

**MANAJEMEN STRATEGI KEPALA SEKOLAH PADA PRA-STUDI  
PROGRAM *DOUBLE TRACK* DI SEKOLAH BERBASIS PESANTREN  
(Studi Kasus SMA Al-Munawwariyyah Bululawang)**

**SKRIPSI**

OLEH

ANA NUR FITRIYAH

NIM 220106110003



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG**

**2026**

**MANAJEMEN STRATEGI KEPALA SEKOLAH PADA PRA-STUDI  
PROGRAM *DOUBLE TRACK* DI SEKOLAH BERBASIS PESANTREN**

**(Studi Kasus SMA Al-Munawwariyyah Bululawang)**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana

**Oleh**

**Ana Nur Fitriyah**

**NIM. 220106110003**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**2026**

## LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “Manajemen Strategi Kepala Sekolah Pada Pra-Studi Program *Double track* Di Sekolah Berbasis Pesantren (Studi Kasus Sma Al-Munawwariyyah Bululawang)” oleh Ana Nur Fitriyah ini telah dipertahankan di depan sidang penguji dan dinyatakan lulus pada 29 April 2026

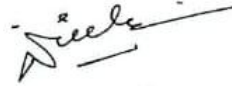
### Dewan Penguji

Ketua (Penguji Utama)

Dr. Nurul Yaqien, M.Pd

NIP. 197811192006041001

### Tanda Tangan



Penguji

Prayudi Lestantyo, M.Kom

NIP. 198612282020121002



Sekretaris Sidang

Prof. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd

NIP. 198010012008011016



Dosen Pembimbing

Prof. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd

NIP. 198010012008011016



Mengesahkan

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Prof. Dr. H. Muhammad Walid, MA

NIP. 197308232000031002

## LEMBAR PERSETUJUAN

### MANAJEMEN STRATEGI KEPALA SEKOLAH PADA PROGRAM *DOUBLE TRACK* DI SEKOLAH BERBASIS PESANTREN

(Studi Kasus SMA Al-Munawwariyyah Bululawang)

Oleh:

Ana Nur Fitriyah

NIM. 220106110003

Telah disetujui dan disahkan untuk diujikan

Pada tanggal, 2 Maret 2026

Dosen Pembimbing,

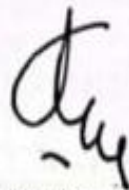


Prof. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd

NIP. 198010012008011016

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Ulfah Muhayani, MPP

NIP. 197906022015032001

## LEMBAR NOTA DINAS PEMBIMBING

Prof. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd  
Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

---

---

Malang, 27 Februari 2026

Yang terhormat,  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Sesudah melakukan beberapa kali pelaksanaan bimbingan secara tatap muka, baik dari segi bahasa, teknik penulisan, maupun dari segi isi dari penelitian skripsi dari mahasiswa di bawah ini:

Nama : Ana Nur Fitriyah

NIM : 220106110003

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Manajemen Strategi Kepala Sekolah Pada Program *Double Track* Di Sekolah Berbasis Pesantren (Studi Kasus SMA Al-Munawwariyyah Bululawang)

Oleh karena itu, selaku pembimbing skripsi dari mahasiswa di atas, maka kami berpendapat bahwasannya mahasiswa tersebut sudah layak untuk mempertanggungjawabkan penelitian skripsinya dalam sidang skripsi. Demikian rekomendasi dari kami, kurang lebihnya mohon maaf

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Pembimbing



Prof. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd

NIP. 198010012008011016

## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ana Nur Fitriyah

NIM : 220106110003

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Manajemen Strategi Kepala Sekolah Pada Program *Double Track* di Sekolah Berbasis Pesantren (Studi Kasus SMA Al-Munawwariyyah Bululawang)

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi ini merupakan karya saya sendiri, bukan plagiasi dari karya yang telah ditulis atau diterbitkan orang lain. Adapun pendapat atau temuan orang lain dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk sesuai kode etik penulisan karya ilmiah dan dicantumkan dalam daftar rujukan. Apabila di kemudian hari ternyata skripsi ini terdapat unsur-unsur plagiasi, maka saya bersedia untuk di proses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa adanya paksaan dari pihak manapun.

Malang, 27 Februari 2026

Hormat saya,



Ana Nur Fitriyah

NIM. 220106110003

## LEMBAR MOTTO

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى

bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya (QS. An-Najm: 39)<sup>1</sup>

مَا أَكَلَ أَحَدٌ طَعَامًا قَطُّ خَيْرًا مِنْ أَنْ يَأْكُلَ مِنْ عَمَلٍ يَدِهِ ، وَإِنَّ نَبِيَّ اللَّهِ دَاوُدَ عَلَيْهِ  
السَّلَامُ كَانَ يَأْكُلُ مِنْ عَمَلٍ يَدِهِ

“Tidaklah seseorang mengkonsumsi makanan yang lebih baik dari makanan yang dihasilkan dari jerih payah tangannya sendiri. Dan sesungguhnya nabi Daud ‘alaihissalam dahulu senantiasa makan dari jerih payahnya sendiri.” (HR. Bukhari, Kitab al-Buyu’, Bab Kasbir Rojuli wa ‘Amalihi Biyadihi II/730 no.2072).

---

<sup>1</sup>“Tafsir Surah An-Najm Ayat 39, Ganjaran Yang Akan Diterima Seseorang,” 2021, accessed April 13, 2026, <https://tafsiralquran.id/tafsir-surah-an-najm-ayat-39/>.

## HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillahirobbil'alaamin, dengan rahmat Allah SWT yang maha pengasih dan maha penyayang penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Sholawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW.

Skripsi ini penulis dedikasikan kepada seluruh pihak yang senantiasa memberikan dukungan, perhatian, dan kasih sayang dalam perjalanan akademik penulis. Terutama kepada kedua orang tua tercinta, panutan sekaligus cinta pertama penulis, Alm. Bapak Moch. Wiji dan Ibu Nur Hidayati, yang telah mencurahkan doa, kasih sayang, serta pengorbanan yang tak ternilai. Ungkapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada dua kakak perempuan saya Siti Roifatul Hidayah dan Khit Fail Nur Hasanah yang selalu memberikan bantuan, dukungan, dan motivasi yang besar untuk menyelesaikan pendidikan sebagai bekal masa depan.

Sahabat dan rekan seperjuangan penulis yaitu Adelia, Galuh, Lutfi, Zahira, Vina, dan Dela serta yang lain dan tidak dapat disebutkan satu per satu, atas dukungan, motivasi, serta kebersamaan yang diberikan selama proses penyusunan skripsi ini. Penulis juga ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Dosen Pembimbing Prof. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd. Dan juga seluruh bapak, ibu dosen yang telah berbagi ilmu, memberikan bimbingan, serta arahan yang berharga kepada penulis. Berkat dukungan tersebut, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Semoga segala kebaikan dan dedikasi bapak/ibu menjadi amal jariyah yang mendatangkan keberkahan, baik di dunia maupun di akhirat.

## **KATA PENGANTAR**

Syukur Alhamdulillah atas kehadiran Allah SWT dan segala rahmat karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Tak lupa juga shalawat serta salam semoga senantiasa dilimpahkan kepada Rasulullah SAW. Penyusunan skripsi ini merupakan proses panjang yang sarat dengan pengalaman belajar, tantangan, serta berbagai temuan baru yang bermakna. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang telah berperan penting dalam penyelesaian skripsi ini:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Prof. Dr. H. Muhammad Walid, M.A selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Ibu Ulfah Muhayani, MPP selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Prof. Dr. M. Fahim Tharaba., M.Pd. selaku dosen pembimbing skripsi penulis, yang telah meluangkan waktu untuk memberikan panduan, arahan, dan nasihat selama proses penyelesaian ini.
5. Bapak Prayudi Lestantyo. M.kom, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

6. Bapak/ibu Dosen Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan ilmunya selama masa studi.
7. Bapak Ahmad Fahrur Rozi, S.Pd selaku Kepala Sekolah, Ibu Yuyun Lisufaida, S.Si selaku Waka Kurikulum, Ibu Sahla Silaturohmi selaku Ketua Program *Double track*, Ibu Umroh Wulida S.Si selaku Guru BK, Bapak Ahmad Arif Mustofa selaku Tata Usaha Sekolah, serta seluruh Guru di SMA Al-Munawwariyyah yang telah memberikan izin dan membantu penulis untuk melaksanakan penelitian terkait skripsi ini.
8. Serta apresiasi terhadap diri sendiri yang mau berjuang dan bertahan hingga di titik ini yang akhirnya bisa menyelesaikan skripsinya.

Meskipun penyusunan laporan ini telah diupayakan secara maksimal, penulis tetap mengharapkan kritik, saran, serta masukan yang membangun guna penyempurnaan dan peningkatan kualitas laporan penelitian ini.

Malang, 3 Maret 2026

Penulis



Ana Nur Fitriyah

NIM. 22010611000

## DAFTAR ISI

LEMBAR PENGAJUAN.....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR NOTA DINAS PEMBIMBING .....	iv
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	v
LEMBAR MOTTO.....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR BAGAN .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
ABSTRAK .....	xv
ABSTRACT.....	xvi
ملخص.....	xvii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB .....	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian.....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian .....	7
E. Orisinalitas Penelitian .....	9
F. Definisi Istilah.....	14
G. Sistematika Penulisan .....	16
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	18
A. Perspektif Teori.....	18
1. Manajemen Strategi.....	18
2. Pengertian Kepala Sekolah.....	26
3. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah .....	29
4. Program <i>Double track</i> .....	30
B. Kerangka Berpikir.....	37

BAB III METODE PENELITIAN.....	38
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	38
B. Lokasi Penelitian.....	39
C. Kehadiran Peneliti.....	40
D. Subjek Penelitian.....	41
E. Data dan Sumber Data Penelitian.....	42
F. Teknik Pengumpulan Data.....	44
G. Teknik Analisis Data.....	47
H. Pengecekan Keabsahan Data.....	49
I. Prosedur Penelitian.....	51
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN.....	54
A. Paparan Data Lembaga.....	54
1. Latar Belakang Pondok Pesantren Al-Munawwariyyah.....	54
2. Profil SMA Al-Munawwariyyah.....	55
B. Hasil Penelitian.....	63
1. Kesiapan dan Pengembangan Awal.....	63
2. Latar Belakang Formulasi Awal Program.....	78
3. Implementasi Strategi Pengembangan Program <i>Double track</i> .....	82
4. Bentuk Evaluasi Strategi Pengembangan Program <i>Double track</i> .....	87
C. Temuan Penelitian.....	95
BAB V PEMBAHASAN.....	97
A. Formulasi Strategi Kepala Sekolah Pada Pra-Studi <i>Double track</i> .....	97
B. Implementasi Strategi Kepala Sekolah Pada Pra-Studi <i>Double track</i> .....	101
C. Evaluasi Strategi Kepala Sekolah Pada Pra-Studi <i>Double track</i> .....	106
BAB VI PENUTUP.....	111
A. Kesimpulan.....	111
B. Saran.....	112
DAFTAR PUSTAKA.....	113
LAMPIRAN.....	118

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Orisinalitas Penelitian .....	12
Tabel 4. 1 Data Siswa SMA Al-Munawwariyyah Tahun Ajaran 2025-2026 .....	60
Tabel 4. 2 Data Tenaga Pendidik Beserta Jabatannya .....	60
Tabel 4. 3 Roadmap Pelaksanaan.....	65
Tabel 4. 4 Penyesuaian Bidang dan Komposisi Guru.....	67
Tabel 4. 5 Data Pembimbing Program <i>Double track</i> .....	70
Tabel 4. 6 Output Program <i>Double track</i> .....	74
Tabel 4. 7 Strategi Pengembangan per Kelompok.....	84
Tabel 4. 8 Data Seluruh Siswa Program <i>Double track</i> Tahun Ajaran 2025/2026	86
Tabel 4. 9 Temuan Penelitian .....	95

## DAFTAR BAGAN

Bagan 2. 1 Kerangka Berpikir.....	37
Bagan 5. 1 Hasil Penelitian .....	110

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Manajemen Strategis Konsep Fred R. David.....	23
Gambar 2. 2 Tahap Menentukan Strategi Konsep Fred R. David .....	24
Gambar 3. 1 Tahapan Analisis Data Pada Model Miles .....	49
Gambar 4. 1 Kegiatan P5 Bertema Kewirausahaan .....	64
Gambar 4. 2 Komposisi Kurikulum .....	65
Gambar 4. 3 Data Bidang Guru dan Sebagai Pembimbing <i>Double track</i> .....	69
Gambar 4. 4 Contoh Salah Satu Modul Pembelajaran <i>Florikultura</i> .....	71
Gambar 4. 5 Kegiatan Praktek <i>Florikultura</i> .....	72
Gambar 4. 6 Kegiatan Praktek Bidang Elektronika .....	73
Gambar 4. 7 Kegiatan Pemasaran Waktu Kunjungan Santri .....	76
Gambar 4. 8 Sertifikat Program .....	77
Gambar 4. 9 Rapat perencanaan Awal Program .....	79
Gambar 4. 10 Kegiatan Praktek Bidang Dekave .....	81
Gambar 4. 11 Angket Peminatan .....	85
Gambar 4. 12 Kegiatan Sosialisasi Program <i>Double track</i> .....	86
Gambar 4. 13 Pelaksanaan Ujian Praktek dan Sumatif Siswa .....	89
Gambar 4. 14 Dokumentasi Rapat Bulanan .....	90

## ABSTRAK

Fitriyah, Ana Nur. 2026. *Manajemen Strategi Kepala Sekolah Pada Pra-Studi Program Double track Di Sekolah Berbasis Pesantren (Studi Kasus SMA Al-Munawwariyyah Bululawang)*. Skripsi. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing: Prof. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd

---

**Kata Kunci:** Manajemen Strategi, Kepala Sekolah, Program *Double track*, Sekolah Berbasis Pesantren

Pesantren sebagai lembaga pendidikan yang menekankan pembentukan karakter religius dituntut untuk tetap responsif terhadap perubahan kebutuhan dunia kerja. Oleh karena itu, diperlukan pengembangan strategi pendidikan yang mampu mengintegrasikan nilai keislaman dengan keterampilan praktis. Hal ini diperlukan peran seorang kepala sekolah untuk penguatan tambahan dan merancang program pengembangan keterampilan sebagai bekal lulusan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen strategi kepala sekolah pada tahap pra-studi atau persiapan awal Program *Double track* di sekolah berbasis pesantren, dengan studi kasus di SMA Al-Munawwariyyah Bululawang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, serta diuji keabsahannya menggunakan teknik triangulasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa formulasi strategi dilakukan melalui analisis kondisi internal dan eksternal sekolah, penetapan tujuan program, serta pemilihan bidang keterampilan sesuai potensi lembaga, kebutuhan siswa, dan peluang kerja. Implementasi strategi diwujudkan melalui penyusunan struktur organisasi program, penjadwalan kegiatan, pengalokasian sumber daya manusia dan sarana praktik, serta pembentukan budaya kerja produktif berbasis kolaborasi dan kewirausahaan. Evaluasi strategi dilakukan secara berkala melalui monitoring kegiatan, penilaian hasil belajar siswa, rapat koordinasi, serta tindak lanjut berupa perbaikan sistem pengembangan program. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepala sekolah telah menyusun manajemen strategi yang terencana, partisipatif, dan adaptif dalam tahap persiapan awal Program *Double track*. Strategi tersebut menjadi fondasi penting bagi pengembangan program keterampilan yang lebih matang, sekaligus mendukung kesiapan lulusan menghadapi dunia kerja tanpa mengabaikan nilai religius dan karakter khas pesantren.

## ABSTRACT

Fitriyah, Ana Nur. 2026. *Headmaster Strategic Management in Pre-Study Of Double track Program at Islamic Boarding Schools (Case Study of Al-Munawwariyyah Bululawang High School)*. Undergraduate Thesis. Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University, Malang.

Thesis Advisor: Prof. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd

---

**Keywords:** Strategic Management, Headmaster, *Double track* Program, Islamic Boarding School-Based School

Islamic boarding schools, as educational institutions that emphasize the development of religious character, are required to remain responsive to the changing needs of the workforce. Therefore, it is necessary to develop educational strategies capable of integrating Islamic values with practical skills. This requires the principal to play a role in providing additional support and designing skills development programs to equip graduates. This study aims to analyze the principal's strategic management during the pre-study or initial preparation phase of the *Double track* Program at a pesantren-based school, using a case study at SMA Al-Munawwariyyah Bululawang.

This study employs a qualitative case study approach. Data collection techniques include in-depth interviews, participatory observation, and documentation. Data analysis involves the stages of data reduction, data presentation, and drawing conclusions, with validity tested using triangulation techniques.

The research findings indicate that strategy formulation is carried out through an analysis of the school's internal and external conditions, the establishment of program objectives, and the selection of skill areas based on the institution's potential, student needs, and employment opportunities. Strategy implementation is realized through the development of the program's organizational structure, activity scheduling, the allocation of human resources and practical facilities, and the fostering of a productive work culture rooted in collaboration and entrepreneurship. Strategy evaluation is conducted periodically through activity monitoring, assessment of student learning outcomes, coordination meetings, and follow-up actions involving improvements to the program implementation system. This study concludes that the school principal has developed a strategic management approach that is well-planned, participatory, and adaptive during the initial preparation phase of the *Double track* Program. This strategy serves as a crucial foundation for the development of a more mature skills program, while simultaneously supporting graduates' readiness to enter the workforce without neglecting religious values and the distinctive character of the pesantren.

## ملخص

فطرية، أنا نور. 2026. الإدارة الاستراتيجية لمديري المدارس في المرحلة التمهيدية برامج المسار المزدوج في المدارس الإسلامية الداخلية (دراسة حالة مدرسة الموناويرية بولولواغ الثانوية) أطروحة. برنامج دراسة إدارة التعليم الإسلامي، كلية التربية وتدريب المعلمين، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية، مالانج

المشرف: الأستاذ الدكتور م. فهيم ثارابا، ماجستير في إدارة الأعمال التربوية

---

### الكلمات المفتاحية: الإدارة الاستراتيجية، مدير المدرسة، برنامج المسار المزدوج، المدارس الإسلامية الداخلية

يُطلب من المدارس الدينية، باعتبارها مؤسسات تعليمية تركز على بناء الشخصية الدينية، أن تظل مستجيبة لتغير احتياجات سوق العمل. ولذلك، من الضروري تطوير استراتيجيات تعليمية قادرة على دمج القيم الإسلامية. وهذا يتطلب دور مدير المدرسة في تعزيز المهارات الإضافية من أجل تحسين استعداد الخريجين وقدرتهم التنافسية. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل إدارة استراتيجية مدير المدرسة في تطبيق برنامج المسار المزدوج في المدارس القائمة على المدارس الدينية، مع دراسة حالة في مدرسة ثانوية "المُنَوَّرِيَّة" في بولولواغ

يستخدم هذا البحث نهجًا نوعيًا من نوع دراسة الحالة. وتتم تقنية جمع البيانات من خلال المقابلات المتعمقة والملاحظة المشاركة والتوثيق. ويتم تحليل البيانات من خلال مراحل تقليص البيانات وعرضها واستخلاص النتائج، كما يتم اختبار صحتها باستخدام تقنية التثليث

أظهرت نتائج البحث أن صياغة الاستراتيجية تتم من خلال تحليل الظروف الداخلية والخارجية للمدرسة، وتحديد أهداف البرنامج، واختيار مجالات المهارات وفقًا لإمكانات المؤسسة واحتياجات الطلاب وفرص العمل. ويتم تنفيذ الاستراتيجية من خلال وضع الهيكل التنظيمي للبرنامج، ووضع جدول زمني للأنشطة، وتخصيص الموارد البشرية ومرافق التدريب العملي، فضلاً عن تكوين ثقافة عمل منتجة قائمة على التعاون وروح المبادرة. يتم تقييم الاستراتيجية بشكل دوري من خلال مراقبة الأنشطة، وتقييم نتائج تعلم الطلاب، وعقد اجتماعات التنسيق، بالإضافة إلى المتابعة التي تتمثل في تحسين نظام تنفيذ البرنامج. خلصت هذه الدراسة إلى أن مدير المدرسة قد وضع إدارة استراتيجية مخططة وتشاركية وقابلة للتكيف في مرحلة الإعداد الأولية لبرنامج المسار المزدوج. وتشكل هذه الاستراتيجية أساساً مهماً لتطوير برنامج مهارات أكثر نضجاً، كما تدعم استعداد الخريجين لمواجهة عالم العمل دون إهمال القيم الدينية والسمات المميزة للمدرسة الدينية

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB

Pengalihan huruf Arab-Indonesia dalam naskah ini didasarkan atas Surat Keputusan Bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, tanggal 22 Januari 1988, No. 158/1987 dan 0543.b/U/1987, sebagaimana yang tertera dalam buku Pedoman Transliterasi Bahasa Arab (*A Guide to Arabic Tranliteration*), INIS Fellow 1992.

### A Konsonan

Arab	Latin	Arab	Latin
ا	a	ط	Th
ب	b	ظ	Zh
ت	t	ع	'
ث	ts	غ	Gh
ج	j	ف	F
ح	h	ق	Q
خ	kh	ك	K
د	d	ل	L
ذ	dz	م	M
ر	r	ن	N
ز	z	و	W
س	s	ه	H
ش	sy	ء	'
ص	sh	ي	Y
ض	dl		

### B. Vokal Panjang dan Diftong

Arab	Latin	Arab	Latin
آ	â (a panjang)	أَوْ	Aw
إِي	î (i panjang)	أَيَّ	ay
أُو	û (u panjang)		

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Dalam dinamika perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi sekarang yang semakin cepat, lembaga Pendidikan dituntut untuk memiliki strategi yang tepat agar relevan dan kompetitif sesuai dengan perkembangan zaman. Lembaga Pendidikan membutuhkan pengelolaan yang baik terutama pada strategi yang terencana dan sistematis untuk merespon tantangan tersebut. Fred R. David dalam bukunya mengatakan bahwa strategi sebagai cara untuk mencapai tujuan dan sasaran jangka Panjang.<sup>2</sup> Untuk menjalankan strategi tersebut membutuhkan adanya manajemen yang baik dalam suatu organisasi.

Manajemen strategi menjadi faktor yang kuat dalam pengelolaan di lembaga Pendidikan untuk memungkinkan dalam menentukan arah kebijakan dan pemanfaatan sumber daya, serta keberhasilan sekolah untuk mencapai tujuan dan sasaran Pendidikan dalam jangka panjang. Menurut Ilyas dan Mujito manajemen strategis adalah proses identifikasi tujuan organisasi dan sumber daya serta bagaimana sumber daya yang ada tersebut dapat digunakan secara efektif untuk memenuhi tujuan strategis.<sup>3</sup>

Sedangkan secara global, penyelenggaraan Pendidikan sebagai suatu program yang bernilai strategis, mulai dari proses formulasi, implementasi dan evaluasi. Hal ini disebabkan oleh tujuan suatu Pendidikan untuk mencerdaskan

---

<sup>2</sup>Fred R. David, *Strategic Management: Concepts and Cases* (London: Pearson, 2011).

<sup>3</sup>Yasnimar Ilyas and Mujito, *Manajemen Strategik: Implementasi Strategi Dalam Organisasi Dan Bisnis*, Pertama (Yogyakarta: Selat Media Patners, 2022), hlm 2.

kehidupan bangsanya sehingga lahirnya banyak individu sebagai sumber daya unggul di masa depan dan berguna untuk mendorong pembangunan bangsa negara. Ketercapaian tujuan pendidikan bergantung pada kemampuan, kebijakan, dan mutu seorang kepala sekolah.

Dijelaskan pada UU Sistem Pendidikan Nasional menekankan pentingnya pemerataan kesempatan pendidikan, meningkatkan kualitas, pentingnya manajemen pendidikan, dan menghadapi tantangan perubahan dalam kehidupan dari tingkat lokal hingga tingkat global.<sup>4</sup> Dengan demikian kepala sekolah dituntut untuk berpengalaman dan mengetahui apa yang dibutuhkan sekolah secara khusus agar lembaga Pendidikan dapat meningkat dan maju sesuai dengan relevansi zaman. Pendidikan di Indonesia telah mengalami banyak perubahan seiring berjalannya waktu. Salah satu perubahan nyata yang terjadi pada tingkat Sekolah Menengah Akhir (SMA) adalah penerapan program *double track*.

Dalam kutipan Dyan Erlisa, jika Saiful Rachman berpendapat “SMA *double track* itu diporsikan pada ekstrakurikuler atau di luar jam pelajaran utama, Keterampilan yang diajarkan berupa pilihan, Program ini minimal dilaksanakan selama satu tahun”.<sup>5</sup> Program ini sangat berfungsi untuk mendukung strategi adaptif Lembaga Pendidikan dalam mengikuti perubahan yang sangat pesat.

---

<sup>4</sup>Naskah Akademik Rancangan Undang-Undang Tentang Sistem Pendidikan Nasional,” 2022.

<sup>5</sup>Muhammad Munadi, *Manajemen Pendidikan Tinggi Di Era Revolusi 4.0*, Pertama (Jakarta: Kencana, 2020), hlm 68.

Hal ini juga disebabkan oleh banyaknya angka pengangguran dan ketidaksesuaian dengan kebutuhan tenaga kerja. Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) pada bulan Februari 2025 mayoritas pengangguran di Indonesia berasal dari SMA dan SMK. Tingkat pengangguran terbuka tercatat 4,76%, atau yang paling rendah setelah pandemi, menurut laporan Keadaan Ketenagakerjaan Indonesia yang dirilis oleh Badan Pusat Statistik (BPS) pada Februari 2025. Jumlah penganggur sedikit meningkat dari 7,28 juta orang pada tahun 2024.<sup>6</sup>

Oleh karenanya, kebijakan Pendidikan yang berbasis *double track* terjadi karena suatu inisiatif yang ditimbulkan secara sosio-kultural dalam rangka merespon kondisi yang ada di Indonesia saat ini.<sup>7</sup> Program *double track* ini juga mengatasi ketidakcocokan dalam mengintegrasikan akademik dan keterampilan praktis. Terutama pada pesantren tahfidz seperti SMA Al-Munawwariyyah, yang perlu adanya perpaduan visi keislaman dan keterampilan modern.

