayah Karangploso Malang

Nama Sekolah/ Madrasah	:	MTs Al Hidayah Donowarih Karangploso Malang
Nomor Pokok Sekolah Nasional	:	20581256
Nomor Statistik Madrasah (NSM)	:	121235070062
Alamat Sekolah/ Madrasah	:	Jln. Masjid Agung Al Hidayah No. 02 Karangploso Donowarih 65152
Kecamatan	:	Karangploso
Kabupaten / Kota*)	:	Malang
Provinsi	:	Jawa Timur
Kode Pos	:	65152
Telpon & Faksimili	:	(0341)468065
E-mail	:	Perpustakaanmtsahidayah83@gmail.com
Status Sekolah / Madrasah	:	Swasta
Nama Yayasan	:	Yayasan Taman Pendidikan Al Hidayah
Nomor Akte Pendirian Kelembagaan	:	LM / 3/ 354 / B / 1985 9 Januari 85
Tahun Berdiri Sekolah / Madrasah	:	1983
Luas Tanah Sekolah/ Madrasah	:	2,445 m ²
Luas Bangunan Sekolah/ Madrasah	:	1,308 m ²
Status Tanah	:	Wakaf 2,445 m ²
Status Bangunan	:	Milik Sendiri 1,308 m ²
Nomor Sertifikat Tanah	:	12.30.23.11.1.0068
Status Akreditasi / Tahun	:	“A”/ 2017-2024

Tabel. 2.2
Data Guru MTs Al Hidayah

Nama Guru	Jabatan	Pendidikan Terakhir
Aftikah, S.Pd	Kepala Madrasah	Strata 1
Ali Musyafak, S.Pd	Guru B. Inggris	Strata 1
Mohamad Sumardi, S.Pd	Guru B. Indonesia	Strata 1
Nur Asiyah, S.Pd	Guru B. Inggris	Strata 1
Mohamad Amsujudi, S.Si	Guru Matematika	Strata 1
Siti Rohmaisah, S.Pd.I	Guru Seni Budaya	Strata 1
Erna Fitriyah, S.Pd	Guru B. Indonesia	Strata 1
Ida Koswandani, S.Pd	Guru Matematika	Strata 1
Cucup Andayani, S.Pd	Guru IPA Biologi	Strata 1
H. Imam Syafi`i	Guru Al Qur`dis	Madrasah Aliyah
Anas Firdaus, S.Pd.I	Guru SKI	Strata 1
Yulianti Faturahma, S.Pd	Guru IPA	Strata 1
Diyah Ayu Fitria T, S.Pd	Guru IPA Biologi	Strata 1

Sulastri, S.Pd	Guru IPA Fisika	Strata 1
Ala'ul Fadhilah, M.Pd	Guru Bahasa Arab	Strata 2
Ida Nur Fitria, S.Pd	Guru B. Indonesia	Strata 1
Nafisatul Hamidah, M.Hi	Guru Aqidah Akhlak	Strata 2
Mabish Ihwanuddin, S.Ag	Guru Fiqih	Strata 1
Muhammad Afif Ma'roef, S.Pd	Guru Penjaskes	Strata 1
Fajriyatul Zahro, S.Pd	Guru Bahasa Arab	Strata 1
Dewi Saraswati, S.Pd	Guru IPS	Strata 1
Raqib Alamah Putra, S.Pd	Guru IPS	Strata 1
Devi Amir Muslim	Guru Penjaskes	Strata 1
Adellya Rintan Wihenda, S.Pd	Guru IPS	Strata 1
Wafa Hududalloh Ir, S.Pd	Guru SKI	Strata 1
Yuliani Faturohmah, S.Pd	Guru IPA	Strata 1
Adelia Ayu Paramitha, S.Pd	Guru Matematika	Strata 1
Affandi, S.Pd	Bimbingan Konseling	Strata 1
Endah Sekar Mirah, S.Pd	Guru Prakarya	Strata 1
Luluk Indahsari, S.Pd	Guru Matematika	Strata 1
Siti Khoiruroh, S.Pd	Staf TU	Strata 1
Denik Pipit	Bendahara	Madrasah Aliyah
Umar Furoq	Operator	Madrasah Aliyah

Tabel 2.3
Data Siswa/I MTs Al Hidayah

No	Uraian	Rombel	Jumlah Siswa		Jumlah
			L	P	
1	Kelas VII	7	102	96	198
2	Kelas VIII	7	106	122	228
3	Kelas IX	7	103	104	207
Jumlah		21	311	322	633