Kondisi tersebut diidentifikasi berdasarkan pengalaman langsung dan observasi awal di lembaga pendidikan, dimana banyak lulusan pesantren cenderung mengarah pada bidang keagamaan namun masih memerlukan penguatan keterampilan praktis. Oleh karena itu, muncul gagasan awal pengembangan Program *Double track* sebagai langkah strategis untuk meningkatkan kemandirian lulusan dan kesiapan menghadapi dunia kerja.

---

<sup>6</sup>Caecilia Mediana, "Lulusan SMA Dan SMK Dominasi Tingkat Pengangguran Nasional," May 15, 2025, <https://www.kompas.id/artikel/tamatan-sma-dan-smk-mendominasi-distribusi-pengangguran>, diakses 15 September 2025.

<sup>7</sup>Nahrul Saputra, "Kebijakan Pendidikan Berbasis *Double track*: Bagaimana Posisi Pendidikan Islam," *Fikrah: Journal of Islamic Education* 6, no. 6 (2022): 27–39, <https://doi.org/https://doi.org/10.32832/fikrah.v6i1.20571>.

Penelitian ini penting dilakukan untuk melihat bagaimana manajemen strategi kepala sekolah pada tahap pra-studi Program *Double track*, serta langkah-langkah awal yang ditempuh dalam merancang program tersebut di SMA Al-Munawwariyyah. Melalui pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini penting dilakukan untuk memahami manajemen strategi dalam suatu program di lingkup pesantren. Sehingga dapat menggali secara mendalam pengalaman, kebijakan, dan langkah strategis yang diterapkan oleh pimpinan sekolah.

Beberapa penelitian terdahulu yang relevan menunjukkan adanya variasi objek kajian terkait pengembangan program pada suatu lembaga. Seperti halnya penelitian yang dilakukan oleh Yunita Kumala Sari pada Tahun 2023 di SMA Negeri 1 Galis Pamekasan tentang strategi kepala sekolah dalam pengembangan program *double track*, Penelitian ini menghasilkan dua kesimpulan: Pertama, kepala sekolah harus memikirkan bidang keterampilan yang sesuai dengan potensi mereka, memiliki instruktur yang kompeten, dan memilih siswa yang berminat. Kedua, faktor pendukung untuk mengembangkan program *double track* adalah adanya instruktur yang berkompeten dalam bidang mereka, sarana dan prasarana yang memadai, dan kemampuan untuk bekerja sama dengan siswa yang berminat. Faktor penghambatnya adanya siswa yang belum disiplin dan tidak konsisten.<sup>8</sup>

Penelitian lain juga membuktikan adanya peran kepemimpinan dalam mendukung program *double track* untuk meningkatkan kesiapan berwirausaha

---

<sup>8</sup>Yunita Kumala Sari, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Program *Double track* Di SMA Negeri 1 Galis Pamekasan" (Institut Agama Islam Negeri, 2023).

di Lembaga pendidikan. Ditulis oleh Endah Rohmawati, dkk. Penelitian yang dilakukan di SMAN 1 Puncu Kabupaten Kediri menunjukkan betapa pentingnya kepala sekolah untuk membuat model pelatihan yang berfokus pada potensi lokal, meningkatkan semangat guru dan siswa, serta menjalin kerja sama dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) melalui pendekatan kewirausahaan. Studi ini menunjukkan bahwa model kepemimpinan yang menggabungkan inovasi, motivasi, dan kewirausahaan dapat berguna untuk mengubah pendidikan berbasis komunitas di daerah pedesaan. Ini adalah komponen adanya peran, dan strategi kepemimpinan sangat penting untuk mendukung program *double track* di lembaga pendidikan.<sup>9</sup>

Dari beberapa penelitian terdahulu dan permasalahan yang ada, sebagian besar penelitian sebelumnya belum membahas bagaimana strategi kepala sekolah dalam konteks tahap pra-studi program *double track* di sekolah berbasis pesantren tahfidz. Peneliti memutuskan lokasi penelitian di sebuah Lembaga Pendidikan di bawah naungan pondok pesantren tahfidz, yaitu di SMA Al-Munawwariyyah yang berada di bawah naungan Yayasan pondok pesantren Al-Munawwariyyah. Sekolah tersebut telah melakukan langkah awal pengembangan untuk program *double track* selama kurang lebih tiga tahun. Program-program tersebut meliputi *hortikultura*, elektronika, informatika, *digital marketing*, *florikultura*, *wood working*, desain komunikasi visual, *food*

---

<sup>9</sup>Endah Rohmawati et al., “Peran Kepala Sekolah Dalam Mendorong Implementasi Program *Double track* Untuk Meningkatkan Kesiapan Berwirausaha,” *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)* 9, no. 2 (June 5, 2025): 128–34, <https://doi.org/10.26740/JDMP.V9N2.P128-134>.

*technology, make up stylish, dan desain interior* yang umumnya belum tersedia di lingkungan sekolah berbasis pesantren tahfidz Al-Qur'an.<sup>10</sup>

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perubahan dan tantangan Pendidikan saat ini membutuhkan strategi kepala sekolah untuk menciptakan inovasi berkelanjutan serta mampu menyesuaikan perkembangan zaman. Salah satu langkah yang dilakukan ialah merancang pengembangan program keterampilan berbasis *double track*, khususnya di lingkungan pesantren. Di SMA Al-Munawwariyyah ini juga merupakan salah satu bentuk solusi dari permasalahan ketidakselarasan lulusan dengan kebutuhan zaman. Serta menjadi model perubahan di lingkungan Pendidikan pesantren tahfidz untuk menciptakan lulusan santri yang berakhlak, siap kerja, berdaya saing, dan berorientasi pada masa depan.

Beberapa studi juga menunjukkan strategi kepemimpinan berperan besar dalam mendorong inovasi Pendidikan. Penelitian ini dilakukan karena adanya persoalan utama mengenai bagaimana strategi kepala sekolah dalam tahap pengembangan awal program *double track* di SMA Al-Munawwariyyah sebagai upaya menghadapi tantangan dan menjawab kebutuhan zaman terutama pada sekolah yang berbasis pesantren tahfidz. Mengikuti penjelasan latar belakang dan kesimpulan tersebut, penulis tertarik mengangkat penelitian dengan judul “Manajemen Strategi Kepala Sekolah Pada Pra-Studi Program *Double track* di Sekolah Berbasis Pesantren dengan studi kasus di SMA Al-Munawwariyyah”.

---

<sup>10</sup>“*Double track* SMA | SMA Al Munawwariyyah | SMA *Double track*,” accessed October 28, 2025, <https://smaalmuna.wordpress.com/double-track-sma/>.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan uraian konteks penelitian di atas, maka peneliti memfokuskan pembahasan penelitian pada:

1. Bagaimana kepala sekolah memformulasikan strategi dalam tahap persiapan program *double track* di SMA Al-Munawwariyyah?
2. Bagaimana kepala sekolah mengimplementasikan strategi dalam tahap persiapan program *double track* di SMA Al-Munawwariyyah?
3. Bagaimana kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap strategi persiapan program *double track* di SMA Al-Munawwariyyah?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis formulasi strategi kepala sekolah dalam persiapan program *double track* di SMA Al-Munawwariyyah.
2. Untuk mengidentifikasi implementasi strategi kepala sekolah dalam persiapan program *double track* di SMA Al-Munawwariyyah.
3. Untuk mengetahui evaluasi kepala sekolah terhadap strategi persiapan program *double track* di SMA Al-Munawwariyyah.

## **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diperlukan guna memberikan manfaat yang baik secara teoritis dan praktis. Dengan manfaat keduanya dijelaskan sebagaimana berikut ini:

## 1. Manfaat Teoritis

Manfaat penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat menjadi sumber bahan informasi untuk pengembangan dunia Pendidikan, terlebih dalam masukan terhadap manajemen strategi kepala sekolah. Serta pentingnya mengetahui pentingnya peran pemimpin dalam mendukung suatu program untuk perubahan di lembaganya.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Lembaga

Diharapkan memberi manfaat sebagai masukan strategis untuk pengelolaan dan pengembangan program *double track* agar lebih efektif, relevan, dan berkelanjutan. Serta menjadi bahan evaluasi ke depan terkait perumusan kebijakan Pendidikan di Lembaga yang adaptif terhadap kebutuhan santri dan tuntutan zaman.

### b. Bagi peneliti lain

Diharapkan dapat menjadi sebuah acuan atau referensi sumber penelitian untuk kajian manajemen strategi yang berinovasi Pendidikan melalui implementasi program *double track* khususnya di lingkungan pondok pesantren.

### c. Bagi peneliti

Dapat dijadikan sebagai salah satu pendalaman ilmu pengetahuan strategi kepemimpinan dalam mendorong inovasi Pendidikan. Selain itu, karena peneliti berada di dunia pendidikan, mereka dapat mengurangi kesalahan di lapangan dan menggunakan temuan mereka

sebagai pelajaran di kemudian hari jika masalah yang sama muncul di lembaga pendidikan lain.

### **E. Orisinalitas Penelitian**

Penelitian ini berfokus pada manajemen strategi kepala sekolah pada pra-studi program *double track* yang berada di bawah naungan Yayasan pesantren tahfidz Al-Qur'an. Oleh karena itu dibutuhkan adanya orisinalitas suatu penelitian, yang bertujuan untuk meminimalisir adanya variable yang sama dan dapat mengetahui objek penelitian terdahulu. Pada penelitian ini juga mengarah kepada beberapa objek penelitian yang telah dilakukan pada penelitian sebelumnya. Dengan beberapa kajian dari penelitian terdahulu sebagai berikut:

*Pertama*, penelitian yang dilakukan oleh Azka Maziyyah Ridhwanah bertujuan untuk menjelaskan manajemen program *double track* dengan analisis faktor pendukung dan penghambat, serta menganalisis hasil pelaksanaan program dalam meningkatkan kompetensi lulusan di SMA Negeri 1 Jenangan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif yang menghasilkan data deskriptif. Hasil kajian mengidentifikasi bahwa: 1) Manajemen program *double track* dijalankan secara sistematis mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi dan diakhiri sertifikat kompetensi bagi siswa lulusan; 2) Faktor pendukung berupa antusiasme dari siswa, faktor penghambat dari beberapa siswa yang jarang masuk pelatihan; 3) Hasil program

*double track* yaitu siswa SMAN 1 Jenangan yang mengikuti program tersebut mendapatkan kompetensi berupa keterampilan tata boga dan multimedia.<sup>11</sup>

*Kedua*, penelitian yang dilakukan oleh Ilham Mayudho, Nurul Ulfatin, dan Sunarni yang memiliki tujuan untuk mendeskripsikan terkait dengan manajemen program *double track* mandiri dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan peserta didik di SMA Tamansiswa Mojokerto. Pengumpulan data penelitian ini menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data yang dilakukan yaitu pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa program *double track* di SMA Tamansiswa Mojokerto menjadi program unggulan sekolah yang memberikan pembekalan keterampilan terhadap peserta didik serta sebagai bentuk branding sekolah. Dengan program *double track* yaitu diantaranya tata boga, tata rias, tata busana, dan komputer. Proses manajemen ini meliputi tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Program *double track* ini juga memberikan dampak yang ditunjukkan oleh sikap peserta didik serta kegiatan kewirausahaan yang telah dilakukan oleh peserta didik.<sup>12</sup>

*Ketiga*, penelitian artikel ilmiah yang dilakukan oleh Muhammad Nur Hakim dan Nadena Agustina Cahyaningtiyas bertujuan untuk mengetahui bagaimana manajemen strategis dalam mengelola program unggulan tahfidz

---

<sup>11</sup>Azka Maziyyah Ridhwanah, 2021 “Manajemen Program *Double track* Dalam Meningkatkan Kompetensi Lulusan Di SMA Negeri 1 Jenangan Kabupaten Ponorogo”, Institut Agama Islam Negeri, Ponorogo, hlm vii.

<sup>12</sup>Ilham Mayudho, Nurul Ulfatin, and Sunarni Sunarni, “Manajemen Program *Double track* Mandiri Dalam Menumbuhkan Jiwa Kewirausahaan Peserta Didik,” *JAMP : Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan* 6, no. 3 (2023): 214, <https://doi.org/10.17977/um027v6i32023p214>.

Qur'an yang berfokus pada perencanaan strategis, pelaksanaan strategis dan evaluasi hasil pelaksanaan strategis dalam mengelola program tahfidz Qur'an. Metode yang digunakan dalam artikel ini adalah dengan pendekatan kualitatif dengan analisis deskriptif dengan subjek penelitian meliputi kepala madrasah., guru tahfidz, waka dan siswa tahfidz. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen strategi dalam mengelola program tahfidz di MTs The Noor Pacet sudah cukup baik, dalam hal ini manajemen yang diterapkan dalam mengelola program unggulan tahfidz Qur'an.<sup>13</sup>

*Keempat*, Penelitian yang dilakukan oleh Nabila Fauziyyah yang bertujuan untuk mengetahui pentingnya strategi kepala sekolah dalam pelaksanaan program Sekolah Ramah Anak di SDIT Salsabila 3 Banguntapan. Ruang lingkup penelitian ini meliputi implemantasi program, faktor pendukung dan penghambat program, serta bagaimana strategi kepala sekolah pada program sekolah ramah anak. Penelitian ini juga mengadopsi pendekatan kualitatif dengan metode studi lapangan. Temuan menunjukkan bahwa implementasi program dapat dilihat dari dua sudut pandang, yaitu prinsip sekolah ramah anak dan indikator sekolah ramah anak; dengan faktor pendukung yang telah direncanakan dalam RKAS yang sudah dilakukan, aktivitas pembelajaran yang ramah anak sudah cukup optimal, dan penerapan kelas konsep yang sudah baik. Untuk faktor penghambatnya terdapat sarana dan

---

<sup>13</sup>Muhammad Nur Hakim and Nadena Agustina Cahyaningtiyas, "Manajemen Strategis Dalam Mengelola Program Unggulan Di Mts The Noor Pacet Mojokerto," *Eureka: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2023): 103–32.

prasarana yang kurang aman dan belum memiliki sport center sebagai wahana bermain peserta didik.<sup>14</sup>

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas. Untuk mempermudah mengetahui perbedaan dan persamaan yang dilakukan oleh peneliti dengan beberapa hasil penelitian sebelumnya, maka dapat dilihat dengan tabel di bawah ini:

**Tabel 1. 1 Orisinalitas Penelitian**

No	Nama Peneliti, Judul, Tahun, Jenis Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian	Perbedaan dengan Penelitian yang Dilakukan
1.	Azka Maziyyah Ridhwanah; Manajemen Program <i>Double track</i> Dalam Meningkatkan Kompetensi Lulusan di SMA Negeri 1 Jenangan Kabupaten Ponorogo; 2021; Skripsi	Penelitian tentang manajemen program <i>double track</i> di Lembaga Pendidikan	Penelitian ini tentang manajemen program <i>double track</i> untuk membekali lulusan siswa dengan keahlian tertentu. Serta berfokus pada analisis faktor pendukung dan penghambat serta hasil dari pelaksanaan program tersebut yang bermanfaat dalam meningkatkan kompetensi lulusan.	Penelitian tentang manajemen strategi kepala sekolah pada pra-studi program <i>double track</i> di Lembaga Pendidikan yang berada di bawah Yayasan pondok pesantren tahfidz
2.	Ilham Mayudho, Nurul Ulfatin, dan Sunarni; Manajemen Program <i>Double track</i> Mandiri Dalam Menumbuhkan Jiwa	Penelitian tentang manajemen program <i>double track</i> di Lembaga Pendidikan	Penelitian ini menganalisis manajemen program <i>double track</i> mandiri untuk menumbuhkan jiwa kewirausahaan dan memberikan pembekalan	

<sup>14</sup> Fauziyyah Nabila, 2022 “Manajemen Strategi Kepala Sekolah Pada Program Sekolah Ramah Anak (SRA) di SDIT Salsabila 3 Banguntapan” Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta, hlm x.

	Kewirausahaan Peserta Didik, 2023, Jurnal Artikel		keterampilan peserta didik. Dengan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program.	
3.	Muhammad Nur Hakim dan Nadena Agustina Cahyanintyas; Manajemen Strategis Dalam Mengelola Program Unggulan di Mts The Noor Pacet Mojokerto; 2023; Jurnal Artikel	Penelitian tentang manajemen strategis pada suatu program di Lembaga Pendidikan	Penelitian manajemen strategis pada program unggulan di sekolah yaitu program tahfidz Qur'an.	
4.	Nabila Fauziyyah; Manajemen Strategi Kepala Sekolah Pada Program Sekolah Ramah Anak (SRA) di SDIT Salsabila 3 Banguntapan; 2022; Skripsi	Penelitian tentang manajemen strategi kepala sekolah di Lembaga Pendidikan pada suatu program	Penelitian manajemen strategi kepala sekolah dalam penerapan program ramah anak. Penelitian ini menggunakan metode studi lapangan, dengan fokus pada implementasi program, strategi kepala sekolah, serta faktor pendukung dan faktor penghambatnya.	

Dari beberapa hasil perbandingan penelitian terdahulu baik pada tesis, skripsi, dan artikel jurnal, bahwa pada penelitian sebelumnya cenderung berfokus pada manajemen program *double track* pada sekolah umum, penguatan kewirausahaan, dan manajemen strategi kepala sekolah pada program unggulan. Hal ini menjadi penelitian dengan perspektif terbaru yang

terletak pada fokus kajian yang berbeda, sudut pandang analisis, dan konteks kelembagaannya. Dengan fokus kajian manajemen strategi pada pra-studi program *double track* dan sudut pandang analisis kepemimpinan strategis kepala sekolah (*novelty*) di sekolah berbasis pesantren. Selain itu, konteks sekolah berbasis pesantren menghadirkan dimensi baru berupa integrasi nilai religius, budaya pesantren, dan pembinaan karakter santri ke dalam strategi pengembangan program keterampilan, yang belum menjadi fokus utama dalam penelitian sebelumnya.

Sehingga dari penelitian terdahulu di atas dapat penulis paparkan *novelty* dari penelitian ini ialah temuan mengenai manajemen strategi kepala sekolah dalam tahap perencanaan dan pengembangan awal program *double track* di Lembaga berbasis pesantren, antara lain: 1) Perumusan manajemen strategi dalam pra-studi program *double track* di SMA Al-Munawwariyyah; 2) Implementasi manajemen strategi dalam pra-studi program *double track* di SMA Al-Munawwariyyah; 3) Evaluasi terhadap manajemen strategi dalam pra-studi program *double track* di SMA Al-Munawwariyyah.

## **F. Definisi Istilah**

### **1. Manajemen Strategi**

Serangkaian keputusan dan tindakan manajerial dari proses perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan evaluasi berbagai keputusan strategis yang dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

## 2. Kepala Sekolah

Tenaga pendidik yang diberi tugas memimpin dan mengelola satuan pendidikan, serta bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan pendidikan di sekolah.

## 3. Pra-Studi

Tahap awal yang dilakukan sebelum pelaksanaan suatu program, berupa pengkajian kebutuhan, analisis kondisi, pengumpulan informasi, dan penyusunan rencana sebagai dasar pengambilan keputusan.

## 4. Program *double track*

Adalah model atau program pendidikan yang mengintegrasikan dua jalur pembelajaran secara bersamaan, yaitu jalur akademik dan jalur vokasional atau keterampilan praktis. Program ini bertujuan untuk mengembangkan kompetensi siswa secara menyeluruh, sehingga mereka tidak hanya unggul dalam hal akademik tapi juga memiliki keterampilan yang relevan dengan kebutuhan pasar kerja dan kewirausahaan.

## 5. Sekolah Berbasis Pesantren

Adalah lembaga pendidikan formal yang dikelola dibawah naungan pesantren dengan mengintegrasikan sistem pendidikan nasional dan nilai-nilai kepesantrenan, sehingga seluruh proses pembelajaran, pembinaan karakter, pengelolaan kelembagaan, serta kehidupan keseharian peserta didik diarahkan pada penguatan kompetensi akademik, keterampilan, dan akhlak melalui budaya religius, kedisiplinan, dan pembiasaan khas pesantren.

## G. Sistematika Penulisan

Pembahasan sistematis diperlukan untuk mempermudah penulisan skripsi ini untuk dicerna secara sistematis. Peneliti mengelompokkan menjadi enam bab, masing-masing dengan sub bab yang berhubungan satu sama lain. Berikut ini adalah sistematika pembahasan skripsi hasil penelitian:

Bab I membahas pendahuluan, yang memberikan gambaran umum tentang cara berpikir untuk laporan penelitian secara keseluruhan. Latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan keuntungan penelitian dibahas dalam bab ini.

Bab II memberikan penjelasan tentang Tinjauan Pustaka dan Landasan Teori, yang dimaksudkan untuk memeriksa teori yang digunakan sebagai landasan penelitian. Landasan teori meliputi, manajemen strategi yaitu pengertian, komponen, pedoman, dan tahapan manajemen strategi. Kedua pengertian kepala sekolah dan tugas dan fungsi kepala sekolah. Ketiga program *double track* yaitu pengertian program *double track*, faktor pendukung dan penghambat program *double track*, dan implementasi program *double track*.

Bab III membahas metode penelitian, berisi tentang jenis penelitian, metodologi, kehadiran Peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, serta keabsahan data.

Bab IV membahas hasil dan deskripsi data. Hasil penelitian terdiri dari data umum dan data khusus, serta pembahasan mengenai formulasi strategi kepala sekolah dalam mempersiapkan program *double track* di SMA Al-Munawwariyyah, implementasi strategi kepemimpinan dalam penerapan

program *double track* di SMA Al-Munawwariyyah, serta evaluasi strategi dari pengembangan awal program *double track* di SMA Al-Munawwariyyah.

Bab V membahas analisis dan interpretasi terhadap data yang telah disajikan di BAB IV. Dalam bab ini, peneliti mengaitkan temuan lapangan dengan teori-teori yang telah dijelaskan, serta menjawab rumusan masalah.

Bab VI Penutup merupakan bagian akhir dari laporan penelitian yang berisi kesimpulan dan saran, yang di mana untuk kesimpulan berisi ringkasan dari hasil penelitian yang menjawab rumusan masalah. Saran ini merupakan rekomendasi yang bisa dilakukan untuk memperbaiki, mengembangkan atau melanjutkan hasil peneliti.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Perspektif Teori

##### 1. Manajemen Strategi

Manajemen strategi terdiri dari rangkaian dua kata yaitu manajemen dan strategi dengan masing-masing memiliki definisi berbeda. Kata manajemen dalam bahasa Inggris berarti *'to manage'* yaitu mengelola, mengurus, dan mengatur. Sedangkan pada kata strategi berasal dari Bahasa Yunani *"stratego"*, yang memiliki arti perencanaan pemusnahan musuh lewat penggunaan sumber-sumber yang efektif. Menurut Glueck dan Jauch yang dikutip oleh Wahyudi, dkk berpendapat strategi adalah perencanaan yang luas untuk mencapai hasil dan integrasi, berguna untuk menghubungkan keuntungan strategis perusahaan dengan masalah lingkungan. Hal ini dibuat untuk memastikan bahwa organisasi dapat mencapai tujuan utamanya dengan cara yang tepat oleh organisasi tersebut.<sup>15</sup>

Definisi lain menurut Alfred Chandler (1962) yang dikutip oleh Suyono, bahwa strategi sebagai penetapan tujuan dan target jangka Panjang dari sebuah organisasi atau perusahaan dalam pelaksanaan program, serta pengaturan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut.<sup>16</sup>

Sama halnya dengan pendapat Johnson, Scholes, dan Whittington yang dikutip oleh Muajimah, mengatakan "bahwa strategi itu merupakan

---

<sup>15</sup> dkk Wahyudi, *Manajemen Strategis*, Pertama (Indramayu: Adab Indonesia, 2025), hlm 3.

<sup>16</sup> Suyono Saputra, *Formulasi Perencanaan Strategis Pada Organisasi Publik* (Sleman: Deepublish, 2021), hlm 14.

pedoman dan cakupan organisasi dalam jangka waktu yang panjang, tujuannya untuk mencapai keunggulan melalui alokasi sumber daya secara efisien di era lingkungan yang terus berubah dan berkembang.<sup>17</sup>

Strategi dalam Bahasa arab memiliki pandangan makna yang berbeda, paling umumnya dinamakan dengan ‘*takhtihī*’ berarti perencanaan dan ‘*tadbir*’ yang berarti manajemen atau pengaturan. Strategi dalam Al-Qur’an diterangkan pada Al-Qur’an Surah Al-Anfal ayat 60, yaitu:

عَدُوِّ بِهٖ تُرْهَبُونَ الْخَيْلِ رِبَاطٍ وَمِنْ قُوَّةٍ مِّنْ أَسْتَطَعْتُمْ مَا لَهُمْ وَأَعْدَاؤُا  
 وَمَا ۙ يَعْلَمُهُمُ اللَّهُ تَعْلَمُونَهُمْ لَا دُونَهُمْ مِنْ وَّءَاخِرِينَ وَعَدُوِّكُمْ اللَّهُ  
 تُظَلُّمُونَ لَا وَأَنْتُمْ إِلَيْكُمْ يُوفِّ اللَّهُ سَبِيلٍ فِي شَيْءٍ مِّنْ تَنْفِقُوا

Tarjemahnya: “Dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan itu) kamu menggentarkan musuh Allah dan musuhmu dan orang-orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya; sedang Allah mengetahuinya. Apa saja yang kamu nafkahkan pada jalan Allah niscaya akan dibalasi dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dianiaya (dirugikan).” (QS. Al-Anfal: 60)

Makna kandungan ayat tersebut menurut khobirul bahwa dalam konteks kekuatan militer, strategis pertahanan perang baik secara fisik dan mental berguna untuk menghadapi ancaman dan kesulitan dari musuh luar.<sup>18</sup> Jadi strategi merupakan suatu rencana menyeluruh dan terarah yang dirancang untuk mencapai tujuan melalui alokasi sumber daya yang efektif dan efisien.

<sup>17</sup> Siti Muajimah, thesis, “Evaluasi Strategi Penetapan Destinasi Wisata Unggulan Kota Samarinda” (Sekolah Tinggi Pariwisata Sahid, 2025), hlm 17.

<sup>18</sup> Khobirul Amru, “Alutsista Dari Masa Ke Masa: Telaah Surah Al-Anfal Ayat 60,” dalam [https://nursyamcentre.com/artikel/daras\\_tafsir/alutsista\\_dari\\_masa\\_ke\\_masa\\_telaah\\_surah\\_alanf\\_al\\_ayat\\_60](https://nursyamcentre.com/artikel/daras_tafsir/alutsista_dari_masa_ke_masa_telaah_surah_alanf_al_ayat_60), diakses 1 September 2025.

Manajemen adalah ilmu pengetahuan maupun seni. Menurut George berpendapat bahwa manajemen adalah suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.<sup>19</sup> Sedangkan menurut Imam Machali dan Ara Hidayat dalam bukunya menjelaskan jika manajemen adalah intisari dari organisasi perusahaan, sebab tugas manajemen dan bentuk organisasinya sangat ditentukan oleh tujuannya.<sup>20</sup>

Dengan demikian manajemen dapat disimpulkan sebagai ilmu dan seni dalam mengelola organisasi melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian sumber daya secara sistematis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien, di mana keberadaan dan bentuk manajemen sangat ditentukan oleh tujuan organisasi yang hendak dicapai.

#### **a. Pengertian Manajemen Strategi**

Dari dua pengertian kata yang berbeda diatas, disimpulkan jika pengertian manajemen strategi memiliki cakupan yang luas. Untuk itu deskripsi dari definisi manajemen strategis menurut para ahli memiliki pandangan dan artian yang berbeda. Menurut Fred R. David “*Strategic management is the art and science of formulating, implementing, and evaluating cross-functional decisions that enable an organization to*

---

<sup>19</sup> Rifaldi Dwi Syahputra and Nuri Aslami, “Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry,” *Manajemen Kreatif Jurnal* 1, no. 3 (2023): 51–61, <https://doi.org/10.55606/makreju.v1i3.1615>.

<sup>20</sup> Imam Machali and Ara Hidayat, *The Handbook of Education Management*, Kedua (Jakarta: Kencana, 2018), hlm 8.

*achieve its objectives. As this definition implies, strategic management focuses on integrating management, marketing, finance and accounting, production and operations, research and development (R&D), and information systems to achieve organizational success.*"<sup>21</sup>

Penjelasan tersebut memiliki makna bahwa manajemen strategis adalah seni dan ilmu dalam merumuskan, melaksanakan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya. Dan hal ini berfokus pada integrasi manajemen, pemasaran, keuangan dan akuntansi, produksi dan operasi, penelitian dan pengembangan (R&D), serta sistem informasi untuk mencapai kesuksesan organisasi.

Menurut Michael Porter yang dikutip oleh Judijanto, dkk berpendapat jika manajemen strategis adalah seni dan ilmu dalam merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi keputusan yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan jangka Panjang.<sup>22</sup> Hal ini Michael juga menekankan pentingnya analisis kompetitif dan keunggulan bersaing dalam manajemen strategis. Pendapat lain juga mengatakan, oleh Komara Nur Ikhsan jika definisi manajemen strategis adalah suatu seni dan ilmu dari perbuatan (formulating) penerapan (implementing) dan evaluasi (evaluating), sehingga keputusan-keputusan

---

<sup>21</sup> David R Fred and David R Forest, *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability, Global Edition* (England: Pearson Education Limited, 2017), hlm 33.

<sup>22</sup> Loso Judijanto and dkk, *Konsep Dasar Manajemen*, Pertama (Yogyakarta: Green Pustakan Indonesia, 2025), hlm 111.

strategis antar fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa depan.<sup>23</sup>

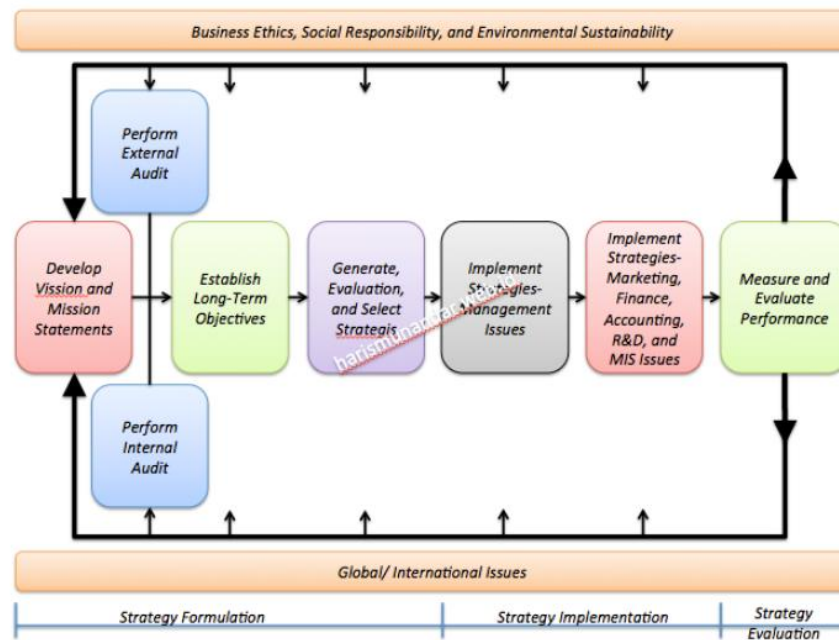
Dari beberapa pendapat tentang pengertian manajemen strategi disimpulkan oleh peneliti bahwa manajemen strategi adalah ilmu dan seni dalam merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi keputusan strategis lintas fungsi secara terintegrasi untuk mengarahkan seluruh potensi organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang, membangun keunggulan bersaing, serta memastikan keberlanjutan dan kesuksesan organisasi di masa depan. Hal ini dapat membantu program *double track* agar tidak berjalan secara asal-asalan tetapi terarah, terukur, dan berkelanjutan.

Dalam manajemen strategis juga memiliki model konsep tersendiri yang telah disusun untuk membantu perusahaan dalam menentukan arah jangka Panjang, merumuskan visi-misi, serta menganalisis peluang dan ancaman (SWOT). Hal ini berfungsi untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Model manajemen strategis berdasarkan konsep Fred R. David sangat terkenal dengan terbagi menjadi tiga tahapan, berikut ini merupakan penjelasannya<sup>24</sup>.

---

<sup>23</sup> Komara Nur Ikhsan, *Manajemen Strategis Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Pertama (Lombok Tengah: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2023), hlm 22.

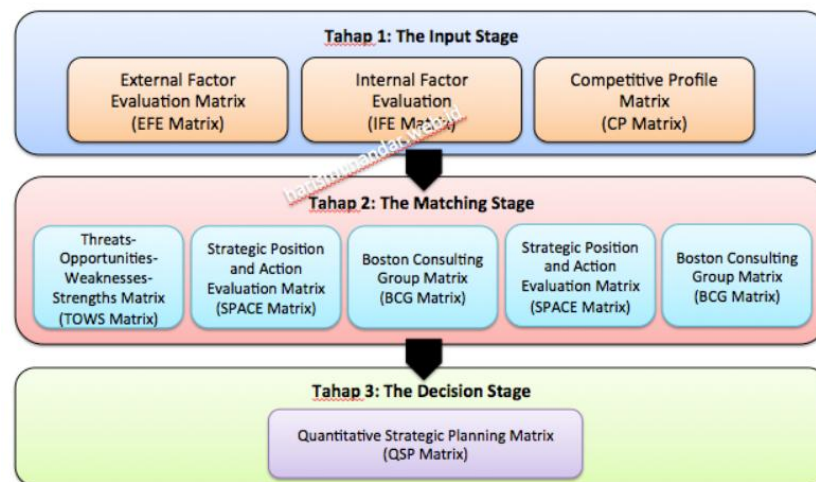
<sup>24</sup> Munandar Haris, "Manajemen Strategis Berdasarkan Konsep Fred R. David," accessed February 18, 2026, <https://harismunandar.com/manajemen-strategis-berdasarkan-konsep-fred-r-david/>.



**Gambar 2. 1 Model Manajemen Strategis Konsep Fred R. David**

Model ini menjelaskan bagaimana kerangka kerja secara sistematis pada suatu organisasi dengan menjelaskan konsep perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi secara terstruktur. Dan menegaskan bahwa keberhasilan strategi tidak ditentukan oleh satu tahap saja, melainkan oleh siklus manajemen strategi yang saling terintegrasi. Model tersebut juga telah sesuai dengan segala ukuran atau tipe suatu organisasi sehingga dapat untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan memilih strategi-strategi yang paling tepat. Berikut ini merupakan 3 tahapan untuk membuat strategi utama berdasarkan konsep Fred R David<sup>25</sup>.

<sup>25</sup> Munandar Haris.



**Gambar 2. 2 Tahap Menentukan Strategi Konsep Fred R. David**

Pada tahap pertama yaitu tahap pemasukan dengan mengumpulkan informasi dasar yang diperlukan untuk merancang strategi. Tahap kedua yaitu tahap pencocokan dan difokuskan pada pengembangan strategi-strategi alternatif yang diterapkan dengan mengintegrasikan faktor-faktor eksternal dan internal. Tahap terakhir yaitu tahap keputusan untuk memanfaatkan informasi dari kedua tahap sebelumnya untuk menilai secara objektif strategi alternatif yang dihasilkan.<sup>26</sup> Dengan demikian, dapat memberikan landasan yang objektif untuk memilih strategi-strategi yang sesuai.

Setelah memahami konsep dasar teori manajemen strategi maka diperlukan juga pengetahuan lebih lanjut seperti manfaat manajemen strategi, komponen manajemen strategi, dan tahapan manajemen strategi.

<sup>26</sup> Munandar Haris.

## **b. Komponen Manajemen Strategi**

Bahwa dalam tiap unsur dasar proses manajemen strategi mengandung komponen-komponen atau faktor-faktor tertentu. Di dalam unsur dasar penentuan arah organisasi di dalamnya terdapat elemen-elemen atau faktor-faktor visi, misi, arah, tujuan, dan sasaran organisasi. Komponen utama proses manajemen strategi adalah sebagai berikut:

- 1) Visi: Suatu keinginan terhadap keadaan masa datang yang dicita-citakan oleh organisasi.
- 2) Misi: Pernyataan jangka panjang tentang alasan yang membedakan antara organisasi satu dengan lainnya.
- 3) Objective (tujuan): Hasil akhir dari suatu aktivitas atau kinerja.
- 4) Strategi: Keterampilan dan ilmu memenangkan persaingan.
- 5) Kebijakan: Cara mencapai tujuan perusahaan dengan pedoman atau aturan.
- 6) Lingkungan: Lingkungan internal dan eksternal organisasi.<sup>27</sup>

### Tahapan Manajemen Strategi

Fred R. David dalam bukunya berpendapat “*Strategic management can be defined as the art and science of formulating, implementing, and evaluating cross-functional decisions that enable an organization to achieve its objectives.*” Definisi ini menjelaskan bahwa proses manajemen strategis terdiri dari tiga tahapan, yaitu:

- 1) Formulasi Strategi (*Strategy Formulation*)

---

<sup>27</sup> Pristiyanto and dkk, *Manajemen Strategis*, Pertama (Padang: Gita Lentera, 2024), hlm 23.

Tahap ini menetapkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan tantangan, menetapkan kelemahan dan keunggulan, menyusun rencana jangka Panjang, dan membuat strategi yang tepat. Kepala sekolah mengidentifikasi kebutuhan dan potensi lembaga dengan melibatkan guru dan pihak yayasan.

2) Mengimplementasikan Strategi (*Strategy Implementation*)

Pada tahap ini sering disebut “*action stage*” dari manajemen strategi. Karena berarti memerintah anggota untuk melaksanakan strategi yang sudah diformulasikan menjadi aksi, seperti mengalokasikan sumber daya dan pengambilan keputusan pihak berwenang. Dengan ini kepala sekolah menginspirasi dan memotivasi seluruh anggota untuk mendukung program *double track*.

3) Mengevaluasi Strategi (*Strategy Evaluation*)

Tahap terakhir sangat perlu dilakukan ketika ada strategi yang sudah diformulasikan tidak berjalan dengan baik. Ada evaluasi strategi yang melibatkan tiga tindakan pokok, yaitu menganalisis faktor internal dan eksternal yang mendukung strategi, mengevaluasi kinerja, dan melakukan pengambilan langkah korektif.<sup>28</sup>

## 2. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu ‘kepala’ dan ‘sekolah’.

Kata ‘kepala’ dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu

---

<sup>28</sup> David, *Strategic Management: Concepts and Cases*.

organisasi atau institusi. Sementara itu, kata ‘sekolah’ adalah suatu lembaga yang berfungsi sebagai tempat untuk menerima dan memberikan Pendidikan. Istilah ketua atau pemimpin diartikan sebagai kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing, menggerakkan, serta mengatur orang lain agar mau melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan bersama.<sup>29</sup>

Kepemimpinan dalam Islam dibangun atas fondasi iman yang kuat, dengan tujuan akhir untuk mencapai kebahagiaan dunia dan akhirat. Hal ini seringkali diistilahkan sebagai amanah. Istilah ‘imamah’ dalam berbagai konteks merujuk pada pentingnya seorang pemimpin dalam kehidupan beragama maupun bermasyarakat.<sup>30</sup>

Dalam penggalan hadist lain juga menyebutkan tentang pentingnya tanggung jawab kepemimpinan dari keputusan yang telah diperbuat

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ –

– “Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan diminta pertanggungjawaban atas apa yang dipimpinnya.” Penjelasan hadits ini sangat menguraikan bahwa pentingnya tanggung jawab dan akuntabilitas setiap individu yang menjadi pemimpin dalam membiarkan baik dari segi

---

<sup>29</sup> Ninik Hidayati and Dian Rustyawati, “Kepala Sekolah Sebagai Penentu Kebijakan Pendidikan Di Sekolah Dasar,” *PREMIERE : Journal of Islamic Elementary Education* 1, no. 2 (2020): 91–103, <https://doi.org/10.51675/jp.v1i2.82>.

<sup>30</sup> dkk Muhid, *Konsep Kepemimpinan Modern Perspektif Hadis Nabii*, Pertama (Lamongan: Academia Publication, 2024), hlm 7.

keluarga, masyarakat, atau organisasi lainnya pada saat membawa anggotanya yang dipimpin.<sup>31</sup>

Dalam hal ini kepala sekolah bertanggung jawab untuk membimbing guru, staf, dan siswanya dengan memastikan visi misi lembaga Pendidikan terwujud, serta menjadi suatu amanah untuk mengarahkan dan membawa perubahan menuju kebaikan bersama.

Sejak ditetapkannya Kepmendiknas RI Nomor 28 tahun 2010 tentang Pedoman Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah, seorang Kepala Sekolah diberikan tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah untuk memimpin dan mengelola sekolah/madrasah dalam upaya meningkatkan mutu Pendidikan. Dan untuk meningkatkan kualitas kepala sekolah/madrasah perlu dilakukan pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah/madrasah serta sertifikasi kompetensi dan penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah.<sup>32</sup> Kepala sekolah juga merupakan seorang guru yang memiliki tanggung jawab untuk memimpin, mengelola, dan mengawasi jalannya satuan Pendidikan formal.

Menurut Cucun Sunaengsih dalam bukunya bahwa Kepala sekolah adalah seorang guru yang atas dasar kompetensinya diberi tugas tambahan mengelola satuan Pendidikan.<sup>33</sup> Jadi sebenarnya kepala sekolah adalah

---

<sup>31</sup> Majelis Tabligh, "Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Al-Quran Dan Al-Hadits ," 2023, <https://tablighkotasamarang.id/2024/01/30/pemimpin-dan-kepemimpinan-dalam-al-quran-dan-al-hadits/>.

<sup>32</sup> "Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010" (2010).

<sup>33</sup> Cucun Sunaengsih, *Buku Ajar Pengelolaan Pendidikan* (Sumedang: Sumedang Press, 2017), hlm 53.

seorang guru yang dipandang memenuhi syarat tertentu dalam memangku jabatan professional sebagai pengelola satuan Pendidikan.

### **3. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah**

Tugas utama kepala sekolah lebih dititikberatkan kepada fungsi pembelajaran dan administrasi, hal ini menjadi tugas utama kepala sekolah agar lebih perhatian untuk memikirkan tentang kelancaran fungsi pembelajaran dan *administrative*. Secara umum, tugas kepala sekolah sebagai pemimpin, yaitu untuk:

- a. Menentukan tujuan sekolah
- b. Mengembangkan dan memacu harapan siswa untuk mencapai keberhasilan
- c. Menentukan dan memacu standar akademik yang tinggi
- d. Menilai dan memonitor penempatan siswa
- e. Mempertahankan bobot waktu jam pengajaran
- f. Mensyaratkan adanya pengetahuan kurikuler dan penyampainnya yang berbibit
- g. Mengoordinasikan kurikulum
- h. Memacu dan membantu perbaikan pengajaran
- i. Mengadakan *supervise* dan evaluasi terhadap pengajaran
- j. Menciptakan lingkungan dan iklim kerja yang produktif <sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Konsep Strategi, Dan Implementasi*, Jakarta:Prenadamedia Group. (Kencana, 2016) hlm 24.

Menurut Permendiknas No 28 tahun 2010 terdapat pada pasal 12 ayat 4 menjelaskan jika penilaian kinerja kepala sekolah melalui 3 aspek, yaitu pertama, usaha pengembangan sekolah/madrasah yang dilakukan ketika menjabat. Kedua, peningkatan kualitas sekolah/madrasah berdasarkan 8 standar nasional pendidikan di bawah kepemimpinan yang bersangkutan. Ketiga, usaha pengembangan profesionalisme sebagai kepala sekolah/madrasah.<sup>35</sup> Sementara itu, dari beberapa tugas dan penilaian kepala sekolah, Aswari berpendapat dalam bukunya Abdul Rahmat jika kepala sekolah memiliki fungsinya sebagai berikut:

- a. Perumus tujuan kerja dan pembuat kebijaksanaan sekolah
- b. Pengatur tata kerja sekolah, yang mencakup mengatur pembagian tugas dan wewenang, mengatur petugas pelaksana, menyelenggarakan kegiatan (yakni *administrator*)
- c. Pempervisi kegiatan sekolah, meliputi: mengatur kegiatan, mengarahkan pelaksana kegiatan, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan dan membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksana (*supervisor*).<sup>36</sup>

#### **4. Program *Double track***

##### **a. Pengertian Program *Double track***

Program *Double track* adalah program kurikulum yang mengintegrasikan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) reguler SMA

---

<sup>35</sup> “Tugas Pokok Dan Fungsi Kepala Sekolah Menurut Permendikbud,” 2021, accessed February 19, 2026, <https://mysch.id/blog/detail/124/tugas-kepala-sekolah-menurut-permendikbud>.

<sup>36</sup> Abdul Rahmat, *Kepemimpinan Pendidikan*, Pertama (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2021), hlm 88.

yang diselenggarakan oleh pemerintah Jawa Timur dengan tujuan menyiapkan keterampilan demi terwujudnya sumber daya unggul yang siap memasuki dunia kerja, wirausaha, atau industri. Program ini mengintegrasikan dua jalur pembelajaran secara bersamaan yaitu jalur akademik (formal) dan jalur vokasional (keterampilan / keahlian).

*Double track* terdiri dari kata ‘*double*’ yang berarti ganda dan kata ‘*track*’ berarti jalur. Jalur ganda ini merupakan jalur pembelajaran secara simultan yang merujuk pada konsep dua lintasan yang berjalan paralel dalam proses pembelajaran. Konsep ini mulai digagas oleh Pemerintah Provinsi Jawa Timur dengan peraturan Gubernur Nomor 139 tahun 2018 atas solusi dari mayoritas lulusan SMA yang tidak lanjut di jenjang perguruan tinggi yang mengakibatkan rawan menghadapi pengangguran.<sup>37</sup> Adanya arahan program *double track* menjadikan tujuan untuk mencari solusi atau jalan keluar masalah kesenjangan ekonomi, terutama masalah kurangnya lapangan pekerjaan dan peningkatan tingkat pengangguran.

Kebijakan program *double track* bertujuan agar siswa mendapatkan keahlian tambahan dan sertifikat atas keterampilan yang dikuasainya, sehingga mereka dapat bersiap untuk memasuki dunia kerja atau memulai bisnis mereka sendiri.<sup>38</sup> Peraturan Gubernur Jawa Timur No.139 Tahun 2018 menetapkan program *double track* dengan

---

<sup>37</sup> “Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 139 Tahun 2018 Tentang Program *Double track* Pada Sekolah Menengah Atas Di Jawa Timur,” 2018, 1–8.

<sup>38</sup> Winda Dwi Yuningsih, “Implementasi Program *Double track* Dalam Meningkatkan Minat Wirausaha Siswa ” (Institut Agama Islam Negeri , 2022), hlm 12.

tiga sasaran utama, yaitu: a) meningkatkan keahlian dan potensi siswa SMA yang berencana tidak melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi; b) memberikan kemampuan untuk memperkuat rasa percaya diri siswa dalam melakukan wirausaha atau berkarier; c) menciptakan koneksi antara institusi Pendidikan dan sektor usaha.<sup>39</sup>

Sehingga disimpulkan program SMA *double track* bertujuan untuk mengurangi kemungkinan pengangguran pada lulusan SMA yang tidak melanjutkan ke jalur Pendidikan perguruan tinggi. Implementasi program ini pada tahun pertama telah dilakukan di 19 Kabupaten di Jawa Timur, yang diikuti oleh 86 sekolah di daerah pinggiran dengan total 9009 siswa yang terlibat dalam 7 bidang keterampilan yang tersedia.<sup>40</sup> Peraturan Gubernur Jawa Timur No.139 Tahun 2018, diharapkan program ini dapat memberikan siswa keterampilan serta kesiapan untuk memasuki dunia kerja dan berwirausaha.

#### **b. Ruang Lingkup Program *Double track***

Ruang lingkup Program *Double track* merupakan batasan komponen utama yang menjadi dasar dalam penyelenggaraan program keterampilan pada jenjang Sekolah Menengah Atas. Menurut Peraturan

---

<sup>39</sup> “Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 139 Tahun 2018 Tentang Program *Double track* Pada Sekolah Menengah Atas Di Jawa Timur.”

<sup>40</sup> Mohamad Zainul Asrori et al., “Peningkatan Life Skill Siswa SLTA Melalui Program SMA *Double track* Sebagai Upaya Mengurangi Potensi Pengangguran Di Jawa Timur,” *Darmabakti : Jurnal Pengabdian Dan Pemberdayaan Masyarakat* 3, no. 1 (May 31, 2022): 1–11, <https://doi.org/10.31102/DARMABAKTI.2022.3.1.1-11>.

Gubernur Jawa Timur Nomor 139 Tahun 2018 Pasal 3, ruang lingkup penyelenggaraan Program *Double track* meliputi hal-hal berikut ini:

1) Pemetaan Peserta didik dan Pemetaan Sekolah

Pemetaan peserta didik merupakan tahap awal untuk menjangking siswa SMA yang berpotensi mengikuti Program *Double track*, terutama peserta didik yang diperkirakan tidak melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi. Langkah ini dilakukan agar program tepat sasaran dan mampu memberikan bekal keterampilan kepada siswa yang membutuhkan kesiapan kerja setelah lulus sekolah.

Selain pemetaan peserta didik, dilakukan pula pemetaan sekolah untuk menentukan SMA yang layak menjadi penyelenggara program. Sekolah yang diprioritaskan adalah SMA yang berlokasi dekat dengan SMK serta memiliki persentase cukup besar siswa yang berpotensi tidak melanjutkan studi. Dengan demikian, pemilihan sekolah didasarkan pada kebutuhan dan dukungan fasilitas yang tersedia.

2) Materi Pelatihan dan Pengembangan Program

Materi pelatihan dalam Program *Double track* wajib disusun oleh sekolah penyelenggara dengan mengacu pada Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI). Materi tersebut dirancang agar peserta didik memperoleh keterampilan praktis sesuai bidang yang dipilih dan relevan dengan kebutuhan dunia kerja.

Pelaksanaan pelatihan dilakukan di luar jam pelajaran reguler sekolah, sedangkan jumlah jam pelatihan menyesuaikan standar kompetensi yang berlaku. Adapun pengembangan program dilakukan melalui kerja sama dengan instansi pemerintah, dunia usaha, dan dunia industri, serta memfasilitasi lulusan sesuai kompetensi yang dimiliki.

### 3) Pendidik, Instruktur, Sarana dan Prasarana

Pendidik dalam Program *Double track* adalah tenaga yang memiliki sertifikat keahlian sesuai bidangnya, sedangkan instruktur merupakan tenaga pelatih yang mampu memberikan materi praktik berdasarkan kompetensi tertentu. Keberadaan pendidik dan instruktur yang kompeten menjadi faktor penting dalam keberhasilan pelaksanaan program.

Sarana dan prasarana penyelenggaraan program memanfaatkan fasilitas yang dimiliki SMK. Oleh karena itu, sekolah penyelenggara diprioritaskan berlokasi dekat dengan SMK agar penggunaan peralatan praktik lebih mudah dan efisien. Dukungan fasilitas ini diharapkan mampu menunjang proses pelatihan secara optimal.

### 4) Sertifikasi

Peserta didik yang telah memenuhi jumlah jam pelatihan berhak mengikuti uji kompetensi sebagai bentuk penilaian akhir terhadap keterampilan yang telah dipelajari. Ujian kompetensi dilaksanakan oleh SMA penyelenggara dengan bekerja sama bersama Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP).

Bagi peserta yang dinyatakan lulus, sekolah memberikan ijazah formal dan sertifikat kompetensi. Sertifikat tersebut menjadi bukti bahwa peserta didik memiliki kemampuan tertentu yang dapat digunakan sebagai nilai tambah saat memasuki dunia kerja maupun melanjutkan pengembangan keterampilan.

#### 5) Pembiayaan

Pembiayaan penyelenggaraan Program *Double track* dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Provinsi Jawa Timur melalui Dinas Pendidikan. Pendanaan ini digunakan untuk mendukung pelaksanaan program agar dapat berjalan secara terstruktur dan berkelanjutan.