Gambar 2.1
Pembelajaran Kelas Unggulan



Gambar 2.2
Perolehan Prestasi





**YAYASAN TAMAN PENDIDIKAN ISLAM AL HIDAYAH
MADRASAH TSANAWIYAH AL HIDAYAH**

TERAKREDITASI "A"

NSM: 121235070062 NPSN: 20517882

SK. KEMENHUMHAM RI : AHU-0012626. AH. 01. 04 Tahun 2016

Jln. Masjid Agung Al Hidayah No. 02 Donowarih Karangploso Kab. Malang telp. (0341) 468065

**DAFTAR PESERTA DIDIK
PERAIH PRESTASI DALAM KEGIATAN PERLOMBAAN
TINGKAT KABUPATEN DAN NASIONAL
TAHUN PELAJARAN 2022/2023**

NO	NAMA	KELAS	PERAIH/ MENDALI	BIDANG LOMBA	REWARD
TINGKAT NASIONAL					
1.	ARGASYA NIZAR WAHYUDI PUTRA	7A	EMAS	IPS	
2.	AVRILIAN ECA ATALA PUTRI	7A	EMAS	IPS	
3.	NAILATUL FAUZIAH	7A	PERAK	IPS	
4.	VIRA SEPTIA RAHMA AULIA	7A	PERAK	IPS	
5.	LUKIK INDAH NURAINI	8A	PERAK	IPS	
6.	BIMA ABYAN NIBROSS	8A	PERAK	B. INGGRIS	



**YAYASAN TAMAN PENDIDIKAN ISLAM AL HIDAYAH
MADRASAH TSANAWIYAH AL HIDAYAH**

TERAKREDITASI "A"

NSM: 121235070062 NPSN: 20517882

SK. KEMENHUMHAM RI : AHU-0012626. AH. 01. 04 Tahun 2016

Jln. Masjid Agung Al Hidayah No. 02 Donowarih Karangploso Kab. Malang telp. (0341) 468065

7.	TAZKIYA ANDINA AL MAGHFIRA	8A	PERAK	B. INGGRIS	
8.	FATHIMATUZ ZAHRO	7A	PERUNGGU	IPS	
9.	AZKYA KAVANAL ULYA ELHANS	8A	EMAS	MTK/B.ARAB	
			PERAK	AQIDAH AKHLAK	
			PERUNGGU	IPS/QRDIS	
10.	NABILA FAIRUZ SALWA AZ ZAHRO	8A	EMAS	FIKIH	
			PERAK	AQIDAH AKHLAK	
11.	AZZAIRA KHAYRUNNISA	8A	EMAS	B.INDONESIA	
TINGKAT KKMTS (PORSENI)					
12.	RIFKY ARSYA ABDILA	7C	JUARA 1	SILAT TUNGGAL	
13.	MUHAMMAD ARDIANSYAH	8C	JUARA 3	SILAT TUNGGAL	



**YAYASAN TAMAN PENDIDIKAN ISLAM AL HIDAYAH
MADRASAH TSANAWIYAH AL HIDAYAH**

TERAKREDITASI "A"

NSM: 121235070062 NPSN: 20517882

SK. KEMENHUMHAM RI : AHU-0012626. AH. 01. 04 Tahun 2016

Jln. Masjid Agung Al Hidayah No. 02 Donowarih Karangploso Kab. Malang telp. (0341) 468065

14.	FARAHDILLAH RAHMA ZALIYANTI	8A	JUARA 1	CATUR	
15.	IKVINA ANZILI ROHMAH	8F	JUARA 3	MTQ	
16.	MUHAMMAD SULTHON ALIY	8A	JUARA 1	B. ARAB	
17.	RENI MAULIDIA ROSEKHA	7C	JUARA 1	LARI 3000 M	
18.	MUHAMMAD CHAMIM BAYHAQI	7C	JUARA 3	FUTSAL	
	ACHMAD ALDO BARETO	7C			
	JAKIA PUTRA ADI ANTA	7C			
	AHMAD RIDHO FAUZAN	7C			
	MUHAMMAD GALANG	7C			
	MOH. AZZAM TSALASA	7B			
	BOBBY SATRIYA	8E			

Tabel 2.4
Kegiatan Ekstrakurikuler

Kegiatan Ekstrakurikuler	Dokumentasi
<p>Pramuka</p>	
<p>Palang Merah Remaja (PMR)</p>	
<p>Banjari</p>	