Biaya tersebut mencakup kebutuhan operasional seperti pelatihan, sarana prasarana, pelaksanaan uji kompetensi, hingga pengembangan program. Dengan adanya dukungan pembiayaan dari pemerintah daerah, sekolah memiliki kesempatan lebih besar untuk menjalankan program secara efektif.<sup>41</sup>

#### **c. Implementasi Program *Double track***

Pada penerapan Implementasi program dalam Pendidikan perlu adanya manajemen agar dapat berjalan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan. Menurut Jarkawi, dkk mengungkapkan bahwa manajemen program Pendidikan merupakan suatu pendekatan yang bertujuan untuk merencanakan, mengorganisasi, melaksanakan, dan

---

<sup>41</sup> “Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 139 Tahun 2018 Tentang Program *Double track* Pada Sekolah Menengah Atas Di Jawa Timur.”

mengendalikan program-program pendidikan dengan tujuan untuk mencapai hasil yang optimal.<sup>42</sup> George R Terry dalam bukunya *Principles of Management* mengemukakan pembagian empat fungsi dasar manajemen, sebagai berikut ini:<sup>43</sup>

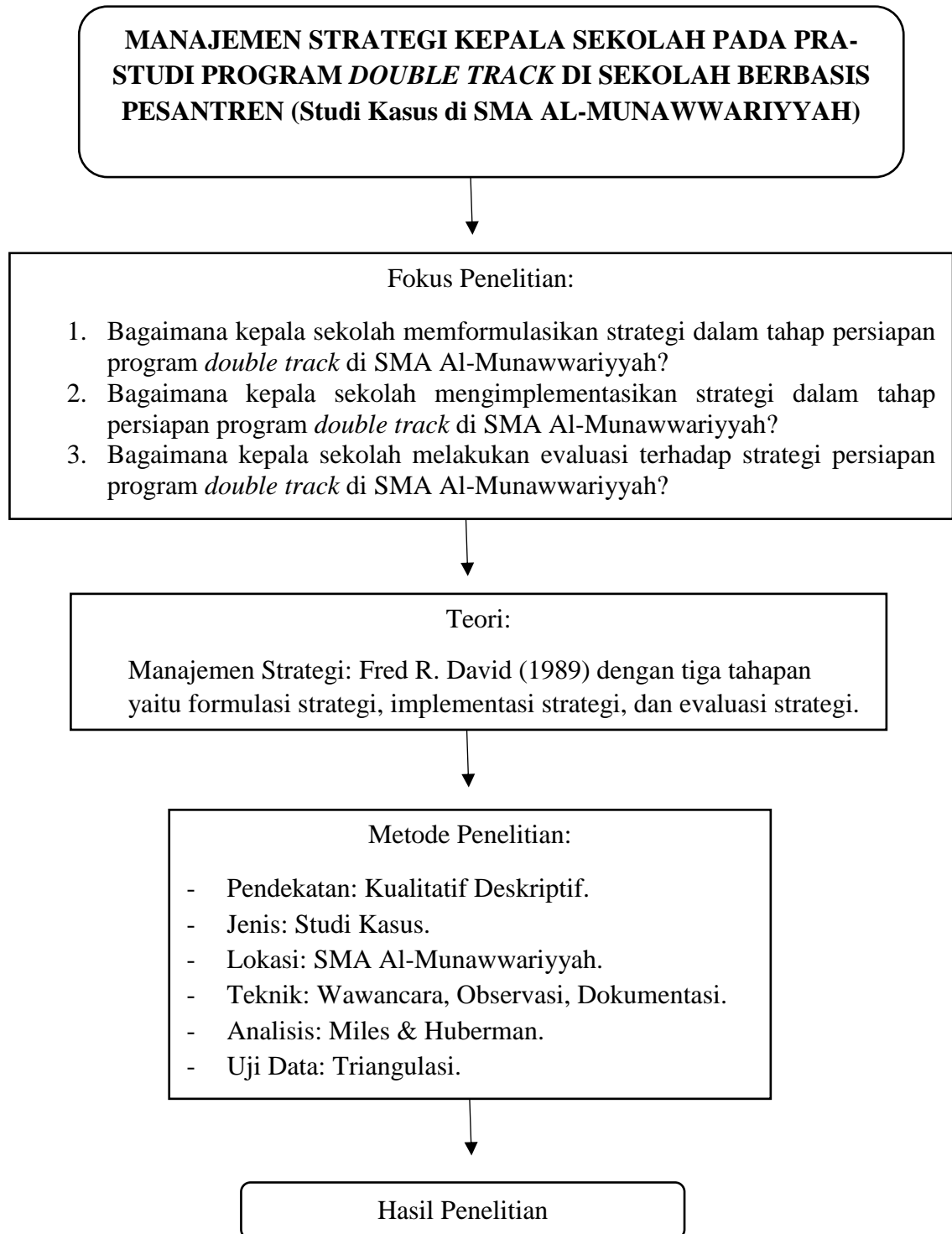
- 1) *Planning* (perencanaan). Fungsi ini dilakukan dengan merumuskan tugas-tugas yang diperlukan terkait segala perkiraan di masa depan dalam penerapan program dan mencapai hasil yang diinginkan.
- 2) *Organizing* (pengorganisasian). Pada fungsi ini dilakukan penentuan, pengelompokkan, dan penyusunan kegiatan terkait penempatan tugas dan hubungan wewenang pada pelaksanaan program kegiatan. Hal ini dibutuhkan kerja sama yang baik.
- 3) *Actuating* (pelaksanaan). Proses pelaksanaan adalah bentuk menggerakkan semua anggota untuk melakukan usaha dan mencapai tujuan yang selaras dengan tujuan awal pada proses perencanaan.
- 4) *Controlling* (pengawasan). Berperan menjadi fungsi mengawasi segala kegiatan agar tepat sasaran, sehingga proses ini bisa menghasilkan perbaikan-perbaikan kesalahan ataupun lainnya.

---

<sup>42</sup> Jarkawi, Akib, and Muhammad Yuliansyah, *Buku Manajemen Program Pendidikan.Pdf*, pertama (Yogyakarta: Sular Pustaka, 2024), hal 92.

<sup>43</sup> “Memahami Pengertian Dan Fungsi Ilmu Manajemen Menurut George R. Terry - GreatDay HR,” accessed September 23, 2025, <https://greatdayhr.com/id-id/blog/ilmu-manajemen-menurut-gr-terry/#>.

## B. Kerangka Berpikir



**Bagan 2. 1 Kerangka Berpikir**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus dan jenis penelitian deskriptif. Metode Penelitian kualitatif adalah Teknik yang dipergunakan untuk mengumpulkan data yang kaya dan non-numerik, memungkinkan para peneliti untuk menyelami secara mendalam pengalaman manusia dan fenomena sosial, dengan tujuan untuk menjawab pertanyaan ‘bagaimana’ dan ‘mengapa’ melibatkan eksplorasi alasan dan proses dasar dari perilaku dan fenomena sosial.<sup>44</sup> Pendekatan kualitatif dipilih dalam penelitian ini karena tujuannya untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai fenomena yang sedang diteliti, melalui interaksi dengan subjek penelitian dan mengungkap makna di balik pengalaman dan strategi yang diterapkan.

Salah satu karakteristik penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif lebih cenderung memanfaatkan bukti dari dokumen, serta berbasis pada kata-kata dan penjelasan lisan dari individu. Dengan mendeskripsikan secara tertulis tentang perilaku orang-orang dan gambar visual dari pengalaman manusia.<sup>45</sup> Penelitian deskriptif digunakan untuk mendapatkan pemahaman tentang suatu manajemen strategi kepala sekolah di SMA Al-Munawwariyyah dalam tahapan persiapan program *double track*, dengan menguraikan segala aspek yang relevan dengan program tersebut.

---

<sup>44</sup> Vera Jenny Basiroen et al., *Buku Ajar Metode Penelitian Kualitatif*, Pertama (Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2024), hlm 2-3.

<sup>45</sup> Moniaga and dkk, hlm 3.

Selain itu, Penelitian ini juga memanfaatkan penelitian studi kasus (*case study*). Menurut Polit dan Beck sebagaimana dikutip Nasarudin, dkk mendefinisikan penelitian studi kasus sebagai penelitian kualitatif yang berfokus pada pemahaman dan perilaku manusia berdasarkan sudut pandang manusia. Metode ini memberikan solusi untuk berbagai isu atau objek terkait suatu fenomena yang terjadi dengan fokus pengalaman hidup seseorang.<sup>46</sup> Studi kasus dipilih karena penelitian ini mengarah pada satu kasus spesifik, yaitu manajemen program di suatu sekolah yang berbasis pesantren

Dengan demikian, peneliti menganggap bahwa penelitian kualitatif deskriptif dengan jenis studi kasus dapat memberikan hasil penelitian ini adalah penjelasan yang mendalam mengenai ucapan, tulisan atau perilaku yang dapat diamati dalam suatu fenomena. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana manajemen strategi dalam mempersiapkan program *double track* di sekolah berbasis pesantren yaitu SMA Al-Munawwariyyah.

## **B. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian yang dituju bertempat di SMA Al-Munawwariyyah yang berlokasi di Jl. Raya Sudimoro No.09, Sudimoro Krajan, Sudimoro, Kec. Bululawang, Kabupaten Malang, Jawa Timur 65171. Penelitian dilaksanakan di SMA Al-Munawwariyyah Malang, yang berada di bawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Al-Munawwariyyah. Pemilihan lokasi ini didasari oleh pertimbangan bahwa sekolah tersebut merupakan lembaga Pendidikan di pesantren yang melakukan pengembangan lebih awal pada program *Double*

---

<sup>46</sup> Nasarudin and al et, *Studi Kasus Dan Multi Situs Dalam Pendekatan Kualitatif*, Pertama (Padang: Gita Lentera, 2024), hlm 52.

*track*. Sekolah ini memiliki 8 bidang selama kurang lebih 2 tahun, program itu yaitu *hortikultura*, elektronika, informatika, *digital marketing*, *florikultura*, *wood working*, desain komunikasi visual, dan *food technology*. Dan tambahan 2 bidang di tahun ketiga yaitu *make up stylish* dan *desain interior*

Kondisi tersebut memberikan konteks yang unik bagi penelitian karena lembaga berbasis pesantren ini menggabungkan nilai-nilai spiritual dengan pengembangan keterampilan vokasional. Ini berarti perilaku dan tindakan strategi seorang kepala sekolah mendorong inovasi dan transformasi SMA Al-Munawwariyyah yang berada di naungan ponpes tahfidz.

### **C. Kehadiran Peneliti**

Pada penelitian kualitatif, adanya kehadiran peneliti sangat mutlak untuk diperlukan karena menjadi bagian instrument utama dan kunci dalam pengumpulan data, analisis, dan penafsiran data melalui berbagai sumber. Menurut Miles (1992) yang dikutip oleh Anggito dan Setiawan mengungkapkan adanya peneliti di lapangan menjadi suatu yang mutlak, karena peneliti bertindak sebagai instrumen penelitian sekaligus pengumpul data. Hal ini menjadi keuntungan yang lebih karena subjek menjadi lebih tanggap dengan hadirnya peneliti.<sup>47</sup>

Dengan demikian, untuk pengambilan data dan informasi lainnya seorang peneliti juga diwajibkan untuk datang ke lokasi seperti melakukan wawancara ataupun observasi sesuai dengan konteks permasalahan pada

---

<sup>47</sup> Albi Anggito and Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, CV Jejak, Pertama (Sukabumi: CV Jejak, 2018), hlm 75.

penelitian tersebut. Selain itu peneliti juga mengamati terhadap penemuan fenomena-fenomena melalui penelitian ini berupa lokasi di SMA Al-Munawwariyyah di bawah Yayasan pesantren tahfidz yang telah melakukan pengembangan persiapan dengan 8 program *double track* di Lembaga Pendidikan tersebut.

#### **D. Subjek Penelitian**

Konsep subjek penelitian berhubungan dengan apa atau siapa yang diteliti pada suatu penelitian. Dalam penelitian kualitatif, subjek penelitian bisa berupa individu, kelompok, komunitas, atau bahkan dokumen dan artefak yang memiliki relevansi dengan fenomena yang dikaji.<sup>48</sup> Subjek yang diteliti dalam penelitian kualitatif dikenal dengan sebutan informan, yang memberikan keterangan mengenai informasi yang dibutuhkan peneliti terkait dengan penelitian yang sedang berlangsung. Sedangkan objek penelitian dalam penelitian kualitatif ini tidak dibatasi dengan banyaknya, tetapi pada kedalaman pemahaman terhadap fenomena yang diteliti. Karena penelitian ini dapat dilakukan terhadap (hanya) pada seorang objek penelitian saja, terutama yang berpusat pada pemahaman yang meluas terhadap pengalaman, perspektif, atau fenomena yang dialami individu tersebut.<sup>49</sup>

Pada penelitian ini subjek penelitian ditentukan secara purposive (*purposive sampling*). Purposive sampling merupakan Teknik yang dilakukan oleh peneliti dengan memilih partisipan yang memiliki karakteristik tertentu

---

<sup>48</sup> M.Pd.I Dr. Juliani, S.Ag. and M.Pd. Syahbudin, *Prinsip Dan Aplikasi Metode Penelitian Kualitatif: Kajian Teori Dan Praktik*, Pertama (Medan: Merdeka Kreasi Group, 2025) hlm 259.

<sup>49</sup> Dr. Juliani, S.Ag. and Syahbudin, hlm 261.

yang selaras dengan penelitian, penggunaan metode ini untuk mendapatkan informasi yang lebih mendalam dari individu yang memiliki pengalaman atau pengetahuan yang sesuai.<sup>50</sup> Oleh karena itu, hal ini dipilih peneliti berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memahami dan terlibat langsung dalam persiapan program *Double track*. Informan kunci meliputi:

1. Kepala sekolah SMA Al-Munawwariyyah (subjek utama)
2. Wakil kepala sekolah bidang kurikulum dan kesiswaan.
3. Koordinator persiapan program *double track*
4. Guru/instruktur
5. Siswa yang mengikuti program.

Dengan demikian, objek peneliti yang dilakukan adalah sebuah manajemen strategi kepala sekolah dalam mempersiapkan *double track* dengan pra-studi 10 program di sekolah berbasis Yayasan pondok pesantren, terutama pada perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.

### **E. Data dan Sumber Data Penelitian**

Sumber data dibagi menjadi data primer dan data sekunder. Sumber data adalah komponen yang digunakan sebagai bahan penelitian yang sangat berhubungan dengan tema yang sedang dianalisis. Data-data yang akan diambil dalam penelitian ini adalah data yang signifikan yaitu terkait dengan

---

<sup>50</sup> Nurhayati et al., *Metodologi Penelitian Kualitatif: Teori Dan Praktik*, Pertama (Jambi: Sonpedia Publishing Indonesia, 2024), hlm 40.

manajemen strategi kepala sekolah dalam mempersiapkan program *double track*.

Perbedaan data primer dan sekunder menurut Husein Umar (2013) yang dikutip oleh Iin Rosini dijelaskan bahwa data primer adalah informasi yang diperoleh secara langsung dari sumber asalnya, baik individu atau kelompok seperti hasil wawancara atau kuesioner. Sebaliknya, data sekunder yaitu data primer yang telah diproses lebih lanjut dan disajikan oleh pihak yang mengumpulkan data atau pihak lain, contohnya dalam bentuk tabel atau diagram tertentu.<sup>51</sup> Sumber data yang diambil sebagai informasi dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

#### 1. Data Primer

Diperoleh langsung dari hasil wawancara mendalam, observasi kegiatan, serta sumber utama yang diberikan oleh pihak sekolah. Mulai dari kepala sekolah, Wakil Kepala Sekolah/Waka kesiswaan dan kurikulum, Siswa yang ikut serta dalam program, dan observasi lapangan yang digunakan dalam studi situasi secara langsung, yang mencakup kegiatan persiapan dan pengembangan pelatihan keterampilan vokasional tersebut.

#### 2. Data Sekunder

Meliputi dokumen-dokumen pendukung, arsip kebijakan, laporan program, foto kegiatan, brosur. Penelitian di lembaga ini data penunjangnya data primer, berupa dokumen arsip, catatan resmi sekolah. Dalam penelitian

---

<sup>51</sup> Iin Rosini, *Metode Penelitian Akuntansi Kuantitatif Dan Kualitatif*, ed. Pertama (Indramayu: CV Adanu Abimata, 2023), hlm 79.

ini data berupa dokumen kebijakan sekolah, dokumentasi foto, data peserta, dan laporan evaluasi tahunan.

## **F. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data adalah langkah krusial dalam suatu penelitian karena berfungsi untuk menghimpun informasi yang diperlukan seorang peneliti. Menurut Sugiyono yang dikutip dalam bukunya Mardawani, menegaskan bahwa Teknik ini sangat strategis dalam penelitian, sebab tujuan utamanya dari penelitian adalah memperoleh data.<sup>52</sup>

Dalam penelitian kualitatif umumnya terdapat tiga metode utama dalam proses pengumpulan data, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, terkadang juga menggunakan Teknik FGD (*Focus Group Discussion*). Berikut ini merupakan penjelasan mengenai Teknik Pengumpulan data kualitatif:

### **1. Wawancara**

Metode wawancara dalam penelitian kualitatif melibatkan wawancara mendalam (*in-depth interview*). Ini adalah sebuah proses pengumpulan untuk mengumpulkan informasi atau keterangan untuk kepentingan penelitian melalui sesi tanya jawab baik secara langsung maupun tidak langsung.

Secara umum, wawancara dibedakan menjadi formal dan informal. Ada yang menyebut wawancara terstruktur dan tidak terstruktur, atau wawancara

---

<sup>52</sup> Mardawani, *Kualitatif Teori Dasar Dalam Perspektif Kualitatif*, Pertama (Sleman: Deepublish, 2020), hlm 46.

langsung dan tidak langsung. Hal ini tergantung pada konteks pengambilan data peneliti yang berbeda-beda, dan juga bahkan ada yang memadukan jenis wawancara tersebut. Karena tiap jenis wawancara memiliki perbedaan pada tingkat kekakuan dan tingkatan susunan pertanyaan yang dibuat.<sup>53</sup>

Dengan Teknik wawancara mendalam dengan leluasa kepada informan yang sudah ditentukan untuk mengetahui secara detail tentang strategi kepala sekolah, hingga tindakan persiapan program. Wawancara tersebut bisa dilakukan kepada kepala sekolah, guru, maupun siswa yang terlibat secara langsung pada kegiatan program.

## 2. Observasi

Observasi adalah kegiatan pengamatan pada suatu objek dengan cermat yang dilaksanakan secara langsung di lokasi pengamatan tersebut, dengan pencatatan secara sistematis terkait informasi yang diperoleh seperti pelaku, aktivitas, objek, peristiwa, dan waktu yang menjadi fokus dalam pengumpulan data.<sup>54</sup> Teknik observasi memiliki keuntungan terhadap peneliti karena mendapatkan data yang alami dan tidak dipengaruhi oleh persepsi atau respons subjek penelitian, dan juga penting dalam menjaga objektivitas atau menghindari bias dalam proses pengamatan.<sup>55</sup>

Dengan penerapan metode observasi yang menyelidiki atau menganalisis suatu peristiwa yang terjadi secara langsung. Jadi, pada penelitian ini, observasi yang dilakukan terhadap proses persiapan dan

---

<sup>53</sup> Anita Kristina, *Teknik Wawancara Dalam Penelitian Kualitatif* (Sleman: Deepublish, 2024), hlm 11.

<sup>54</sup> Mardawani, hal 50.

<sup>55</sup> Dr. Juliani, S.Ag. and Syahbudin, *Prinsip Dan Apl. Metod. Penelit. Kualitatif Kaji. Teor. Dan Praktik*, hlm 160.

pengembangan program *Double track* dengan melihat serta mengamati tahapan kegiatan yang berlangsung.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu metode pengumpulan data yang tidak langsung berkaitan dengan subjek penelitian. Bentuk dokumentasi dapat berupa tulisan, gambar, atau karya yang memiliki nilai penting dari sebuah penelitian yang merekam informasi, peristiwa atau ide penting. Dengan mengumpulkan bukti seperti dokumen dapat memperkuat dan relevan antara informasi dengan bukti yang ada, serta memastikan kesimpulan yang diambil berdasarkan informasi yang akurat dan objektif.<sup>56</sup>

Metode dokumentasi adalah cara pengumpulan informasi melalui arsip-arsip termasuk buku-buku yang membahas pandangan, teori, argumen, atau peraturan yang berkaitan dengan isu yang diteliti. Hal ini sangat krusial pada penelitian kualitatif, sebab Teknik pengumpulan datanya digunakan untuk membuktikan hipoteses dengan menggunakan pandangan, teori, atau peraturan yang bisa mendukung atau menentang hipoteses tersebut.<sup>57</sup>

Pada penelitian ini, pengambilan dokumen sangat diperlukan seperti arsip, foto, modul, serta dokumen kebijakan yang mendukung data lapangan. Bentuk arsip dari kebijakan dan keputusan dalam Lembaga, foto pada saat kegiatan persiapan program *double track* berlangsung, serta

---

<sup>56</sup> Dr. Juliani, S.Ag. and Syahbudin, hlm 17.

<sup>57</sup> Iryana and Risky Kawasati, "Teknik Pengumpulan Data Metode Kualitatif," n.d., <https://www.unhcr.org/publications/manuals/4d9352319/unhcr-protection-training-manual-european-border-entry-officials-2-legal.html?query=excom> 1989.

dokumen yang mendukung seperti data sekolah yang meliputi struktur organisasi dan peraturan lainnya.

### **G. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data adalah proses yang dilakukan untuk menemukan dan mengatur sistematis data yang dihimpun dari lapangan, hasil wawancara, dan sumber lainnya. Tujuan dari ini adalah agar informasi yang diperoleh dapat dengan mudah dipahami dan disampaikan kepada orang lain. Dalam penelitian kualitatif, analisis data merupakan aktivitas yang dilakukan secara berkelanjutan selama penelitian berlangsung, mulai dari pengumpulan data hingga penyusunan laporan.<sup>58</sup> Oleh karena itu, analisis data dalam penelitian kualitatif lebih menekankan pada proses yang berjalan selama penelitian di lapangan dan beriringan dengan pengumpulan data.

Menurut Miles, Huberman dan Saldana mengatakan bahwa analisis data kualitatif meliputi aktivitas kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Pemilihan data berarti menentukan proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksikan, dan mentransformasikan data mentah dari hasil wawancara, observasi, maupun dokumen. Sedangkan penyajian data adalah data yang telah dipilah kemudian disusun dalam bentuk narasi, tabel, matriks, bagan, atau jaringan hubungan. Kesimpulan data tersebut terus diverifikasi dengan data lapangan agar valid dan tidak keliru.<sup>59</sup>

---

<sup>58</sup> Umrati and Hengki. Wijaya, *Analisis Data Kualitatif Teori Konsep Dalam Penelitian Pendidikan, Sekolah Tinggi Teologia Jaffray*, 2020, hlm 115.

<sup>59</sup> Matthew, A. Michael Huberman, And Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis : A Methods Sourcebook* (Los Angeles: Sage, 2014).

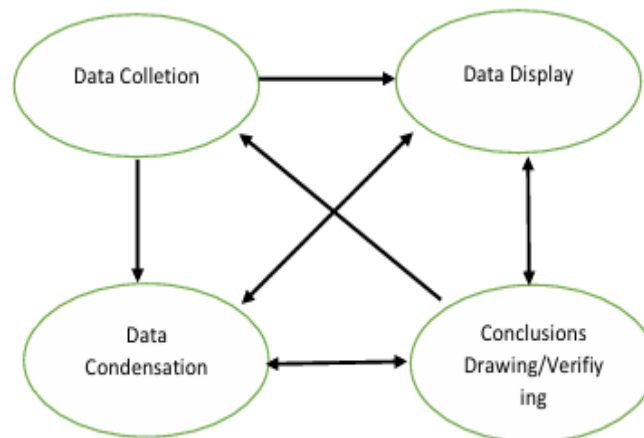
Dalam proses reduksi data, peneliti mengelompokkan informasi berdasarkan fokus penelitian yaitu: formulasi strategi, implementasi strategi, serta evaluasi strategi pada pra-studi *double track*. Analisis dilakukan dengan menafsirkan data hasil wawancara sesuai tiga tahap ada strategi Fred R. David. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model Miles dan Huberman. Pada model ini terdiri dari beberapa tahapan dalam menganalisis data, yaitu sebagai berikut<sup>60</sup>:

1. Kondensasi Data. Kondensasi data terkait dengan langkah-langkah dalam memilih, menyederhanakan, dan mengubah data yang mencakup keseluruhan bagian dari catatan lapangan yang tertulis. Pada penelitian ini tahap yang dilakukan yaitu transkrip hasil wawancara dengan informan atau sumber data lainnya, hal-hal yang berkaitan dengan dokumen dan materi faktual lainnya
2. Penyajian Data. Penyajian data adalah suatu proses penggabungan informasi atau data yang memungkinkan untuk menarik kesimpulan dan mengambil tindakan. Pada penelitian ini penyusunan informasi dalam bentuk narasi deskriptif, tabel, maupun bagan dari hasil reduksi data yang sudah dipilah dan dikelompokkan. Kemudian disusun menjadi narasi agar memudahkan dalam memahami temuan penelitian ini.
3. Penarikan Kesimpulan (*Conclusions Drawing*). Kegiatan analisis yang terakhir adalah membuat kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan secara umumnya merupakan pendapat peneliti dari hasil temuan yang telah

---

<sup>60</sup> Abdul Majid, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, Pertama (Makassar: Aksara Timur, 2017), hlm 56.

didapat, baik dari segi teoritis maupun praktisnya. Untuk menemukan pola, hubungan, serta makna yang relevan dengan tujuan penelitian, seperti pola strategi kepemimpinan yang berhubungan dengan pengadaan program *double track* di Lembaga tersebut.



**Gambar 3. 1 Tahapan Analisis Data Pada Model Miles**

#### **H. Pengecekan Keabsahan Data**

Pengecekan keabsahan data adalah langkah yang penting untuk memastikan kredibilitas atau konsistensi temuan penelitian tersebut. Pengecekan keabsahan data dalam penelitian kualitatif diterapkan melalui empat kriteria utama: Kredibilitas (*Trustworthiness/Credibility*), Transferabilitas (*Transferability*), Dependabilitas (*Dependability*), dan Konfirmabilitas (*Confirmability*), berikut ini penjelasannya.<sup>61</sup>

<sup>61</sup> Arnild Augina et al., "Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Pada Penelitian Kualitatif Di Bidang Kesehatan Masyarakat," *Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat : Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat* 12, no. 3 (September 10, 2020): 145–51, <https://doi.org/10.52022/JIKM.V12I3.102>.

1. Kredibilitas (*Trustworthiness/Credibility*). Kriteria ini berfungsi untuk membuktikan kesesuaian antara hasil pengamatan dengan realitas yang ada di lapangan.
2. Transferabilitas (*Transferability*). Pada konsep ini mengacu pada seberapa luas hasil data dapat dipindahkan ke tempat lain untuk memberikan informasi yang mendalam.
3. Dependabilitas (*Dependability*). Upaya menghindari kesalahan dalam proses formulasi. Jadi data tersebut diperiksa proses penelitian dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Seperti hadirnya dosen pembimbing di penelitian skripsi
4. Konfirmabilitas (*Confirmability*). Digunakan sebagai penilaian hasil (produk) yang berhubungan dengan deskripsi pada proses penelitian yang berlangsung. Hal ini diharapkan agar hasil penelitian dapat memenuhi standar penelitian kualitatif.

Selain dari kriteria pengecekan, keabsahan data juga dilakukan untuk penelitian ini dengan memastikan data yang diperoleh sesuai atau tidak dengan kebutuhan peneliti. Dalam pengujian keabsahan data, peneliti bisa menggunakan pengecekan triangulasi sebagai bagian dari pengujian tingkat kredibilitas. Pada pengecekan data terdiri dari berbagai cara, yaitu:

- a. Triangulasi Sumber: Pengecekan data yang diperoleh melalui beberapa sumber. Sehingga dilakukan pengecekan dan perbandingan dari data dan beberapa sumber yang lain.

- b. Triangulasi Teknik: Pengecekan data sumber yang sama tetapi dengan Teknik yang berbeda. Contoh data yang diperoleh dari wawancara, dapat dicek dengan observasi dan dokumentasi.
- c. Triangulasi Waktu: Pengecekan data dari segi perbedaan waktu saat pengambilan kepada sumber data. Contoh saat melakukan wawancara di pagi hari dan siang hari kemungkinan besar terdapat perbedaan, baik dari segi fisik, kesibukan, atau mental narasumber.

Demikian ini, pengujian keabsahan data bisa dilaksanakan dengan memverifikasi proses wawancara, observasi, atau metode lain dalam kurun waktu dan keadaan yang berbeda.<sup>62</sup>

## **I. Prosedur Penelitian**

Prosedur atau tahapan dalam penelitian kualitatif lebih fleksibel dibandingkan pada penelitian kuantitatif. Menurut Sadar (1996) yang dikutip oleh Prasetia mengatakan bahwa dalam penelitian kualitatif ini kehadiran peneliti sangat penting kedudukannya. Karena pada penelitian studi kasus segala sesuatunya sangat bergantung pada kedudukan peneliti.<sup>63</sup>

Tahapan penelitian yang akan dilaksanakan oleh peneliti di lapangan tersusun menjadi beberapa tahap. Menurut Lexy J. Moleng yang dikutip oleh Kurniawan menjelaskan dalam bukunya Lexy yang berjudul 'Metode Penelitian Kualitatif', jika tahapan penelitian terdapat 4 bagian yaitu tahap pr lapangan,

---

<sup>62</sup> Mardawani, *Kualitatif Teori Dasar Dalam Perspektif Kualitatif*, hlm 43-44.

<sup>63</sup> Prasetia Indra, *Metode Penelitian Pendekatan Teori Dan Praktik*, Umsu Press, Pertama, vol. 1 (Bumi Aksara, 2022), hlm 26.

tahap pekejaan lapangan, tahap anilisis data, dan penulisan laporan.<sup>64</sup>

Dijelaskan sebagai berikut:

1. Tahap Pra Lapangan

- a. Penentuan tempat penelitian yang telah diuraikan dalam pemilihan lokasi.
- b. Melakukan proses perizinan kepada pihak Lembaga ataupun Yayasan di SMA Al-Munawwariyyah serta memahami dan mempelajari lokasi penelitian dan aturan yang berlaku.

2. Tahap Pekerjaan lapangan

- a. Melaksanakan pengamatan di lapangan berkaitan dengan studi yang mencakup aktifitas dan kebiasaan di Lembaga tersebut, terutama pada kegiatan persiapan program *double track*.
- b. Melakukan wawancara dengan kepala sekolah, waka kesiswaan, guru, dan siswa yang mengikuti persiapan program *double track*.

3. Pengumpulan data dan analisis data

Pada tahap ini, memerlukan ketelitian observasi dan wawancara karena hal ini penting, dan hasilnya berfungsi memperoleh data tentang seluruh hal yang dibutuhkan oleh peneliti. Pada tahap pengecekan keabsahan data memanfaatkan dua triangulasi yakni pada sumber data dan teori, juga pada triangulasi metode atau teknik.

---

<sup>64</sup> Saeful Kurniawan, *Paradigma Penelitian Fenomenologi Verstehen (Konsep Dan Implimentasinya)* (Guepedia, n.d.), hlm 26.

#### 4. Penyusunan Laporan

Hasil yang telah dikerjakan pada data tersebut kemudian disusun secara jelas dan sistematis sehingga terbentuknya laporan skripsi yang benar dan sesuai dengan kaidah ilmiah. Pada tahap laporan juga harus dicatat mulai dari awal hingga akhir, agar lebih jelas dan sebagai pembaca atau peneliti lainnya dapat memahami laporan penelitian tersebut.

## BAB IV

### PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

#### A. Paparan Data Lembaga

##### 1. Latar Belakang Pondok Pesantren Al-Munawwariyyah

Pesantren Al-Munawwariyyah merupakan lembaga pendidikan Islam yang menyelenggarakan pendidikan keagamaan dan pendidikan formal secara terpadu. Pesantren Al-Munawwariyyah didirikan oleh almarhum KH. Muh. Maftuh Said pada tanggal 28 Juli 1983 M / 7 Syawal 1402 H. Pada awalnya, KH. Muh. Maftuh Said datang ke Sudimoro dengan tujuan berdagang dan menetap di sekitar kantor Kepala Desa Sudimoro. Seiring waktu, masyarakat sekitar mulai berdatangan untuk belajar mengaji kepada beliau, baik anak-anak maupun remaja, yang kemudian menjadi cikal bakal berdirinya pesantren.

Perkembangan pesantren semakin pesat ketika jumlah santri terus bertambah, tidak hanya berasal dari Desa Sudimoro, tetapi juga dari wilayah Malang dan sekitarnya. Pesantren ini kemudian dikenal luas sebagai pesantren yang berfokus pada tahfidzul Qur'an, khususnya bagi anak-anak usia sekolah dasar. Pada tahun 1999, dibentuk Yayasan Al-Munawwariyyah dengan Akta Notaris Nomor 1 oleh H. Farchan Ismail, S.H., yang menjadi dasar pengembangan lembaga-lembaga pendidikan formal di bawah naungannya.<sup>65</sup>

---

<sup>65</sup>“Pondok Pesantren Al-Munawwariyyah Sudimoro Malang,” 2012, [https://www.alkhoirot.net/2012/01/pondok-pesantren-al-munawwariyyah.html#google\\_vignette](https://www.alkhoirot.net/2012/01/pondok-pesantren-al-munawwariyyah.html#google_vignette).

Melalui yayasan tersebut, Pesantren Al-Munawwariyyah mengembangkan berbagai satuan pendidikan formal, mulai dari SDN Sudimoro 3, SMP Al-Munawwariyyah, SMA Al-Munawwariyyah, hingga SMK Al-Munawwariyyah, serta lembaga pendidikan nonformal seperti Madrasah Diniyah dan Ma'had Tahfidzul Qur'an (MTQ). Pengembangan ini dilakukan sebagai upaya pesantren dalam berkontribusi pada peningkatan kualitas sumber daya manusia yang berakhlak mulia, memiliki kompetensi keilmuan, serta mampu beradaptasi dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Dengan sejarah dan perkembangan tersebut, Pesantren Al-Munawwariyyah terus berupaya mempertahankan peran strategisnya sebagai lembaga pendidikan Islam yang tidak hanya fokus pada pembinaan keagamaan, tetapi juga pada pengembangan layanan pendidikan yang relevan dengan kebutuhan masyarakat dan peserta didik

## **2. Profil SMA Al-Munawwariyyah**

Nama Sekolah	:SMA Al-Munawwariyyah
NPSN/NSS	:20517798 / 304051813101
No. Identitas Sekolah	:26091
Status Sekolah	:Swasta
Alamat	:Jl. Raya Sudimoro, RT 12 RW 14, Desa Sudimoro, Kecamatan Bululawang, Kabupaten Malang, Jawa Timur, Kode Pos 65171

SK Pendirian Sekolah	:Nomor 03/YAM/1999, tanggal 30 Desember 1999
SK Izin Operasional	:Nomor 420/1184/421.101/2011, tanggal 11 Februari 2011
Akreditasi	:B
Email	: <a href="mailto:smaalmuna@gmail.com">smaalmuna@gmail.com</a>
Website	:smaalmuna.sch.id
Status Kepemilikan	:Yayasan
Nama Yayasan	:Al-Munawwariyyah
Akte Pendirian Yayasan	:Nomor 172 tanggal 22 Januari 1989
Alamat Yayasan	:Jl. Raya Sudimoro No.09 Bululawang
Luas Tanah	:12034 m <sup>2</sup>
Luas Bangunan	:3000 m <sup>2</sup>
Bentuk Legalitas Lahan	:SHM

**a. Visi Misi SMA Al-Munawwariyyah**

1) Visi

Meningkatkan sumber daya manusia yang dilandasi dengan iman dan akhlakul karimah serta memiliki pengetahuan dan keterampilan

2) Misi

- a) Membentuk pribadi siswa yang memiliki kualitas iman dan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa
- b) Mengembangkan semangat kepribadian warga sekolah terhadap peningkatan kualitas hidup masyarakat

- c) Mengembangkan kepribadian yang mandiri, ikhlas, jujur, dan bertanggung jawab
  - d) Memberikan pembelajaran dan bimbingan secara efektif sehingga setiap siswa dapat mengembangkan dengan optimal sesuai dengan potensi yang dimilikinya
- 3) Sekolah telah menyusun visi dan misi Program *Double track* sebagai bagian dari tahap persiapan dan pengembangan awal program. Berikut ini penjelasannya:
- a) Visi: Mencetak santri yang beraqidah kokoh, beradab mulia, dan memiliki kemandirian ekonomi melalui penguasaan keterampilan vokasi.
  - b) Misi: Menyelenggarakan pelatihan keterampilan praktis (*Double track*) yang selaras dengan kurikulum akademik tanpa meninggalkan jati diri pesantren.

#### **b. Tujuan dan Target SMA Al-Munawwariyyah**

SMA Al-Munawwariyyah memiliki tujuan utama yaitu dengan menyediakan layanan Pendidikan yang seimbang antara pembelajaran akademik, keterampilan, kewirausahaan, dengan tetap berlandaskan nilai-nilai keislaman pesantren. Hal ini diperkuat bahwa sekolah memandang pembelajaran regular (akademik) menjadi komponen utama, namun perlu diperkuat dengan layanan keterampilan agar siswa tidak hanya pandai secara teoritis tetapi juga memiliki pengalaman aplikatif. Oleh karena itu, layanan Pendidikan dirancang sebagai satu kesatuan yang mencakup

pembelajaran akademik, keterampilan, dan persiapan studi lanjut di perguruan tinggi.

SMA Al-Munawwariyyah juga memiliki target dalam pembelajarannya yaitu, **Pertama;** sekolah menargetkan siswa memiliki kompetensi akademik yang memadai melalui pembelajaran reguler, **Kedua;** siswa memiliki keterampilan praktis yang nyata sebagai bekal yang dapat dimanfaatkan setelah lulus, **Ketiga;** siswa mampu memahami dasar manajemen melalui praktik nyata dengan sebagai pengelola atau pengambilan keputusan setelah bekerja nyata dilapangan. Kesimpulannya, sekolah memiliki target lulusan yaitu dengan menjadi wirausaha muda yang mampu membuka lapangan kerja, tenaga kerja terampil yang siap bekerja di industry kreatif maupun manufaktur, dan santri yang berdaya dengan mandiri secara ekonomi.

### **c. Program dan Kegiatan Pendidikan**

SMA Al-Munawwariyyah menjadi salah satu lembaga Pendidikan yang memadukan kurikulum nasional dengan nilai-nilai keislaman pesantren, melalui kurikulum yang telah terintegrasi, potensi setiap siswa dikembangkan secara optimal dalam lingkungan belajar yang inspiratif. Oleh sebabnya lembaga ini memiliki banyak program yang mendukung salah satu hal tersebut, yaitu:

- 1) *School Empowering Program/Double track*: Program unggulan pemberdayaan yang dirancang untuk mengembangkan potensi siswa secara holistik melalui keterampilan dan keahlian praktis. Program ini terdiri dari 10 bidang, yaitu: Desain Komunikasi Visual,

Foodtechnology, *Hortikultura* dan Aquatic, Elektronika, *Florikultura*, Informatika, *Digital marketing*, *Wood working* dan Welding, MakeUp Artist dan Stylish, serta *Desain interior*

- 2) ProPerti (Program Perguruan Tinggi): Program unggulan yang bertujuan untuk memfasilitasi siswa siswi kelas 12 maupun alumni yang masih di pesantren mengenai perencanaan dan persiapan untuk masuk ke perguruan tinggi yang ingin dituju.
- 3) Ekstrakurikuler: Pramuka Sudirman, Pramuka Malahayati, Pencak Silat, Basket, Bola Volly, dan Futsal
- 4) Kokurikuler: Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) dan dikolaborasikan dengan nilai-nilai pesantren yaitu Profil Pelajar Rahmatan Lil Alamin (P5)
- 5) Organisasi Siswa: Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS), Jurnalistik.

SMA Al-Munawwariyyah dalam pembelajaran regularnya terdapat dua jurusan esensial yaitu MIPA, IPS, dan Pengembangan Bahasa. Untuk kelas peminatan jurusan dilakukan pada tingkat kedua yaitu kelas 11, jadi untuk tingkat kelas 10 pembelajaran regulernya masih berupa kelas umum.

Untuk kegiatan sekolah dimulai pagi jam 08.10 dan waktu ishoma di jam 11.40-12.15 dan selesai pembelajaran di jam 13.30. Untuk hari senin-jumat pembelajaran regular seperti biasanya kecuali di hari jum'at selesai jam 10.45. Dan di hari sabtu dilakukan kegiatan program *Double track* hingga jam 10.00 lalu dilanjut kegiatan

ekstrakurikuler hingga jam 12.00. Sedangkan Program ProPerti dilaksanakan di luar jam pembelajaran reguler. Pelaksanaan kegiatan ini memiliki porsi waktu tersendiri dengan pengaturan waktu pelaksanaan bersifat fleksibel dan disesuaikan melalui kesepakatan antara guru pendamping dan peserta didik, baik terkait waktu pertemuan maupun waktu belajar mandiri.

#### d. Sumber Daya Madrasah

##### 1) Data Peserta Didik

**Tabel 4. 1 Data Siswa SMA Al-Munawwariyyah Tahun Ajaran 2025-2026**

No	Kelas	Putra	Putri
1	X-1	17	
2	X-2	13	
3	X-3		28
4	X-4		29
5	X-5		27
6	XI IPA 1	33	
7	XI IPA 2		26
8	XI IPA 3		27
9	XI IPS 1	32	
10	XI IPS 2		36
11	XII IPA 1	24	
12	XII IPA 2		35
13	XII IPA 3		35
14	XII IPS 1	16	
15	XII IPS 2		25
	<b>Jumlah</b>	<b>135</b>	<b>249</b>

##### 2) Data Pendidik dan Tenaga Pendidikan

**Tabel 4. 2 Data Tenaga Pendidik Beserta Jabatannya**

NO	NAMA GURU	BIDANG
1	Ahmad Fahrur Rozi, S.Pd	Fisika
2	Ardian Novianto, S.Pd.	Bhs. Indonesia
3	Sunardi , Drs.	PPKN
4	Yuyun Lisufaida, S.Si.	Matematika

		Matematika TL
5	Dr. Zulfan Syahansyah, M.Pd.	Bhs Arab
6	Farid Listyanto, S.Pd.	PJOK
		Geografi
7	Dyah Zahrotul Millah, S.Si.	Kimia
8	Fadillah, S.Pd.	Geografi
		Geografi LM
9	Yeni Nur Maya, S.Pd.	Ekonomi
		Sejarah
10	Lilis Nur Faridah, S.Pd	Matematika
		Matematika TL
11	Yusria Nazza, S.Si.	Biologi
		Biologi LM
12	Nuril Miratul Badi ah, S.Pd.	Bhs Inggris
13	Umroh Wulida, S. Psi	BK
14	Yoga Rakhmad Setiaji, S.Pd	Bhs Indonesia
15	Sahla Silaturohmi, S.Si.	Biologi
		Sosiologi
16	Ahmad Sirojul M, S.Pdi.	PADBP
17	Muhammad Hamim, S.Pd	PKWU
18	Aliyuddin, S.Pd	Matematika
		Matematika TL
19	M. Risqy Romadhan, S.Kom	Informatika
20	Arif Priyo Hutomo, S.Ikom	Seni Budaya
21	Rananda Farah Dhinata, S.Pd	Sejarah
22	Eka Anefia Safitri, S.Hum	Bhs Jawa
23	Ari Nur Alamsyah, S.Pd	BK
24	Khorinda Fidya Fitri, S.Pd	PJOK
25	Bela Putri Pratiwi, S.Pd	Bhs Indonesia
26	Maulida Safira Al Haddar, S.Pd	Bahasa Jawa
27	Agus Amirudin	Bhs Arab
28	Ainul Yaqin	PADBP
		Bhs Arab
29	Alfi Qoidatul Rokhimah, S.Si	Fisika
30	Ahmad Arif Mustofa	-
31	Ulfi Khoiriyah, S.Si.	-
32	M Miftah	-
33	Eko Suwarno	-
34	Aris Hadi Sasmito	-

### 3) Struktur Organisasi

#### Struktur Organisasi SMA Al-Munawwariyyah Tahun Pelajaran

2025/2026

Ketua Yayasan	: KH. Muhammad Munawwar
Kepala Sekolah	: Ahmad Fahrus Rozi, S.Pd
Wakabid Kurikulum	: Yuyun Lisufaida, S.Si
Waka Kesiswaan	: Farid Listyanto, S.Pd
Waka Humas	: Yeni Nur Maya, S.Pd
Waka Sarpras	: Sunardi, Drs
Bendahara	: Ahmad Arif Mustofa
Pembina Osis	: Nuril Miratul Badi'ah, S.Pd
Pembina Program PT	: Eka Anefia Safitri, S.Hum
Pembina <i>Double Track</i>	: Sahla Silaturrohmi, S.Siy

### 4) Sarana dan Prasarana

#### Data Sarana dan Prasarana SMA Al-Munawwariyyah

#### a) Ruang Fungsi Belajar

Ruang Kelas : 15 Ruang

Ruang Lab Komputer : 2 Ruang

#### b) Ruang Fungsi Kantor

Ruang Kepsek & Wakepsek : 1 Ruang

Ruang Tata Usaha : 1 Ruang

Ruang Guru	: 1 Ruang
c) Ruang Fungsi Penunjang	
Kamar Mandi	: 6 Ruang
Ruang Ibadah	: 1 Ruang
Area Olahraga	: 1 Ruang

## B. Hasil Penelitian

### 1. Kesiapan dan Pengembangan Awal

#### a. Kurikulum Program

Salah satu kompetensi penting dalam tahap persiapan Program *Double track* di SMA Al-Munawwariyyah adalah penyusunan kurikulum program. Kurikulum di sekolah ini dirancang tidak sepenuhnya mengacu pada model *Double track* di sekolah lain, tetapi hasil modifikasi dan dikembangkan sesuai kebutuhan internal sekolah, potensi guru, serta karakteristik lembaga berbasis pesantren.

Kepala sekolah juga menyampaikan :

“DT disini itu berbeda dengan DT sekolah lain, karena cenderung lebih ke sains dan jika dilihat kembali di SK gubernur DT di SMA ini tidak sama dengan bidang DT yang dicantumkan di SK tersebut. Disini mengambil berbeda karena implementasi dari pembelajaran regular yang biasa dilakukan itu semuanya ada pada program tersebut. Kedua karena tidak mengambil pelatih dari luar, maka potensi kecenderungan guru itu dimana saja dan disesuaikan dengan kemampuan guru di mata pelajaran.”<sup>66</sup>

Hal ini juga didukung oleh pendapat Bu Yuyun Lisufaidah selaku waka kurikulum

“Awalnya memang di SK gubernur DT ini tidak dijadikan satu dengan kurikulum, dan memang hanya di sekolah ini dimasukkan juga atau

---

<sup>66</sup> Wawancara Dengan Bapak Fahrur Rozi Selaku Kepala Sekolah SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 14 Januari 2026 pukul 09.54

dihubungkan dengan mata pelajaran umum. Karena disini juga dikaitkan atau dihubungkan dengan P5 (Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila).”<sup>67</sup>

Dari kedua pendapat informan dibuktikan dengan adanya kegiatan P5 pada tema kewirausahaan. Kurikulum Program *Double track* turut diperkuat melalui integrasi kegiatan P5 tema kewirausahaan sebagai media praktik keterampilan dan penguatan karakter siswa, hal ini diperkuat dengan gambar berikut ini:<sup>68</sup>



**Gambar 4. 1 Kegiatan P5 Bertema Kewirausahaan**

Koordinator program *double track* menyampaikan jika,

”Pada pelaksanaannya materi 50% dan praktek 50%, kecuali beberapa bidang seperti foodtek yang durasi prakteknya lama jadi materi dan praktek tidak jadi satu di minggu yang sama. Semua *double truck* mempunyai dasar ilmu atau modul sendiri”.<sup>69</sup>

Pendapat ini mengatakan jika untuk pelaksanaannya program ini memiliki materi dan praktek yang berbeda tiap bidangnya, dan untuk

<sup>67</sup> Wawancara Dengan Ibu Yuyun Lisufaidah Selaku Waka Kurikulum SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 14 Januari 2026 pukul 10.14

<sup>68</sup> Hasil Dokumentasi Diperoleh dari drive Sekolah

<sup>69</sup> Wawancara Dengan Bu Sahla Silaturrahmi Selaku Ketua Program *Double track* SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 12 Januari 2026 pukul 19.30

pelaksanaan materi yang disesuaikan pada bidang yang terkait Waka kurikulum juga menyampaikan hal yang selaras

“Awalnya memang di SK gubernur DT ini tidak dijadikan satu dengan kurikulum, dan memang hanya di sekolah ini dimasukkan juga atau dihubungkan dengan mata pelajaran umum. Karena disini juga dikaitkan atau dihubungkan dengan P5 (proyek pemuda Pancasila). Dari P5 ada tujuh materi dan sebisa mungkin diselingi di pelajarannya.”<sup>70</sup>

Berdasarkan kedua pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa adanya keterkaitan antara program *Double track* dan pembelajaran reguler. Berikut ini merupakan bentuk kurikulum program



**Gambar 4. 2 Komposisi Kurikulum**

Dari beberapa komposisi tersebut, dijabarkan melalui informasi dari tabel berikut ini:

**Tabel 4. 3 Roadmap Pelaksanaan**

Tahapan	Aktivitas Utama	Output	Alokasi JP
Foundation: semester 1	Bulan 1-2: Orientasi & teori dasar keahlian	Siswa menguasai Teknik dasar standar industri	10 JP
	Bulan 3-4: Praktik & teori dasar keahlian	Eksperimen Produk dan Quality Control	40 JP

<sup>70</sup> Wawancara Dengan Ibu Yuyun Lisufaidah Selaku Waka Kurikulum SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 14 Januari 2026 pukul 10.14

Mastery & Entrepener: semester 2	Bulan 6-8: Produksi lanjut & digital marketing	Pengetahuan Teknik dan Literasi Bisnis	40 JP
	Bulan 9-10: Persiapan Gelar Karya & sertifikasi	Gelar karya mentalitas pengusaha siswa melalui interaksi langsung dengan konsumen	10 JP

Berdasarkan penjelasan diatas, sekolah telah menyusun pedoman kurikulum program sebagai dasar pengembangan keterampilan peserta didik. Dan Temuan ini menunjukkan bahwa tahap pengembangan awal Program *Double track* di SMA Al-Munawwariyyah telah didukung perangkat kurikulum internal yang disusun secara mandiri sebagai bentuk kesiapan program sebelum berkembang lebih luas.

#### **b. Pemilihan Bidang Keterampilan**

Bentuk pemilihan program ini dipertimbangkan dengan beberapa alternatif strategi yaitu dengan memanfaatkan kompetensi guru internal yang dimiliki sekolah serta untuk menghemat biaya. Oleh karena itu, ini merupakan tahapan persiapan menuju program *double track*, dan dengan keseluruhan bidang yang dipilih tidak sama dengan yg ada di provinsi yg memang mengikuti jurusan SMK, penyesuaian ini tergantung beberapa faktor. Bapak Fahrur Rozi menyampaikan jika

“karena tidak mengambil pelatih dari luar, maka potensi kecenderungan guru itu dimana saja dan disesuaikan dengan kemampuan guru di mata pelajaran. Alasan tidak mengambil guru diluar karena jika satu hal pada saat kualitas, kemampuan dan kapasitas yang ada di internal bisa

mengcover itu kenapa harus mengambil dari pihak luar, karena ujung-ujungnya juga mengeluarkan biaya tambahan lagi kepada orang lain.”<sup>71</sup>

Hal ini sesuai dengan informasi yang diberikan oleh kepala sekolah mengenai beberapa penyesuaian yang tergantung dari beberapa faktor, misalnya:

**Tabel 4. 4 Penyesuaian Bidang dan Komposisi Guru**

<b>Bidang</b>	<b>Faktor Alasan</b>
<i>Food technology</i>	Guru internal: guru kimia, matematika, fisika medis, bimbingan konseling psikologi, dan Guru TU yg mempunyai pabrik roti sebagai engginering Pembelajaran: kimia bahan, pemasaran, perhitungan matematika kompleks, Biaya produksi, perencanaan harga terendah
<i>Florikultura</i>	Guru internal: S2 biologi, matematika, geografi Pembelajaran: Budidaya tanaman hias, biologi tanaman, ekosistem tanaman.
<i>Hortikultura</i>	Guru internal: Guru BK yang mempunyai <i>basic</i> petani dan perikanan, serta Guru Kewirausahaan mempunyai keterampilan perikanan Pembelajaran: budidaya sayuran, buah, dan tanaman obat-obatan yang sehat
Digital Marketing	Guru Internal: Guru Ekonomi, Fisika (mempunyai sertifikat BNSP digital marketing), Guru filsafat (mempunyai perusahaan perizinan), dan Guru Sastra Indonesia Pembelajaran: strategi penjualan online, manajemen marketplace, dan konten promosi produk santri
Desain Komunikasi Visual	Guru Internal: Guru yang mempunyai keahlian dan pekerjaan sampingan bidang fotografi, konten creator, dan desain. Pembelajaran: Seni grafis atau informasi melalui elemen visual untuk pembuatan branding, logo, ilustrasi, poster, dan video iklan

<sup>71</sup> Wawancara Dengan Bapak Fahrur Rozi Selaku Kepala Sekolah SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 14 Januari 2026 pukul 09.54

<i>Make up stylish</i>	Guru yang memiliki keahlian di bidang make up. Dan bekerja sama dengan brand wardah.
Teknik Informatika	Guru yang sudah sarjana computer. Fokus pada perbaikan komputer (hardware), jaringan internet, web development, coding, dan administrasi perkantoran digital.