**Pencak Silat
(IKS)**



Drum Band



Tata Boga



<p>Bola Voly</p>	
<p>MTQ</p>	
<p>Sepak Bola</p>	

<p>Futsal</p>	
<p>Hastakarya</p>	
<p>MC</p>	

Gambar 2.3
Kegiatan Bimbingan Baca Qur'an



Gambar 2.4
Kegiatan Upacara Bendera



Gambar 2.7
Jadwal Kerja Kepala Madrasah

I		KEGIATAN HARIAN		HARI																						
				S	L	R	K	M	J	M	S	S	L	R	K	M	J	M	S	S	L	R	K	M	J	M
		a	MEMERIKSA DAFTAR HADIR GURU, TENAGA TEKNIK KEPENDIDIKAN DAN TENAGA TATA USAHA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		b	MENGATUR DAN MEMERIKSA KEGIATAN 78 DI SEKOLAH	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		c	MEMERIKSA PROGRAM PENGAJARAN DAN PERSIAPAN LAINNYA YANG MENUNJANG PROSES BELAJAR MENGAJAR	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		d	MENYELAKSAKAN SURAT SURAT, ANKA KREDIT GURU, MENEMPAH TAMU DAN MENYELANGGARAKAN PEKERJAAN KANTOR LAINNYA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		e	MENGATASI TANGGAPAN/HAJIMATAN TERHADAP BERLANGSUNGNYA PROSES BELAJAR MENGAJAR	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		f	MENGATASI KASUS YANG TERJADI	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		g	MEMERIKSA SEGALA SESUATU MENJALAN SEKOLAH USA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		h	MELAKSANAKAN SPERVISI KEGIATAN BELAJAR MENGAJAR	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
II		KEGIATAN MINGGUAN		MINGGU																						
				I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV							
		a	MELAKSANAKAN UPACARA BENDERA PADA HARI SENIN DAN HARI HARI BESAR	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		b	MELAKSANAKAN UPACARA BENDERA PADA HARI SENIN DAN HARI HARI BESAR	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		c	MEMERIKSA KEGIATAN DAN MENYELAKSAKAN SURAT MENYURAT	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		d	MENGADAKAN RAPAT MINGGUAN UNTUK MELAKUKAN BAHAN RENCANA KEGIATAN MINGGUAN	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		e	MEMERIKSA KEJANGKAPAN SEKOLAH	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		f	MENGATUR PENYEDIAAN KEPERLUAN PEKERJAAN KANTOR/SEKOLAH	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
III		KEGIATAN BULANAN		BULAN																						
				JULI	AGS	SEP	OKT	NOV	DES	JAN	FEB	MRT	APR	MEI	JUNI											
		a	PADA AWAL BULAN DIURAIKAN KEGIATAN RUTIN ANTARA LAIN	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
		1	MELAKSANAKAN KEGIATAN PENYELAKSAPAN KEGIATAN SETORAN SPP, DAFTAR PEGAWAI/ GURU, LAPORAN BULANAN, RENCANA KEPERLUAN PEKERJAAN KANTOR/SEKOLAH DAN RENCANA BULANAN BULANAN	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		2	MELAKSANAKAN PEMERIKSAAN UMUM TERHADAP ANTARA LAIN	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		(a)	BUKU KELAS DAN DAFTAR HADIR GURU, PEGAWAI TATA USAHA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		(b)	KUMPULAN BAHAN EVALUASI BERIKUT ANALISISNYA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		(c)	KUMPULAN PROGRAM PENGAJARAN	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		(d)	TAGRAM PENGANTARAN KURIKULUM	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		(e)	TAGRAM DATA SETIAP SISWA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		(f)	PROGRAM PERBAIKAN DAN PENGAYAAN	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		(g)	BUKU CATATAN PELAKSANAAN BK	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		3	MEMBERI PETUNJUK KEPADA GURU-GURU TENTANG SISWA YANG PERLU DIPERHATIKAN KASUS YANG PERLU DITURUTKAN DALAM RANGKA PEMERIKSAAN KEGIATAN SISWA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		b	PAUK AKHIR BULAN DIURAIKAN KEGIATAN	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		1	PERINTI PAR BUKU	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		2	PENGANGGARAN KEBERKAWANAN KEJANGKAPAN	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		3	EVALUASI TERHADAP PERSEBARAN DAN PENGGUNAAN ALAT SEKOLAH	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		4	MUTASI SISWA DAN KLAPPER	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
IV		KEGIATAN SEMESTER		SEMESTER I						SEMESTER II																
				AGS	SEP	OKT	NOV	DES	JAN	FEB	MRT	APR	MEI	JUNI												