Dari penyampaian kepala sekolah juga disepakati oleh pendapat

Bu Sahla selaku ketua program *double track*

“pembimbing DT dari guru” disini sendiri, kemudian disesuaikan dengan kemampuan, keahlian, atau jurusannya. Ataupun tidak sesuai jurusan tetapi ahli, seperti salah satu guru Bahasa Indonesia memiliki keahlian rakit merakit menjadi pembimbing elektro di putra. Dan Awal dari pembentukan beberapa bidang di DT berdasarkan bakat dan keahlian guru”<sup>72</sup>

Pak Rozi dan Bu Sahla menegaskan bahwa ketersediaan sumber daya manusia di sekolah dapat dimanfaatkan sebaik mungkin. Dari hasil wawancara ini diperkuat dengan data guru mata pelajaran dan pembimbing bidang di *double track*.<sup>73</sup>

---

<sup>72</sup> Wawancara Dengan Bu Sahla Silaturrahmi Selaku Ketua Program *Double track* SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 12 Januari 2026 pukul 08.51

<sup>73</sup> Dokumen Diperoleh dari Staf Tata Usaha SMA Al-Munawwariyyah

No	NAMA GURU	BIDANG	PEMBIMBING DOUBLE TRACK
1	Ahmad Fahrur Rozi, S.Pd	Fisika	Wood Working dan Welding
3	Sunardi, Drs.	PPKN	Wood Working dan Welding
4	Yuyun Lisufaida, S.Si.	Matematika (dan TL)	Florikultura
5	Farid Listyanto, S.Pd.	PJOK dan Geografi	Wood Working dan Welding
7	Dyah Zahrotul Millah, S.Si.	Kimia	Food Technology
8	Fadillah, S.Pd.	Geografi (dan LM)	Florikultura
9	Yeni Nur Maya, S.Pd.	Ekonomi dan Sejarah	Digital Marketing
10	Lilis Nur Faridah, S.Pd	Matematika (dan TL)	Food Technology
11	Yusria Nazza, S.Si.	Biologi (dan LM)	Florikultura
12	Nuril Miratul Badi ah, S.Pd.	Bhs Inggris	Makeup Stylish
13	Umroh Wulida, S. Psi	BK	Food Technology
14	Yoga Rakhmad Setiaji, S.Pd	Bhs Indonesia	Elektronika
15	Sahla Silaturohmi, S.Si.	Biologi dan Sosiologi	Florikultura
16	Ahmad Sirojul M, S.Pdi.	PADBP	Teknik Informatika
17	Muhammad Hamim, S.Pd	PKWU	Hortikultura
18	Aliyuddin, S.Pd	Matematika (dan TL)	Desain Komunikasi Visual
19	M. Risqy Romadhan, S.Kom	Informatika	Teknik Informatika
20	Arif Priyo Hutomo, S.Ikom	Seni Budaya	Desain Komunikasi Visual
21	Rananda Farah Dhinata, S.Pd	Sejarah	Desain Komunikasi Visual
22	Eka Anefia Safitri, S.Hum	Bhs Jawa	Digital Marketing
23	Ari Nur Alamsyah, S.Pd	BK	Hortikultura
24	Khorinda Fidya Fitri, S.Pd	PJOK	Florikultura
25	Bela Putri Pratiwi, S.Pd	Bhs Indonesia	Desain Komunikasi Visual
30	Ahmad Arif Mustofa		Food Technology
31	Ulfi Khoiriyah, S.Si.		Food Technology
32	M Miftah		Teknik Informatika
33	Eko Suwarno		Hortikultura
34	Aris Hadi Sasmito		Hortikultura

**Gambar 4. 3 Data Bidang Guru dan Sebagai Pembimbing *Double track***

Pemilihan pembimbing terkait penentuan keterampilan dan pemetaan bidangnya dilakukan oleh kepala sekolah dan waka bidang kurikulum melalui analisis keterampilan latar belakang guru. Dari pendapat Bu Sahla juga disepakati oleh pendapat kepala sekolah,

“Untuk seluruh penempatan guru dan awal mula bidang di *double track* seluruhnya memiliki kesinambungan dan alur tujuan yang tepat.”<sup>74</sup>

Dan dari hasil penelitiannya untuk bidang-bidang di programnya memiliki perbedaan. Karena disini dikembangkan dengan bentuk modifikasi *Double track* yang disesuaikan dengan mata pelajaran reguler, khususnya sains dan matematika, seperti keterkaitan *food*

<sup>74</sup> Wawancara Dengan Bapak Fahrur Rozi Selaku Kepala Sekolah SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 14 Januari 2026 pukul 09.30

*technology* dengan kimia dan biologi, serta *florikultura* dengan biologi dan statistika. Penyesuaian ini bertujuan agar siswa mampu melihat keterkaitan antara teori yang dipelajari di kelas dengan praktik yang dilakukan dalam kegiatan *Double track*.

### c. Proses Pelatihan dan Instruktur

Dalam pelaksanaannya, program ini berada di tanggung jawab oleh kepala sekolah yaitu Bapak Ahmad Fahrur Rosi, S.Pd. Dan diketuai oleh Ibu Sahla Silaturrohmi, M.Si serta bendahara Ibu Bela Putri Pratiwi. Dengan membentuk pembimbing yang tiap guru hanya fokus di satu bidang dan tidak lebih. Berikut ini merupakan data seluruh pembimbing program *double track*:

**Tabel 4. 5 Data Pembimbing Program *Double track***

No.	<i>Double track</i>	Nama Pembimbing
1	<i>Food technology</i>	Dyah Zahrotul Millah, S.Pd
		Lilis Nur Farida, S.Pd
		Arif Mustofa
		Ulfi Khoiriyah, S.Si
		Umroh Wulida, S.Psi
2	Desain Komunikasi Visual (DKV)	Arif Priyo Hutomo, S.Ikom
		Aliyuddin, S.Pd
		Rananda Farah Dinata, S.Pd
		Bela Putri Pratiwi, S.Pd
3	<i>Wood working</i>	Farid Listyanto, S.Pd
		Eko Suwarno
4	<i>Digital marketing</i>	Eka Anefia Safitri, S.Hum
		Yeni Nur Maya, S.Pd
5	MakeUp Stylist	Nuril Miratul Badiah, S.Pd
6	Elektronika	Arsya Risky Imanda
7	<i>Hortikultura</i>	Muhammad Hamim, S.Pd
		Ari Nur Alamsyah, S.Pd
		Masluch, S.Pd
		Aris Hadi Sasmito

8	Teknik Informatika	M. Rizky Romadhon, S.Kom
		M. Miftah
9	<i>Florikultura</i>	Yusria Nazza, S.Si
		Yuyun Lisufaidah, S.Si
		Fadillah, S.Pd
		Khorinda Fidya Fitri, S.Pd
		Sahla Silaturrohmi, M.Si
10	<i>Desain interior</i>	Eko Septianto

Untuk kegiatan pelatihannya sekolah melakukan penyesuaian layanan pembelajaran bagi siswa untuk pengembangan awal Program *Double track*. Untuk materi atau modulnya disusun oleh pembimbingnya secara langsung, dengan pelaksanaan materi teori dilakukan di dalam kelas dan praktek secara langsung. Berikut ini contoh dari modul buatan guru instruktur bidang *florikultura*.



**Gambar 4. 4** Contoh Salah Satu Modul Pembelajaran *Florikultura*

Integrasi ini dilakukan untuk meningkatkan pemahaman konsep dan memperkuat keterampilan aplikatif peserta didik. Hasil wawancara Bu Sahla dan Bu Yuyun didukung dengan hasil observasi yang memperlihatkan kegiatan pembelajaran tersebut:<sup>75</sup>

<sup>75</sup> Hasil Dokumentasi Dari Drive Program *Double track*



**Gambar 4. 5 Kegiatan Praktek *Florikultura***

Hasil observasi juga menunjukkan ketika pelatihan terdapat tingkat kesulitan dan tingkat penyelesaian yang berbeda. Guru membagi siswanya dengan beberapa kelompok yang bertujuan agar tiap siswa dapat melakukan kerja tim dan melakukan sesuai jobdesknya masing-masing. Salah satu pendamping program mengatakan, jika

“Progress fodtek saat haul buat roti siswa jalan sendiri dengan dibentuk di beberapa tim sesuai dengan kompetensi siswa seperti bagian nimbang bahan, nyampur atau buat adonan, toping, oven, dll”<sup>76</sup>

Hal ini juga selaras yang disampaikan secara langsung oleh pendapat siswa, bahwa

“Untuk *double track* ini kan terdapat banyak macam kegiatan yang harus dilakukan ya kak di tiap bidangnya. Nah kita itu dibagi menjadi beberapa kelompok dengan jobdesk masing-masing yang terbagi. Kemudian untuk pelaksanaannya kita biasanya melakukan pergiliran jobdesk dari kelompok-kelompok lainnya. Tiap kelompok dibagi per orang dan jobdesknya dan itu akan berganti di minggu-minggu selanjutnya agar tiap siswa dapat bisa melakukan seluruh pekerjaan.”<sup>77</sup>

<sup>76</sup> Wawancara Dengan Bu Umroh Wulida Selaku Salah Satu Pembimbing Program *Double track*, pada tanggal 9 Januari 2026 pukul 09.13

<sup>77</sup> Wawancara Dengan Salah Satu Siswa Kelas 11 Yang Mengikuti Program *Double track* Bidang *Digital marketing* dan *Food technology*, pada tanggal 12 Januari 2026 pukul 10.05

Dari hal ini disimpulkan jika guru berperan sebagai fasilitator dan pendamping, sementara siswa didorong untuk aktif, mandiri, dan terlibat secara langsung dalam setiap tahapan pembelajaran. Kegiatan interaksi antar siswa dan guru ini diperkuat oleh foto dokumentasi ketika pembelajaran<sup>78</sup>



**Gambar 4. 6 Kegiatan Praktek Bidang Elektronika**







**d. Output dan Sertifikasi**





Salah satu indikator kesiapan Program *Double track* di SMA Al-Munawwariyyah terlihat dari adanya output nyata yang dihasilkan peserta didik sesuai bidang keterampilan masing-masing. Output tersebut menjadi bukti bahwa tahap pengembangan awal program telah diarahkan pada hasil yang aplikatif dan bernilai guna. Dibawah ini beberapa hasil dari pengembangan awal program *double track* selama 3 tahun yang telah dilaksanakan oleh sekolah

---

<sup>78</sup> Hasil Dokumentasi Dari Drive Dokumentasi Program *Double track*

Tabel 4. 6 Output Program *Double track*

No	Bidang	Capaian	Hasil Produk	Bukti
1	<i>Food technology</i>	Selama 2 tahun membantu pengadaan konsumsi saat haul dan bermitra dengan Kartika bakery Bululawang	Membuat Roti WOW sejumlah 5000 biji tiap tahun tersebut	
		Kerja sama dengan Poltekkes PIM (Putra Indonesia Malang)	Meneliti kandungan dari satu produk roti WOW	
		Menghasilkan makanan lain	Telur asin dan tape	
2	<i>Florikultura</i>	Kerja sama Poltekkes PIM	Pelatihan pembuatan sabun dan pupuk	
		Penanaman anggrek selama 3 tahun	Penjualan yang bagus dan terus meningkat, dengan harga sekitar 75.000 hingga 350.000	
3	<i>Make up</i>	Kerja sama dengan produk wardah	Mendapatkan produk beserta ilmu-ilmu yang berasal dari para ahlinya	

4	Elektronika	Menghasilkan beberapa produk bermanfaat	Membuat otomatisasi penyiraman anggrek, mikrokontroler lampu LED, dan lainnya	
		Kerja sama Mahasiswa UB	Memberikan ilmu tentang Pemrograman	
5	Desain Komunikasi Visual	Siswa menerima layanan wedding organizer, dan pembuatan produk bermanfaat	Menjadi fotografer suatu event, hasil desain kaos, gantungan kunci, dan payung	
6	<i>Hortikultura</i>	Pembuatan minuman herbal dari tanaman rimpang	Penjualan produk minuman herbal seperti berbagai macam jamu	

Kegiatan memasarkan hasil produk yang telah dibuat dari praktek

program ini sesuai dengan bidangnya masing-masing. Salah satu Guru

Pembimbing (Bu Umroh)

“Tiap ada pameran, akan dijual. Tantangan tiap DT berbeda”, pada bidang memasarkan saat pameran pun juga berbeda”. Pameran dilakukan saat haul, sambangan, dan expo sma ke tingkat smp. SMA msih membuka murid dari luar juga.”<sup>79</sup>

<sup>79</sup> Wawancara Dengan Bu Umroh Wulida Selaku Salah Satu Pembimbing Program *Double track*, pada tanggal 9 Januari 2026 pukul 09.13

Hal ini bermanfaat terhadap siswa dengan memiliki pilihan pengembangan diri yang lebih luas sesuai dengan minat dan potensinya. Dari penyampaian Bu Umroh diperkuat oleh hasil observasi ketika pemasaran produk *double track* dilakukan.<sup>80</sup>



**Gambar 4. 7 Kegiatan Pemasaran Waktu Kunjungan Santri**

Selain output produk, sekolah juga memberikan bentuk pengakuan hasil belajar berupa sertifikat internal atau bukti keikutsertaan program bagi peserta didik yang telah mengikuti kegiatan sesuai ketentuan sekolah. Hal ini disampaikan oleh kepala sekolah.

“Untuk program ini memang masih mengadopsi dari program *doble track* provinsi, dan belum berhubungan dengan lembaga sertifikasi seperti BNSP atau LSP, dikarenakan kendala biaya dan sekolah masih mempersiapkan untuk ketahapan tersebut. Tetapi kerja sama yang dilakukan hanya dengan instansi Pendidikan perguruan tinggi dan beberapa usaha industri. Jadi sertifikat ini dikeluarkan oleh sekolah dan yang bertanda tangan kepala sekolah sendiri dan coordinator program”<sup>81</sup>

<sup>80</sup> Hasil Dokumentasi Dari Drive Program *Double track*

<sup>81</sup> Wawancara Dengan Bapak Fahrur Rozi Selaku Kepala Sekolah SMA Al Munawwariyyah, pada tanggal 14 Januari 2026 pukul 09.54

Penyampaian kepala sekolah mengenai sertifikat didukung oleh dokumen berikut ini:



**Gambar 4. 8 Sertifikat Program**

#### e. Target Akhir

Jadi tujuan dan sasaran program ini tidak hanya diarahkan pada kesiapan kerja, tetapi juga sebagai pendukung keberlanjutan pendidikan ke perguruan tinggi. Hal ini disampaikan oleh kepala sekolah

“sekolah itu memiliki 3 komponen, yang pertama keilmuan yaitu pembelajaran regular, kedua kewirausahaan, ketiga keterampilan. Keterampilan jangan terlalu penuh, karena keterampilan ini manajerialnya akan hilang. Dan yang satu adalah bonus yaitu berbasis agama (disekolah ini khususnya). Maka targetnya mereka belajar, berwirausaha, dan keterampilan, serta memiliki cita” ke perguruan tinggi. Di sekolah ini memiliki 3 segmen yaitu sekolah regular, target perguruan tinggi, dan keterampilan. Dan 3 segmen ini juga sangat cukup dengan berjalan sama” dan dikembangkan bersamaan.”<sup>82</sup>

Sekolah menargetkan agar siswa memiliki tiga bekal utama, yaitu kemampuan akademik, keterampilan praktis, dan jiwa kewirausahaan, yang saling terintegrasi dengan nilai-nilai pesantren.

<sup>82</sup> Wawancara Dengan Bapak Fahrur Rozi Selaku Kepala Sekolah SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 14 Januari 2026 pukul 09.54

“Dengan plan jangka 10 tahun, dan selama 3 tahun ekspansinya sulit dengan Batasan masalah yang subjektif. Punya program 3 tahun akan dibiayain trs menerus serta dievaluasi secara maksimal dan berkala, contoh fodtek fokusnya pembuatan roti dan nilai gizi lainnya keluarnya mendirikan usaha dan nanti yang memberi izin pihak sekolah yang akan mengurus, dengan sudah ada tempat atau gerai kemudian didirikan serta dievaluasi selama 3 tahun akan berkembang atau tidaknya”<sup>83</sup>

Sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Pak Rozi jika bantuan sekolah kepada lulusan untuk pengembangan industri pribadi selama 3 tahun serta dievaluasi secara maksimal dan berkala. Program ini memiliki memiliki target jangka menengah dan target jangka Panjang.

Untuk target jangka menengah sekolah (2025-2027) menargetkan untuk menciptakan unit usaha di setiap kelompok program sebagai laboratorium nyata, minimal 80% lulusan memiliki sertifikat keahlian dari lembaga yang bermitra, dan produk yang dihasilkan menjadi penyokong kebutuhan internal maupun eksternal. Serta pada target jangka Panjang (2025-2035) sekolah menargetkan lahirnya lulusan yang mampu mengembangkan usaha mandiri atau melanjutkan keterampilan yang diperoleh dari sekolah ke dunia luar baik dalam bentuk UMKM, usaha rintisan, maupun kelanjutan studi yang relevan.<sup>84</sup>

## 2. Latar Belakang Formulasi Awal Program

Kegiatan formulasi strategi pengembangan awal program *double track* di lembaga Pendidikan dilakukan oleh kepala sekolah beserta jajarannya. Bapak Fahrur Rozi selaku pemimpin sekolah SMA Al-Munawwariyyah telah menjabat di tahun 2023 awal hingga sekarang.

---

<sup>83</sup> Wawancara Dengan Bapak Fahrur Rozi Selaku Kepala Sekolah SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 14 Januari 2026 pukul 09.54

<sup>84</sup> “*Double track* SMA | SMA Al Munawwariyyah | SMA *Double track*.”

Gagasan pengembangan Program ini mulai dirancang sejak awal tahun 2023 sebagai bagian dari langkah persiapan sekolah, dan mulai diarahkan pelaksanaannya pada tahun ajaran 2023/2024. Proses perintisan program ini juga berlangsung berdekatan dengan masa pergantian kepala sekolah saat itu.

“Saya menjabat sudah 4 tahun dan berjalan di tahun kelima. Tahun sebelum menjabat sekolah dalam keadaan tengah kritis. Tahun pertama saya sudah mencetuskan dan merencanakan program ini. Karena saya sudah pernah memiliki pengalaman di jabatan menjadi pemimpin, dan sudah memiliki evaluasi secara pribadi dan dengan menganalisa.”<sup>85</sup>

Ide program ini mendapatkan persetujuan dari dewan Pendidikan Yayasan dan ketua Yayasan pondok pesantren. Setelah itu terdapat pertemuan rapat yang dipimpin kepala sekolah dan dihadiri oleh seluruh komponen sekolah, untuk membicarakan tentang perencanaan program dan operasional serta perencanaan anggaran tahunan, dimana semua renstra ini bertujuan untuk mewujudkan visi dan misi sekolah. Temuan ini didukung oleh gambar dibawah ini:<sup>86</sup>



**Gambar 4. 9 Rapat perencanaan Awal Program**

---

<sup>85</sup> Wawancara Dengan Bapak Fahrur Rozi Selaku Kepala Sekolah SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 14 Januari 2026 pukul 08.49

<sup>86</sup> Hasil Dokumentasi Dari Staf Tata Usaha SMA Al-Munawwariyyah

Gagasan awal program ini juga dilatarbelakangi oleh beberapa permasalahan di sekolah, terutama karakteristik siswa pesantren yang cenderung kurang optimal dan mudah bosan apabila hanya dilayani melalui pembelajaran di dalam kelas, sehingga mendorong pihak sekolah untuk menghadirkan inovasi pembelajaran berbasis keterampilan.

“Karena kultur disini sebenarnya siswa tidak suka belajar yang hanya di kelas (meskipun sebenarnya pengetahuan penuh disitu), jadi mereka butuh kerjaan lain tetapi jika ada kerjaan lain yang banyak pun siswa juga bisa bosan. Jadi solusinya DT tetap karena program ini tidak membuat belajar banget dan tidak membuat bekerja banget, jadi lebih seimbang. Dan untuk anak SMA itu juga bagus, karena implementasi dari pembelajaran regular yang biasa dilakukan itu semuanya ada pada program tersebut, seperti analisis kimia, analisis kalor, statistika, biologi tanaman, dan lain-lain.”<sup>87</sup>

Dari keterangan kepala sekolah tersebut juga disesuaikan dengan pendapat dari ketua program *double track* yaitu Bu Sahla yang mengatakan bahwa siswa memiliki potensi bakat di beberapa bidang keterampilan.

“Semua siswa memiliki energi bakat dan minat jika tidak ada fasilitas maka tidak akan tersalurkan, dengan adanya DT menunjukkan kemampuan siswa di luar pembelajaran regular.”<sup>88</sup>

Dengan adanya program ini siswa dapat lebih menyalurkan bakat dan minat yang ditunjukkan. Pendapat Bu Sahla juga senada dengan apa yang dirasakan oleh siswa yang mengikuti program ini,

“Adanya program baru di SMA ini menjadi minat belajar dan sekolah lebih tinggi, karena lebih banyak kegiatan aktif, seru, dan menyenangkan di luar kelas. Dan manfaatnya saya bisa memiliki skill lain selain ilmu pengetahuan umum di dalam kelas. Jadi selain ingin kuliah dikedepannya

---

<sup>87</sup> Wawancara Dengan Bapak Fahrur Rozi Selaku Kepala Sekolah SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 14 Januari 2026 pukul 08.57

<sup>88</sup> Wawancara Dengan Bu Sahla Silaturrahmi Selaku Ketua Program *Double track* SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 12 Januari 2026 pukul 08.51

saya tetap memiliki kemampuan lain untuk melakukan kegiatan sampingan di waktu kosong.”<sup>89</sup>

Dari pendapat Bapak Rozi tentang kultur siswa yang cenderung bosan dengan pembelajaran di kelas. Dari hasil wawancara dengan ketiga informan, diperkuat dengan hasil observasi melalui gambar ini.<sup>90</sup>



**Gambar 4. 10 Kegiatan Praktek Bidang Dekave**

Faktor permasalahan lain yaitu dari sisi eksternal seperti persaingan dengan lembaga menengah yang lain, hingga kurangnya minat siswa dan masyarakat terhadap sekolah ini. Bapak Fahrur Rozi menjelaskan:

“Pada saat itu, sekolah mengalami keadaan krisis dalam segala hal. Terutama pada hal krisis jumlah siswa sehingga menimbulkan penurunan daya tarik sekolah. Dan siswa merupakan nyawa bagi sekolah manapun terutama sekolah khusus swasta dan hal itu merupakan suatu prioritas. Karena hal ini berdampak domino pada keseluruhan komponen baik dalam infrastruktur, kesejahteraan guru, dan lain-lain. Dan pada saat itu memang grafik siswa turun, jadi harus ada inovasi yang bisa mengangkat hal itu.”<sup>91</sup>

Pernyataan kepala sekolah menjelaskan jika permasalahan timbul dari faktor internal yaitu karena kondisi sekolah yang berada pada fase krisis penurunan jumlah peserta didik, yang berdampak pada keberlangsungan

<sup>89</sup> Wawancara Dengan Salah Satu Siswa Kelas 11 Yang Mengikuti Program *Double track* Bidang *Digital marketing* dan *Food technology*, pada tanggal 12 Januari 2026 pukul 10.05

<sup>90</sup> Diperoleh dari dokumentasi Hasil observasi, pada tanggal 17 Jnauari 2026

<sup>91</sup>Wawancara Dengan Bapak Fahrur Rozi Selaku Kepala Sekolah SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 14 Januari 2026 pukul 08.49

sekolah secara keseluruhan, termasuk pada aspek pembiayaan, kesejahteraan guru, dan pengembangan sarana prasarana.

Berdasarkan wawancara dengan para informan, dapat disimpulkan bahwa gagasan yang menjadi acuan dari awal pengembangan Program *Double track* ini hasil rancangan sebagai upaya menjawab kondisi krisis sekolah serta karakteristik kultur siswa pesantren yang berbeda. Sekaligus untuk memperkuat eksistensi sekolah di tengah persaingan pendidikan menengah dengan keterampilan praktis dan kewirausahaan. Terutama bagi siswa yang tidak langsung melanjutkan ke perguruan tinggi.

### **3. Implementasi Strategi Pengembangan Program *Double track***

Pengembangan awal program *double track* di sekolah ini telah berlangsung kurang lebih selama tiga tahun, dengan seluruh bentuk tantangan yang telah dilalui oleh sekolah dalam proses persiapan dan pelaksanaannya.

Program ini dikhususkan untuk siswa kelas 10 dan 11 SMA, karena siswa kelas 12 tidak diwajibkan dan diharuskan mengambil program lain yaitu ProPerti untuk mempersiapkan siswa ke jenjang perguruan tinggi. Dalam tahap pengembangannya, kegiatan dilaksanakan sekitar 2 jam muali dari jam 8 hingga jam 10 pagi di hari sabtu. Program ini memiliki 10 bidang keterampilan yaitu Wood Welding, Hortiluktura, *Florikultura*, *Food technology*, *Digital marketing*, Elektronika, Teknik Informatika, Desain Komunikasi Visual, *Desain interior*, *Make up stylish*. Program ini juga

dikelompokkan kembali menjadi empat rumpun keahlian, seperti berikut ini:<sup>92</sup>

- 1) Kelompok Teknologi dan Kreatif
  - a) Teknik Informatika (IT): Fokus pada perbaikan komputer (hardware), jaringan internet, web development, coding, dan administrasi perkantoran digital.
  - b) Desain Komunikasi Visual (DKV): Seni grafis untuk branding, logo, ilustrasi, poster, dan video iklan.
  - c) *Desain interior*: Perancangan estetika ruang, denah 3D, dan penataan furnitur fungsional.
  - d) *Digital marketing*: Strategi penjualan online, manajemen marketplace, dan konten promosi produk santri.
- 2) Kelompok Teknik dan Manufaktur
  - a) Woodworking (Pertukangan Kayu): Pembuatan furnitur modern dan kerajinan kayu estesis.
  - b) Welding (Pengelasan): Pengelasan Logam (las listrik) seperti konstruksi besi, pagar, teralis, kanopi, dan furnitur gaya industrial.
- 3) Kelompok Agribisnis dan Ketahanan Pangan
  - a) Akuakultur: Budidaya ikan air tawar sistem modern (Bioflok), benih ikan, ikan konsumsi, dan manajemen air.
  - b) *Hortikultura*: Budidaya sayuran pangan dan buah organik yang sehat dan bernilai ekonomi.

---

<sup>92</sup> “*Double track SMA | SMA Al Munawwariyyah | SMA Double track.*”

- c) *Florikultura*: Budidaya dan perawatan tanaman hias untuk dekorasi serta koleksi seperti bisnis bunga potong/hias
- d) *Food technology*: Pengolahan hasil tani dan ternak serta pengawetan pangan menjadi produk makanan kreatif (frozen food, camilan, dll).
- 4) Kelompok Jasa dan Lifestyle: Make Up Stylish (MUA): Tata rias profesional untuk acara resmi dengan prinsip kesantunan santri.

Dari pembagian bidang *double track* ke dalam kelompok-kelompok rumpun-rumpun keahlian, juga memiliki strategi dalam pengembangan perkelompoknya. Berikut ini merupakan tabelnya:

**Tabel 4. 7 Strategi Pengembangan per Kelompok**

Kelompok	Fokus Strategis (Tahun 1-2)	Target Inovasi (Tahun 3-5)
Teknologi & Kreatif	Digitalisasi administrasi sekolah & jasa desain logo / branding UMKM lokal	Membangun Creative Hub untuk jasa <i>digital marketing</i> & interior secara profesional
Teknik & Manufaktur	Memenuhi kebutuhan internal (pagar sekolah, kursi santri, dan renovasi meja)	Memproduksi furniture “santri-made” dengan gaya industrial yang dijual ke pasar umum
Agribisnis & Pangan	Implementasi sistem bioflok dan kebun organik mandiri untuk dapur santri	Branding produk “al-munawwariyyah food” (frozen food & sayur organik kemasan)
Jasa & Lifestyle	Pelatihan Teknik rias dasar yang sesuai dengan syariat dan etika kesantunan	Membuka jasa MUA Home Service untuk acara keluarga / internal dengan tim profesional

Hasil penelitian juga menunjukkan adanya pemetaan terhadap siswa melalui minat siswa pada bidang di *double track* menggunakan angket peminatan, observasi guru ketika di kelas, dan rekomendasi melalui guru bimbingan konselling. Hal ini disampaikan oleh beberapa informan,

“Pembagian sesuai peminatan, terdapat pilihan satu dan dua, jika pilihan pertama ada kuota maka di pilihin pertama tapi kalau kuota full maka dipilih yg pemilihan kedua. Dan berdasarkan minat siswa, juga penilaian dari hasil pengamatan dari masing-masing guru tentang penempatan dan pertimbangan masuk tiap siswa di bidang DT-nya.”<sup>93</sup>

Pendapat tersebut disampaikan oleh Bu Umroh Wulida yang menjadi salah satu guru pembimbing di program *double track*. Berikut ini bentuk dari angket peminatannya

**Gambar 4. 11 Angket Peminatan**

Bu Sahla juga menyampaikan hal yang sama,

“Untuk mengelaskan kelas DT menggunakan angket peminatan, yang kemudian disebarakan kepada para siswa saat sosialisasi sebelum pembelajaran semester dimulai.”<sup>94</sup>

Kedua pendapat tersebut didukung oleh hasil observasi ketika sosialisasi SMA Al-Munawwariyyah kepada peserta didik baru yang dilakukan oleh guru, kegiatan ini dilakukan untuk mengenalkan program

<sup>93</sup> Wawancara Dengan Bu Umroh Wulida Selaku Salah Satu Pembimbing Program *Double track*, pada tanggal 9 Januari 2026 pukul 09.13

<sup>94</sup> Wawancara Dengan Bu Sahla Silaturrahmi Selaku Ketua Program *Double track* SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 12 Januari 2026 pukul 08.51

*double track* sekaligus mengetahui minat dan bakat siswa di bidang *double track*. Berikut ini merupakan bukti gambarnya:<sup>95</sup>



**Gambar 4. 12 Kegiatan Sosialisasi Program *Double track***

Dengan angket tersebut siswa dapat memilih dua bidang di kelas *double track* sesuai minatnya, sistemnya kurang lebih seperti seleksi pemilihan di perguruan tinggi. Program menunjukkan dengan terbagi menjadi beberapa kelas dan dalam satu kelas bidang *double track* tersebut terdiri dari kelas 10 dan 11 secara merata oleh seluruh siswa, dengan data berikut ini:

**Tabel 4. 8 Data Seluruh Siswa Program *Double track* Tahun Ajaran 2025/2026**

No	Bidang Keterampilan	Jumlah Siswa	
		Putra	Putri
1	Wood Welding	10	-
2	<i>Hortikultura</i>	27	-
3	<i>Florikultura</i>	-	16
4	<i>Food technology</i>	-	32
5	<i>Digital marketing</i>	15	32
6	Elektronika	9	3
7	Teknik Informatika	11	33
8	Desain Komunikasi Visual	23	29
9	<i>Desain interior</i>	7	-
10	<i>Make up stylish</i>	-	21
	JUMLAH	102	166

<sup>95</sup> Hasil Dokumentasi Dari Sosial Media Sekolah

Pada pelaksanaan praktiknya, sekolah memiliki beberapa lokasi dan laboratorium praktek untuk menunjang program ini. Diantaranya terdapat bengkel Teknik untuk bidang Welding dan Woodworking; Lab Komputer dan studio untuk bidang Teknik Informatika, Desain Komunikasi Visual (DKV), dan *Desain interior*; Area lahan dan kolam untuk bidang *Florikultura*, *Hortikultura*, dan *Akuakultur*; Laboratorium Pangan dan jasa untuk bidang *Foodtechnology* dan *Make up stylish*. Untuk beberapa area ini akan dicantumkan dibagian lampiran. Karena sekolah memiliki 10 bidang maka pada hari sabtu seluruh tempat tersebut digunakan secara bersamaan dan bergiliran tiap minggunya.

#### **4. Bentuk Evaluasi Strategi Pengembangan Program *Double track***

##### **a. Sistem Evaluasi Program *Double track***

Bentuk evaluasi pada tahap pengembangan program ini melalui penilaian hasil praktik, ujian sumatif, dan agenda rapat evaluasi internal. Penilaian hasil praktik pada dilakukan melalui analisis perkembangan siswa selama kegiatan praktek tiap minggunya. Dan untuk ujian sumatif dilakukan pada saat ujian semester dengan pelaksanaannya dilakukan di hari terakhir minggu ujian setelah pembelajaran regular. Bu Yuyun mengatakan,

“DT memiliki ujian sendiri, tujuannya untuk mentolak ukur pengetahuan siswa tentang DT adakah ada pengetahuan yang menambah lagi, karena kan sistemnya tiap tahun perpindahan minat kelas DT jadi ada siswa yang pindah ataupun lanjut di bidang tersebut. Untuk ujian dilakukan tiap akhir semester, nah untuk semester ganjil diujikan sekitar 25-30% pengetahuan awal kemudian di semester genap pada saat ujian kenaikan kelas diujikan

kembali secara keseluruhannya agar tetap menyambung karena termasuk teori awalnya dan praktek lanjutannya dari materi tersebut.”<sup>96</sup>

Dari pernyataan Bu Yuyun menjelaskan mengenai materi sistem ujian sumatif di tiap semesternya. Senada dengan itu, Bu Umroh, Bu Umroh menambahkan:

“Ujian DT masuk di kurikulum, dan masuk dibagian rapot juga di hari terakhir pelaksanaan ujian dengan metode tulis. Serta materi-materi tersebut yang diujikan di ujian DT, serta membuat soalnya disangkut pautkan dengan kimia tentang reaksi di pembuatan roti (fodtek), serta matematika tentang perhitungan HPP dan fodtek. Ketika ujian bareng di satu ruang (banyak bermacam DT, jadi saat ujian menggunakan data ujian di ruangan tersebut serta data siswa DT anak-anak”<sup>97</sup>

Dari kedua penyampaian tersebut dijelaskan bahwa Sistem evaluasi program *Double track* dilakukan melalui ujian khusus yang terintegrasi dalam kurikulum sekolah. Pelaksanaan ujian dilakukan di waktu semester ganjil dan genap. Untuk sistem soalnya selain sudah disampaikan oleh Bu Umroh, Bu Sahla memiliki pendapat lain, jika:

“Untuk ujian, terserah hak fetonya guru” pembimbing, jadi ada yang mengaitkan ada uga yang tidak dikaitkan saat ujian. Karena siswa DT dalam satu kelas dibidangnya terdapat 2 kelas reguler, yaitu kelas 10 dan kelas 11. Sehingga saat kelas 10 ada pelajaran biologi dan kelas 11 blm tentu dia masuk IPA atau IPS. Karena pemilihan minat jurusan kelas reguler dilakukan di kelas 11”<sup>98</sup>

Dari pendapat yang berbeda mengenai sistem soal di ujian sumatif, dapat disimpulkan jika pembuatan soal tergantung kebijakan guru pendamping masing-masing. Ada yang mengaitkan dengan

---

<sup>96</sup> Wawancara Dengan Ibu Yuyun Lisufaidah Selaku Waka Kurikulum SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 14 Januari 2026 pukul 10.14

<sup>97</sup> Wawancara Dengan Bu Umroh Wulida Selaku Salah Satu Pembimbing Program *Double track*, pada tanggal 9 Januari 2026 pukul 09.13

<sup>98</sup> Wawancara Dengan Bu Sahla Silaturrahmi Selaku Ketua Program *Double track* SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 12 Januari 2026 pukul 08.51

pembelajaran umum ada yang tidak, karna melihat faktor latar belakang siswa yang memiliki perbedaan minat jurusan di kelas umum.

Bu Sahla juga menyampaikan,

“Terdapat nilai praktek dan nilai sumatif di ujian DT. Untuk tahun ini DT tidak dimasukkan rapot dengan penilaian satu tahun sekali memakai sertifikat, Untuk tahun” sebelumnya dimasukkan rapot, tetapi oleh pengawas sekolah tidak diperbolehkan karena DT bukan termasuk pelajaran atau kurikulum, kalau memang ada diharuskan berada di lembar yang lain dan tidak dijejerkan dengan mata pelajaran reguler yang lain, dan hanya akhir semester genap. Untuk sertifikanya juga terdapat materi dan penilaian di baliknya.”<sup>99</sup>

Penjelasan tersebut diperkuat dengan adanya hasil dokumentasi pada saat ujian praktek dan ujian sumatif berlangsung.<sup>100</sup>



**Gambar 4. 6 Pelaksanaan Ujian Praktek dan Sumatif Siswa**

Untuk evaluasi internal yang memastikan kelancaran dari perkembangan program ini dijelaskan oleh Bu Sahla,

“untuk evaluasi dilakukan tiap ajaran baru, diluar itu kondisional sesuai kegiatan DT seperti pameran atau pekan wirausaha DT (dulu dibalut dg kegiatan P5). Setiap sabtu saya selalu koordinator akan bertanya kendala

<sup>99</sup> Wawancara Dengan Bu Sahla Silaturrahmi Selaku Ketua Program *Double track* SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 12 Januari 2026 pukul 08.51

<sup>100</sup> Hasil Observasi Pada Tanggal 10 Januari 2026

dan apa saja yang dibutuhkan serta saya mengkonfirmasi ke anak2 secara random kegiatan dari DT nya ngapain saja. Karena seluruh guru terlibat menjadi pembimbing maka evaluasi diikuti seluruh guru. Untuk kondisi urgent maka yang terlibat kepek, koordinator DT, dan koordinator masing2 cabang DT. Tetapi, untuk program DT dg yayasan hanya pak Rozi saja yg menyampaikan ketika rapat ketua dewan pendidikan bersama seluruh kempek lembaga.”<sup>101</sup>

Dari penjelasan Bu Sahla sebagai ketua program dijelaskan jika beliau melakukan pemantuan program setiap sabtu waktu pelaksanaannya. Dan untuk evaluasi keseluruhan program *double track* dilakukan tiap ajaran baru. Temuan ini didukung oleh hasil observasi berikut ini<sup>102</sup>,



#### **Gambar 4. 7 Dokumentasi Rapat Bulanan**

Pendapat lain disampaikan oleh kepala sekolah, jika

“Untuk rapat DT setiap rapat bulanan kami bahas sebagai evaluasi dan perencanaan peningkatan progress selanjutnya, seharusnya seluruh guru tetapi ada yg izin tidak masuk. Dan Rapat Dewan Pendidikan yg dihadiri oleh kepala sekolah semua lembaga tetapi pembahasan untuk ini secara umum tidak menyangkut detail program sekolah, dilakukan tiap bulan”<sup>103</sup>

Jadi dari dua informasi wawancara yang didapatkan dari koordinator persiapan program *double track* dan kepala sekolah,

<sup>101</sup> Wawancara Dengan Bu Sahla Silaturrahmi Selaku Ketua Program *Double track* SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 25 Februari 2026 pukul 13.12

<sup>102</sup> Hasil Dokumentasi dari staf Tata Usaha Sekolah

<sup>103</sup> Wawancara Dengan Bapak Fahrur Rozi Selaku Kepala Sekolah SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 26 Februari pukul 11.30

disimpulkan jika sistem rapat evaluasi dilakukan tiap bulannya dengan pembahasan secara menyeluruh. Tetapi, evaluasi yang terlihat dikhususkan program ini psds saat tiap ajaran baru atau setahun sekali. Dan untuk kegiatan rapat oleh Dewan Pendidikan Yayasan hanya dilakukan oleh kepala sekolah semua lembaga dengan pembahasan lebih ke umum tidak detail tentang program.

#### **b. Dampak Program *Double track***

Hasil wawancara mengenai dampak adanya pengembangan program seperti *double track* baik dari segi sekolah, siswa, maupun guru. Hal ini diungkapkan oleh kepala sekolah,

“Dampak adanya DT sangat bagus yaitu adanya kewirausahaan yang terjadi pada siswa dengan sangat baik, dan hal ini bisa kemungkinan dilanjutkan via umkm atau lainnya harapannya memiliki bisnis besar dari hal ini. Dan dampak yang kedua yaitu secara tidak langsung juga melatih guru” untuk berwirausaha, jadi sebenarnya guru” yang ada di DT masing” boleh mendirikan yang sama dengan DT itu. Seperti guru di flori bisa mendirikan green house dirumahnya, ataupun guru di fudtek bisa mendirikan bakery. Dan harapan selanjutnya memang targetnya bagaimana hal ini bisa tercapai di luar jadi tidak di dalam saja.”<sup>104</sup>

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dampak adanya program dilihat dari adanya kewirausahaan siswa yang sangat baik, yang ditunjukkan dari tabel diatas dengan penjualan produk yang dihasilkan dari program *double track*. Serta sekaligus melatih guru-guru untuk berwirausaha. Selain ini Bu Sahla juga menyampaikan adanya dampak positif terhadap siswa,

---

<sup>104</sup> Wawancara Dengan Bapak Fahrur Rozi Selaku Kepala Sekolah SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 14 Januari 2026 pukul 09.54

“lulus tidak hanya kuliah tetapi ada second choiceny yaitu dengan menggali atau mengoptimalkan DT tadi bisa digunakan ketika lulus sekolah. Seperti welding di bengkel ataupun food working di pertukangan ataupun meneruskan bisnis keluarganya seperti florist, bakery, atau arsitektur.”<sup>105</sup>

Pendapat Bu Sahla menjelaskan jika memberikan ruang bagi siswa untuk mengembangkan keterampilan yang relevan dengan dunia kerja dan kewirausahaan atau juga mendukung usaha keberlanjutan keluarga. Oleh karena itu sekolah juga mengalami peningkatan siswa dengan adanya program ini, kepala sekolah menyampaikah hal berikut,

“diawal yaitu saat tahun pertama DT dijalankan sekolah memiliki peningkatan sebesar 70% dari penerimaan siswa baru, dan hamper seluruh siswa lulusan smp di Yayasan tersebut masuk di SMA almun.”<sup>106</sup>

Dari banyaknya informasi hasil wawancara menunjukkan jika program ini sangat memberikan dampak positif terhadap seluruh elemen, dengan tidak hanya terlihat pada aspek akademik dan keterampilan siswa, tetapi juga pada keberlanjutan lembaga.

### **c. Kendala dan Tindak Lanjut Hasil Evaluasi Program *Double track***

Hasil penelitian juga menunjukkan adanya beberapa kendala pada persiapan program ini. Kendala utama adanya keterbatasan terhadap akses luar mengingat jika sekolah ini termasuk dalam yayasan pesantren. Seperti yang disampaikan oleh Bu Umroh yang menjadi salah satu pembina di program *double track*,

---

<sup>105</sup> Wawancara Dengan Bu Sahla Silaturrahmi Selaku Ketua Program *Double track* SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 12 Januari 2026 pukul 08.51

<sup>106</sup> Wawancara Dengan Bapak Fahrur Rozi Selaku Kepala Sekolah SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 14 Januari 2026 pukul 09.54

“Kendala izin dari Yayasan tidak pasti dan blm tentu, seperti saat ada bidang DT yang akan melakukan studi banding ataupun pameran di luar pondok blm tentu diperbolehkan aksesnya. Jadi berkaca dari kejadian seperti itu, bebrapa bidang lain akhirnya memutuskan untuk tidak melakukan hal tersebut dengan mencari aman, dan melakukan hal-hal di dalam pondok saja.”<sup>107</sup>

Hal ini juga selaras yang disampaikan oleh Bu Sahla tentang pembatasan akses luar oleh pihak Yayasan,

“Kendalanya selama ini bagi siswa maupun guru adanya pembatasan untuk menambah wawasan dan pengalaman di luar pondok”<sup>108</sup>

Dari kedua hasil wawancara tersebut memperoleh jawaban akhir dari kesimpulan yang disampaikan oleh kepala sekolah mengenai tantangan sekolah dalam pola pengembangan program *double track* di sekolah yang berada di bawah naungan pesantren,

“Tantangannya pola pengembangan DT dari pesantren. Dengan proses 30% mentok tidak bisa dikembangkan lagi. Jika sampai 100% dipastikan memiliki usaha diluar seluruh bidang DT nya.”<sup>109</sup>

Untuk kendala pertama dari ketiga informan hasil wawancara tersebut disimpulkan bahwa kendala utama dalam pengembangan untuk persiapan program *Double track* di SMA Al-Munawwariyyah terletak pada keterbatasan akses dan kebijakan internal pesantren, khususnya terkait perizinan dari pihak yayasan

Koordinator persiapan program *double track* juga menyampaikan jika untuk pengembangan program harus mendapatkan

---

<sup>107</sup> Wawancara Dengan Bu Umroh Wulida Selaku Salah Satu Pembimbing Program *Double track*, pada tanggal 9 Januari 2026 pukul 09.13

<sup>108</sup> Wawancara Dengan Bu Sahla Silaturrahmi Selaku Ketua Program *Double track* SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 12 Januari 2026 pukul 08.51

<sup>109</sup> Wawancara Dengan Bapak Fahrur Rozi Selaku Kepala Sekolah SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 14 Januari 2026 pukul 09.54

tambahan ilmu lebih banyak, terutama secara tidak langsung diharuskan memiliki pengalaman tambahan yang harus didapat dari lingkungan luar. Kendala lain juga tentang fasilitas dan internet, Kepala sekolah menyampaikan

“Kendala adalah ruang atau Gedung yang terbatas dan belum difasilitasi oleh Yayasan. Dan ruang yang digunakan untuk DT memang cenderung mencari ruang yang bisa dipakai”<sup>110</sup>

Untuk bangunan memang terbatas tetapi sekolah juga membuat strategi dengan memanfaatkan ruang yang tersedia dengan maksimal. Kendala berikutnya juga dirasakan oleh beberapa siswa.

“selama di *digital marketing* belum pernah praktek tetapi sudah dikasih ilmu teori yang memang sedang terjadi di masyarakat.”<sup>111</sup>

Temuan ini juga dihubungkan dengan penyampaian Bu Sahla, jika

“*Digital marketing* menjadi salah satu tantangannya yaitu terbatasnya internet di lingkup pondok, maka pembimbing pun mengajarkan dan menyarankan hanya marketing saja yang diajarkan, secara digital memang bisa tetapi terbatas jadi lebih banyak kearah pembelajaran manual tentang marketing di sosial media.”<sup>112</sup>

Dari beberapa kendala, kepala sekolah dan seluruh komponen program telah membuat rencana ke depannya untuk evaluasi permasalahan tersebut, Seperti yang disampaikan oleh Bu Yuyun dan Bu Sahla untuk solusinya,

---

<sup>110</sup> Wawancara Dengan Bapak Fahrur Rozi Selaku Kepala Sekolah SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 14 Januari 2026 pukul 09.54

<sup>111</sup> Wawancara Dengan Salah Satu Siswa Kelas 10 Yang Mengikuti Program *Double track* Bidang *Digital marketing* dan Teknik Informasi, pada tanggal 12 Januari 2026 pukul 10.05

<sup>112</sup> Wawancara Dengan Bu Sahla Silaturrahmi Selaku Ketua Program *Double track* SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 12 Januari 2026 pukul 08.51

“Untuk sekarang sedang proses pembuatan modul per DT, dan rencana di semester depan sudah jadi”<sup>113</sup>

“Dan agenda rapat berikutnya akan dibahas tentang pembentukan modul atau silabus. Serta disisi lain guru juga direncanakan untuk kedepannya mengikuti pelatihan di bidangnya baik dari luar maupun mengadakan pelatihan sendiri di dalam sekolah dengan harapan adanya sertifikat pembimbing.”<sup>114</sup>

Dengan pembentukan modul untuk seluruh bidang di program pengembangan ini *double track*, sehingga guru atau pembimbing memiliki panduan terstruktur untuk mengisi materi selanjutnya. Dan rencana evaluasinya lainnya disampaikan oleh kepala sekolah,

“Rapat kedepan membahas pengembangan ke arah SKKNI untuk diaplikasikan sebagai tolak ukur atau instrumen dari keberhasilan mereka berawal dari situ.”<sup>115</sup>

Kegiatan rapat yang telah disusun dan direncanakan menunjukkan adanya tindaklanjuti dalam bentuk perbaikan sistemik dan penguatan mutu program secara berkelanjutan.

### C. Temuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji Strategi Kepala Sekolah Pada Pra-Studi Program *Double track* di SMA Al-Munawwariyyah. Hasil penelitian disajikan dalam poin-poin berdasarkan indikator penelitian sebagai berikut:

**Tabel 4. 9 Temuan Penelitian**

<b>Fokus Penelitian</b>	<b>Indikator</b>	<b>Hasil Temuan</b>
Perumusan Strategi	Latar Belakang	Sekolah mengalami penurunan jumlah siswa, rendahnya daya

<sup>113</sup> Wawancara Dengan Ibu Yuyun Lisufaidah Selaku Waka Kurikulum SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 14 Januari 2026 pukul 10.14

<sup>114</sup> Wawancara Dengan Bu Sahla Silaturrahmi Selaku Ketua Program *Double track* SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 12 Januari 2026 pukul 08.51

<sup>115</sup> Wawancara Dengan Bapak Fahrur Rozi Selaku Kepala Sekolah SMA Al-Munawwariyyah, pada tanggal 14 Januari 2026 pukul 09.54

		tarik, serta kejenuhan santri terhadap pembelajaran klasikal.
	Dasar Pertimbangan	Persaingan ketat antar sekolah, keterbatasan mobilitas pesantren, minimnya program unggulan, dan lemahnya keterampilan praktis siswa.
	Tujuan dan Sasaran	Meningkatkan daya tarik sekolah, membekali siswa keterampilan dan jiwa wirausaha, serta menyiapkan kompetensi alternatif non-akademik.
Implementasi Strategi	Pengorganisasian	Dibentuk struktur pengelola yang melibatkan kepala sekolah, koordinator program, waka kurikulum, dan guru pembimbing melalui koordinasi rutin.
	Pelaksanaan	Program dilaksanakan rutin setiap Sabtu melalui pembelajaran teori, praktik, proyek produksi, pameran, dan ujian keterampilan.
	Pengelolaan Sumber Daya	Pengelolaan dilakukan melalui pemanfaatan guru internal, penyediaan sarana bertahap dengan monitoring berkala.
Evaluasi Strategi	Sistem Evaluasi	Evaluasi dilakukan melalui ujian teori dan praktik, monitoring kegiatan, serta rapat evaluasi internal.
	Indikator Keberhasilan dan Dampaknya	Meningkatnya keterampilan, motivasi belajar, produk unggulan, jiwa wirausaha, serta kenaikan signifikan jumlah peserta didik baru.
	Kendala dan Tindak Lanjut	Kendala utama pada fasilitas, SDM, jejaring industri, dan digitalisasi, ditindaklanjuti dengan pelatihan guru, penguatan mitra, dan pengembangan unit usaha siswa.

## BAB V

### PEMBAHASAN

#### **A. Formulasi Strategi Kepala Sekolah Pada Pra-Studi *Double track***

Program *Double track* di SMA Al-Munawwariyyah berawal dari upaya sekolah mengacu pada panduan yang berkembang di tingkat provinsi, kemudian dikaji dan dikembangkan secara mandiri sesuai kebutuhan serta kondisi lembaga. Konsep tersebut dimodifikasi sehingga tidak sepenuhnya sama dengan model yang diterapkan di tingkat provinsi. Penelitian ini menunjukkan bahwa SMA Al-Munawwariyyah telah melakukan inovasi keterampilan melalui tahap pengembangan awal program *double track* untuk membekali lulusan pondok pesantren memiliki skill kompetensi kerja, sekaligus alternatif pilihan karier bagi lulusan yang tidak lanjut di perguruan tinggi.