		a	MENYELANGGARAKAN PERBAIKAN ALAT-ALAT SEKOLAH YANG DIPERLUKAN	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		b	MENYELANGGARAKAN PENGISIAN BUKU INDIK SISWA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		c	MENYELANGGARAKAN PERSIAPAN PELAKSANAAN ULANGAN UMUM SEMESTER	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		d	MENYELANGGARAKAN EVALUASI KEGIATAN BK, OSS, UKS, DAN EKSTRAKURIKULER	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		e	MENYELANGGARAKAN KEGIATAN AKHIR SEMESTER	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		1	DAFTAR KELAS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		2	KUMPULAN NILAI (LEGGER)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		3	CATATAN TENTANG SISWA YANG PERLU MENDAPAT PERHATIAN KHUSUS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		4	PENGISIAN BUKU NILAI SEMESTER	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		5	PEMAGAN BUKU LAPORAN PENILAIAN HASIL BELAJAR	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		6	PEMANGGILAN ORANG TUA SISWA SEJAK DIPERLUKAN UNTUK BERSKONSULTASI	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
V		KEGIATAN AKHIR TAHUN PELAJARAN		PELAKSANAAN KEGIATAN																						
				HARI	TGL/BLN	WAKTU	PELAKSANA	KETERANGAN																		
		a	MENYELANGGARAKAN PENYIAPAN BUKU INVENTARIS DAN KEJANGKAPAN		30 / bulan																					
		b	MENYELANGGARAKAN ULANGAN UMUM DAN UJIAN AKHIR		Des dan Juni																					
		c	KEGIATAN KENAIKAN KELAS DAN KELULUSAN																							
		1	PERSIAPAN DAFTAR KUMPULAN NILAI (LEGGER)																							
		2	PENYIAPAN BAHAN-BAHAN UNTUK RAPAT GURU																							
		3	PENGISIAN BUKU LAPORAN PENILAIAN HASIL BELAJAR																							
		4	PEMILIHAN PROGRAM																							
		d	MENYELANGGARAKAN EVALUASI PELAKSANAAN PROGRAM SEKOLAH TAHUN PELAJARAN YANG BERLANGSUNG DAN MENYUSUN PROGRAM SEKOLAH UNTUK TAHUN YANG AKAN DATANG		Juni																					
		e	MENYELANGGARAKAN PENYUSUNAN RENCANA KEJANGKAPAN TAHUN YANG AKAN DATANG (RAPIS)		Juni - Juli																					
		f	MENYELANGGARAKAN PENYUSUNAN RENCANA PERUBAHAN DAN PEMELIHARAAN SEKOLAH DAN ALAT BANTU PENDIDIKAN		Juni																					
		g	MENYELANGGARAKAN PEMBUATAN LAPORAN AKHIR TAHUN PELAJARAN		Juni																					
		h	MELAKSANAKAN KEGIATAN PENGHIMPUNAN SISWA BARU YANG MELIPUTI KEGIATAN		Juli																					
		1	PEMBENTARAN PAMFA PENGEMASAN DAN PENDAFTARAN		Juli																					
		2	PENYIAPAN SYARAT-SYARAT PENERIMAAN DAN PENDAFTARAN		Juli																					
		3	PENYIAPAN FORMULIR DAN PENGUMUMAN PENERIMAAN SISWA BARU		5-10 Desember																					
		4	PENGUMUMAN SISWA YANG DITERIMA DAN DAFTAR ULANG		10 Juni																					
VI		KEGIATAN AWAL TAHUN PELAJARAN		PELAKSANAAN KEGIATAN																						
				HARI	TGL/BLN	WAKTU	PELAKSANA	KETERANGAN																		
		a	MEMERIKSA KEBUTUHAN GURU SETIAP MATA PELAJARAN		Juli																					
		b	PEMBAGIAN TUGAS MENGAJAR		Juni - Juli																					
		c	MENYUSUN PROGRAM PENGAJARAN, JADWAL PELAJARAN DAN KALENDER PENDIDIKAN		Juni																					
		d	MENYUSUN KEBUTUHAN BUKU PELAJARAN, BUKU PEGANGAN GURU		Juni																					
		e	MENYUSUN KELENGKAPAN ALAT PELAJARAN DAN BAHAN PELAJARAN		Juni																					
		f	MENGADAKAN RAPAT GURU		Juni - Juli																					

Kepala Sekolah



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No. 34 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133
Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : B-54/Ps/HM.01/04/2023
Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

06 April 2023

Kepada
Yth. **Kepala MTs Al Hidayah Karangploso**

di Tempat

Assalamu 'alaikum Wr. Wb

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi, maka dengan ini mohon kepada Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:

Nama : Raqib Alamah Putra
NIM : 200106210014
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Dosen Pembimbing : 1. Prof. Dr. Hj. Umi Sumbulah, M.Ag
2. Dr. Indah Aminatuz Zuhriyah, M.Pd
Judul Tesis : Manajemen Strategis Budaya Mutu Pendidikan Di MTs Al Hidayah Karangploso Malang

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb

Direktur,



Wahidmurni