Pengembangan awal program tersebut selaras dengan visi dan misi sekolah, khususnya membentuk lulusan yang berakhlak serta memiliki pengetahuan dan keterampilan. Hal ini sejalan dengan Fred R. David yang menyatakan bahwa visi menetapkan arah tujuan masa depan, sementara misi mendefinisikan alasan keberadaan organisasi dan cakupan bisnisnya, yang krusial untuk arah strategis.<sup>116</sup> Dalam konteks ini, visi sekolah yang menekankan pembentukan karakter, penguasaan ilmu pengetahuan, dan keterampilan hidup dijabarkan secara operasional melalui persiapan Program *Double track* sebagai bentuk implementasi misi sekolah. Lafifah dan Setyowati mengatakan jika adanya program *Double track* yaitu sebagai wadah untuk menampung keahlian

---

<sup>116</sup> David, *Strategic Management: Concepts and Cases*.

yang dimiliki oleh peserta didik, terkhusus pada peserta didik SMA agar dapat mewujudkan karakter secara mandiri dan tanggung jawab.<sup>117</sup>

Dalam perumusan strategi Fred R. David terdapat beberapa tahap, yaitu dengan pengembangan pernyataan misi perusahaan; melakukan audit internal dan eksternal; menetapkan sasaran jangka Panjang; serta menghasilkan, mengevaluasi, dan memilih strategi yang tepat.<sup>118</sup> Tahapan pertama telah dijelaskan sebelumnya untuk meningkatkan sumber daya manusia yang dilandasi dengan iman dan akhlakul karimah serta memiliki pengetahuan dan keterampilan. Dengan demikian, landasan nilai sekolah menjadi dasar penting dalam penyusunan arah Program *Double track*.

Pada penelitian ini juga merumuskan dan mengidentifikasi peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal. Dari analisis ancaman dilihat adanya persaingan yang ketat antar lembaga tingkat menengah sehingga menimbulkan isu terkait beberapa kebijakan. Pada sekolah ini peluang dari luar dilihat adanya kebijakan SK gubernur yang menjadi acuan pertama untuk dilaksanakannya program *double track* di tingkat SMA. Selain itu, dilihat dari banyaknya kebutuhan kerja yang harus memiliki keterampilan yang relevan dengan kebutuhan potensi pasar kerja dan kewirausahaan. Serta jurusan pada perguruan tinggi, yang bisa disesuaikan dengan karakteristik siswa di pesantren.

Setelah identifikasi lingkungan eksternal kemudian menganalisis kekuatan dan kelemahan internal perusahaan. Kekuatan yang dimiliki oleh

---

<sup>117</sup> Shofia Lafifah and Raden Roro Nanik Setyowati, "Implementasi Program *Double track* Sebagai Penguatan Pendidikan Karakter Mandiri Dan Tanggung Jawab Peserta Didik Sman 1 Campurdarat," *Kajian Moral Dan Kewarganegaraan* 12, no. 1 (2024): 84–97.

<sup>118</sup> David, *Strategic Management: Concepts and Cases*.

lembaga ini yang menjadi fondasi awal program yaitu adanya potensi sekolah terutama pada sumber daya manusia yang memiliki kemampuan kompeten di bidang lain, karena banyak guru yang memiliki latar belakang keilmuan. Oleh karenanya, dengan memanfaatkan kompetensi guru yang dimiliki dan disesuaikan pada penempatan bidangnya.

Adanya kekuatan juga tidak menutup kemungkinan tidak adanya kelemahan dari suatu organisasi. Kelemahan dari sekolah ini yang berbasis pesantren adanya keterbatasan akses terhadap luar mengingat jika sekolah ini termasuk dalam yayasan pesantren. Sehingga pola pengembangan program lebih terhambat dari sekolah lain karena akses dan kebutuhan yang sulit terpenuhi.

Dengan demikian dengan melakukan audit internal dan eksternal sekolah untuk menyusun perumusan strategi di awal sangat penting. Hal ini disesuaikan dengan pendapat rangkuti jika adanya perumusan strategi perusahaan maka diperlukan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan baik kondisi internal maupun eksternal karena hal ini sebagai acuan dalam perencanaan strategi yang akan datang.<sup>119</sup>

Dalam buku Fred David salah satunya pada perumusan strategi dengan menetapkan tujuan jangka Panjang yang kemudian menghasilkan suatu strategi alternatif.<sup>120</sup> Temuan ini menunjukkan jika tujuan jangka Panjang yaitu bagaimana agar siswa memiliki tiga bekal utama saat menempuh Pendidikan di

---

<sup>119</sup> F Rangkuti, *Buku Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Gramedia Pustaka Utama, n.d.).

<sup>120</sup> David, *Strategic Management: Concepts and Cases*.

sekolah berbasis pesantren ini, yaitu dengan memiliki kemampuan akademik, memiliki keterampilan praktis, dan jiwa kewirausahaan. Pada sasaran tersebut, sekolah ingin menghasilkan siswa yang juga memiliki keterampilan praktis dan jiwa kewirausahaan tetapi tetap memiliki ilmu akademiknya. Sasaran ini menjadi acuan dalam menentukan hasil akhir strategi yang ditetapkan.

Untuk mencapai sasaran tersebut, sekolah memilih Program *Double track* sebagai strategi pengembangan yang dinilai paling sesuai dengan kebutuhan lembaga. Bidang keterampilan yang disiapkan, meliputi *hortikultura*, elektronika, informatika, *digital marketing*, *florikultura*, *wood working*, desain komunikasi visual, *food technology*, *desain interior*, dan *make up stylish*. Bidang-bidang ini dipilih bukan hanya mengikuti trend sekarang tetapi karena bentuk realistis, konsep yang kontekstual, dan berbasis sumber daya yang ada. serta memiliki peluang besar untuk dikembangkan sebagai keterampilan kerja dan kewirausahaan santri.

Program ini juga dapat memenuhi sasaran yang telah ditargetkan, karena siswa dapat mempelajari ilmu akademik sekaligus memiliki kemampuan praktis lain di luar pembelajaran. Kemudian hasil praktis di program tersebut berpotensi menghasilkan suatu produk yang kemudian dapat diperdagangkan. Sehingga siswa juga dapat mempelajari ilmu kewirausahaan dari hasil program tersebut. Langkah ini menunjukkan bahwa SMA Al-Munawwariyyah telah melakukan unsur-unsur formulasi strategi sebagaimana dikemukakan oleh Fred R. David dalam tahapan persiapan dan pengembangan awal program. Dengan demikian, strategi yang dirumuskan tidak bersifat spekulatif, melainkan berdasarkan kebutuhan riil peserta didik dan peluang nyata dunia kerja.

## **B. Implementasi Strategi Kepala Sekolah Pada Pra-Studi *Double track***

Tahap ini adalah tentang pelaksanaan strategi yang telah dirumuskan, dan seringkali pada tahap ini dianggap sebagai tahap terberat karena melibatkan seluruh komponen dengan perubahan nyata dalam organisasi. Fred R. David mengatakan implementasi strategi berarti memobilisasi karyawan dan manager untuk menjalankan strategi yang dirumuskan melalui empat tahapan, yaitu penetapan tujuan tahunan, pengembangan kebijakan, alokasi sumber daya, dan restrukturisasi organisasi.<sup>121</sup>

Penetapan tujuan tahunan diartikan sebagai tujuan jangka Panjang ke dalam target yang lebih spesifik untuk setiap tahun. Program ini memiliki memiliki target jangka menengah yaitu untuk menciptakan unit usaha di setiap kelompok program sebagai laboratorium nyata, minimal 80% lulusan memiliki sertifikat keahlian dari lembaga yang bermitra, dan produk yang dihasilkan menjadi penyokong kebutuhan internal maupun eksternal. Serta pada target jangka Panjang untuk menghasilkan adanya lulusan yang mampu mengembangkan usaha mandiri atau melanjutkan keterampilan yang diperoleh dari sekolah ke dunia luar.

Setelah ditetapkannya tujuan tahunan, maka sebuah organisasi melakukan tahap kedua yaitu melakukan pengembangan tujuan tersebut dengan menyusun pedoman atau kebijakan untuk mendukung implementasi strategi tersebut. Wheelen dan Hunger menegaskan bahwa implementasi strategi memerlukan penetapan tujuan tahunan yang diikuti dengan penyusunan

---

<sup>121</sup> David.

kebijakan dan prosedur operasional sebagai pedoman pelaksanaan strategi secara sistematis.<sup>122</sup>

Dalam penelitian ini dimulai dengan penyusunan kebijakan jadwal pelatihan dalam program *double track* yang dilakukan secara terpisah dari pembelajaran reguler, yaitu dilaksanakan diakhir pekan saja. Jadwal ini disesuaikan dengan sistem Pendidikan pesantren sehingga tidak mengganggu kegiatan akademik maupun kegiatan pesantren, sehingga siswa dapat mengikuti program ini secara optimal.

Pola pelaksanaan pembelajaran menggunakan aturan komposisi yang seimbang antara teori dan praktik dengan 1:1, dengan fleksibilitas sesuai karakteristik bidang. Penyusunan jadwal juga mempertimbangkan pergantian minat siswa tiap tahun, sehingga sistem pembelajaran dirancang adaptif agar siswa baru dapat mengikuti alur kompetensi secara bertahap. Kebijakan ini mengatur siswa agar memiliki kebebasan dalam memilih bidang peminatan di program ini selama dua tahun, sehingga siswa memiliki pengalaman keterampilan lebih dari satu bidang saja.

Untuk tahap ketiga implementasi program tersebut di perlukan adanya alokasi sumber daya organisasi, baik dari segi dana, personal, maupun aset lain yang diperlukan untuk menjalankan strategi. Alokasi sumber daya menurut David dengan membentuk aktivitas manajemen pusat dalam implementasi strategi yang melibatkan distribusi sumber daya keuangan, manusia, fisik, dan

---

<sup>122</sup> Thomas L Wheelen and J. David Hunger, *Strategic Management and Business Policy* (Addison Wesley, 1992).

teknologi ke berbagai bagian organisasi untuk mencapai tujuan tahunan yang telah ditetapkan.<sup>123</sup>

Dalam penelitian ini, sekolah mengoptimalkan sumber daya internal dengan menugaskan guru sebagai pembimbing dan instruktur pada bidang keterampilan yang sesuai dengan latar belakang keilmuan maupun kemampuan praktis yang dimiliki. Pemanfaatan ini memiliki keuntungan pada sekolah karena menghemat biaya dan waktu dengan memanfaatkan kemampuan yang dimiliki oleh internal untuk menjalankan program sekolah.

Namun, data lapangan juga menunjukkan adanya keterbatasan jumlah pembimbing, di mana beberapa bidang hanya ditangani oleh satu atau dua guru. Kondisi ini menyebabkan kendala ketika pembimbing berhalangan hadir, sehingga pengawasan praktik hanya bersifat pengorganisasian, bukan pendampingan teknis. Meskipun hal ini menimbulkan adanya tidak keseimbangan pembimbing di salah satu bidang, sekolah telah memiliki aturan untuk mencegah hal-hal tidak kondusif ketika pelaksanaan.

Dan sekolah juga telah menyediakan sarana praktik dalam pengembangan *Double track* yang dilakukan secara bertahap sesuai dengan kemampuan anggaran sekolah dan kebutuhan masing-masing bidang keterampilan. Dengan hal ini kepala sekolah memberikan kebebasan bagi tiap bidang di program tersebut untuk menyampaikan kebutuhan dan keperluan

---

<sup>123</sup> Muhammad Arifin, Zahrudin Zahrudin, and Maftuhah Maftuhah, "Optimalisasi Model Manajemen Strategik Untuk Peningkatan Kualitas Pendidikan Islam," *Al-Fikr: Jurnal Pendidikan Islam* 7, no. 2 (2021): 97–103, <https://doi.org/10.32489/alfikr.v7i2.224>.

yang diperlukan, hal ini sesuai dengan yang dipaparkan oleh David dengan mengalokasikan aset yang diperlukan.

Pengelolaan fasilitas dan sumber daya sekolah yang baik menurut penelitian Farah Sita, dkk dengan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas pendidikan serta menciptakan lingkungan belajar yang lebih kondusif bagi siswa dan guru.<sup>124</sup> Sejalan dengan hal tersebut, kepala sekolah memberikan dukungan penuh terhadap pengadaan alat dan bahan praktik meskipun masih menghadapi keterbatasan ruang, peralatan, dan akses pengembangan. Langkah ini menunjukkan adanya bentuk dukungan manajerial dalam memperkuat kesiapan program.

Penelitian ini menyediakan berbagai fasilitas, dengan kepala sekolah memberikan dukungan penuh terhadap pengadaan alat dan bahan, meskipun masih terdapat keterbatasan ruang, peralatan, dan akses pengembangan. Kondisi ini menjadi salah satu faktor penghambat optimalisasi praktik, terutama pada bidang yang memerlukan teknologi dan peralatan modern. Setelah dilakukannya pengalokasian sumber daya, organisasi melakukan tahapan terakhir yaitu dengan restrukturisasi organisasi yaitu melakukan pembangunan budaya kerja baru untuk mendukung strategi tersebut. Budaya tersebut seperti dalam membangun budaya kerja dengan menekankan pada guru untuk kerja tim lintas bidang, di mana setiap bidang saling terhubung: produksi, desain, pemasaran, hingga manajemen.

---

<sup>124</sup> Farah Sita et al., “Strategi Pengelolaan Fasilitas Dan Sumber Daya Di Sekolah Untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran,” *NOVARA: Nusantara Innovation and Educational Technology* 1, no. 2 (June 30, 2024): 117–32, <https://doi.org/10.12345/novara.v1i2.473>.

Guru tidak hanya mengajar, tetapi juga berperan sebagai pembimbing praktik, fasilitator, sekaligus teladan dalam etos kerja dan kewirausahaan. Selain itu, budaya organisasi juga dibangun melalui sistem tanggung jawab dan komitmen terhadap pembimbing, seperti keharusan guru pembimbing hadir penuh di bidangnya, pembagian tugas yang jelas tiap bidang, serta evaluasi berkala terhadap kinerja program. Siswa dibiasakan bekerja dengan sistem tim, pembagian jobdesk, target produksi, dan tanggung jawab terhadap hasil.

Dalam penelitian ini, restrukturisasi organisasi tidak hanya menyangkut pembagian tugas dan struktur kerja, tetapi juga pembangunan budaya kerja baru yang mendukung pengembangan awal program *double track*. Sejalan dengan model budaya organisasi Edgar Schein, perubahan ini diarahkan pada transformasi nilai dan pola pikir warga sekolah agar tercipta lingkungan kerja yang adaptif, produktif, dan relevan dengan pengembangan keterampilan siswa.<sup>125</sup>

Budaya organisasi di SMA Al-Munawwariyyah berhasil dibangun sebagai fondasi utama implementasi strategi melalui penguatan kolaborasi, tanggung jawab, dan semangat kewirausahaan, sehingga mampu mendorong keterlibatan aktif guru dan siswa dalam pencapaian tujuan program. Namun, keberlanjutan budaya ini masih memerlukan penguatan pada aspek pengembangan SDM, fasilitas, dan jejaring eksternal agar strategi dapat berjalan lebih optimal dan berkelanjutan.

---

<sup>125</sup> “Understanding Edgar Schein’s Organisational Culture Model: A Guide for CIPD Level 5 HR Professionals” VQ Solutions, February 24, 2025.

Agar strategi program tersebut dapat berjalan sesuai sasaran maka harus adanya sebuah usaha pemasaran sesuai dengan strategi yang dipilih, dengan melibatkan mitra industri ataupun lembaga Pendidikan dalam program *Double track*. Bentuk kerja sama yang dilakukan lebih banyak melalui kegiatan pameran produk, expo sekolah, dan event pesantren yang berfungsi sebagai sarana pemasaran sekaligus pembelajaran kewirausahaan bagi siswa.

Keterbatasan dari kerja sama dengan industri eksternal ini disebabkan oleh regulasi pondok dan kebijakan yayasan terkait mobilitas siswa. Meskipun demikian, sekolah memiliki rencana pengembangan jejaring kerja sama dengan perguruan tinggi dan lembaga pelatihan guna meningkatkan kualitas kompetensi siswa. Terutama dalam rangka sertifikasi keahlian, pelatihan guru, dan penguatan kompetensi berbasis SKKNI. Strategi ini dirancang agar lulusan tidak hanya memiliki keterampilan, tetapi juga pengakuan kompetensi formal.

Langkah tersebut mencerminkan proses pengorganisasian dan penggerakan sumber daya sebagaimana dijelaskan oleh Fred R. David dalam tahapan implementasi strategi. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan program tidak hanya bergantung pada perencanaan, tetapi juga pada kemampuan sekolah dalam mengelola sumber daya secara efektif.

### **C. Evaluasi Strategi Kepala Sekolah Pada Pra-Studi *Double track***

Mengevaluasi strategi merupakan tahapan terakhir dalam manajemen strategi, dan pada tahapan ini bertujuan untuk mengetahui dan menilai strategi yang sudah diformulasikan dan diimplementasikan apakah sudah berjalan dengan baik. Fred R. David dan Forest R. David mengatakan jika evaluasi

strategi itu mencakup tiga aktivitas ini yaitu; meninjau faktor internal dan eksternal, mengukur kinerja organisasi, dan mengambil tindakan korektif.<sup>126</sup>

Tahapan pertama dalam evaluasi dengan meninjau faktor internal dan eksternal. Pada penelitian ini dengan melakukan monitoring proses pelatihan terhadap pengembangan awal Program *Double track* yang masih berada pada proses pematangan. Hal ini dilakukan secara langsung oleh kepala sekolah, ketua program, dan guru pembimbing dengan evaluasi bentuk internal yang telah dilakukan. Monitoring yang dilakukan oleh sekolah melalui rapat koordinasi dan komunikasi intensif antar pembimbing, guna membahas perkembangan siswa, kendala pelaksanaan, dan kebutuhan tindak lanjut program.

Evaluasi berkala terhadap efektivitas pelaksanaan awal Program *Double track* yang dilakukan melalui rapat evaluasi internal, observasi langsung terhadap pelaksanaan kegiatan, serta pengumpulan masukan dari guru dan siswa. Evaluasi dilakukan dengan cara mengamati keterlaksanaan program dengan menghasilkan capaian tiap bidangnya, tingkat partisipasi siswa, serta kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan kegiatan di lapangan. Masukan dari guru dan siswa menjadi bagian penting dalam proses evaluasi untuk menilai efektivitas program secara menyeluruh.

Selain itu, pada evaluasi internal untuk siswa menggunakan bentuk penilaian melalui tiga instrument utama yaitu penilaian hasil Pratik, ujian sumatif, serta penilaian produk dan karya yang dihasilkan siswa. Penilaian

---

<sup>126</sup> Fred and Forest, *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability, Global Edition*.

praktik dilakukan setiap minggu dengan memperhatikan keterlibatan aktif siswa. Untuk ujian sumatif dilaksanakan pada akhir semester, dan hasil penilaian digunakan untuk mengukur capaian kompetensi siswa secara komprehensif baik dari aspek keterampilan kerja, kreativitas, maupun kesiapan berwirausaha.

Untuk evaluasi eksternal dilihat dari seberapa meningkatnya minat siswa dan masyarakat untuk masuk kedalam sekolah tersebut. Hal ini biasanya menggunakan perhitungan skala peningkatan siswa di penerimaan peserta didik baru di tiap tahunnya terutama sejak adanya program *double track*. Jika dalam penelitian terbukti adanya peningkatan sekitar 70% siswa yang mendaftar dari tahun-tahun sebelumnya.

Pada tahap kedua dengan mengukur kinerja organisasi. Hal ini menggunakan penilaian untuk melihat dan mengevaluasi melalui karya atau besar penjualan dalam menghasilkan karya atau produk sesuai bidang keterampilan, serta kualitas produk yang dihasilkan sesuai bidang keterampilan masing-masing. Hasil penilaian dituangkan dalam bentuk sertifikat keterampilan kepada seluruh siswa untuk mendapatkan pengakuan resmi kompetensi dari sekolah. Ketika hasil karya atau produk semakin banyak dan unik, serta melampaui peningkatan dari target penjualan produk menunjukkan jika program tersebut dengan baik dan sesuai dengan visi yang telah ditetapkan.

Dalam buku Hermina, salah satu tindakan pada tahap evaluasi menekankan bahwa proses evaluasi harus berfokus pada perbaikan berkelanjutan agar mampu mengidentifikasi permasalahan dan merumuskan

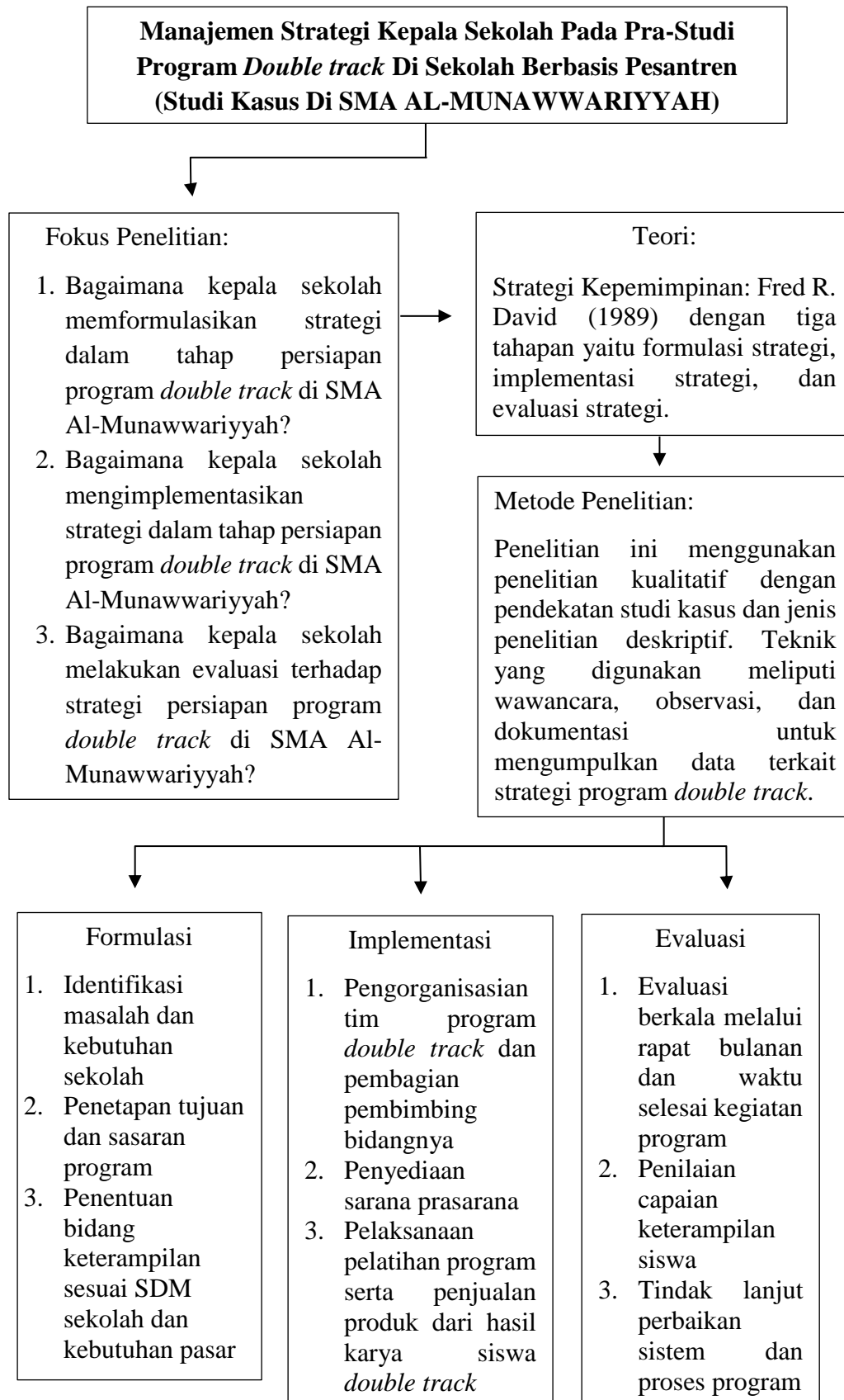
solusi yang tepat.<sup>127</sup> Sejalan dengan hal tersebut, hasil evaluasi kemudian digunakan sebagai dasar pengambilan tindakan korektif strategis dan perbaikan sementara yang diarahkan pada penyempurnaan sistem dan proses pengembangan program.

Dalam penelitian ini sebagai dasar perbaikan strategi difokuskan kepada peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan dan sertifikasi, penyusunan modul pembelajaran, serta penguatan kerja sama dengan mitra industri. Evaluasi juga diarahkan pada pengembangan standar kompetensi berbasis SKKNI sebagai tolok ukur keberhasilan program. Dan bentuk langkah yang tepat sebagai hasil analisis pada proses evaluasi sebelumnya.

Tahapan ini selaras dengan konsep *strategic evaluation and corrective action* dalam teori Fred David. Evaluasi ini memungkinkan sekolah melakukan perbaikan berkelanjutan sehingga program tetap relevan dan adaptif terhadap kebutuhan siswa dan perkembangan dunia kerja. Melalui program ini, siswa memperoleh kesempatan untuk mengeksplorasi keterampilan praktis sesuai dengan minat masing-masing, sehingga pembelajaran menjadi lebih bermakna dan kontekstual.

---

<sup>127</sup> N Hermina, *Buku Ajar Esensi Manajemen Strategis: Dari Teori Hingga Eksekusi*, Pertama (Bandung: Widina Media Utama, 2025).



**Bagan 5. 1 Hasil Penelitian**

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai manajemen strategi kepala sekolah Pada Pra-Studi Program *Double track* di SMA Al-Munawwariyyah Bululawang, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Perumusan strategi dilakukan melalui analisis kebutuhan internal dan tantangan eksternal sekolah, penetapan visi dan tujuan program, serta penyusunan rencana strategis yang melibatkan berbagai pihak. Kepala sekolah memadukan pendekatan manajerial dan nilai-nilai pesantren dalam merancang kebijakan program, sehingga program *double track* memiliki arah yang jelas dan relevan dengan kebutuhan peserta didik.
2. Implementasi strategi dilaksanakan melalui pengorganisasian struktur kerja, penguatan peran guru dan instruktur, pengembangan kurikulum pada program *double track*, serta pelaksanaan pelatihan keterampilan secara terstruktur.
3. Evaluasi strategi dilakukan secara berkala melalui monitoring kegiatan, penilaian kompetensi siswa, serta refleksi program yang berkelanjutan. Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan strategis, tindakan korektif, dan perbaikan sistem pengembangan awal program, sehingga kualitas dan efektivitas Program *Double track* terus meningkat.

## B. Saran

Secara keseluruhan, pengelolaan ini dapat dijadikan rujukan bagi sekolah berbasis pesantren maupun lembaga pendidikan lain dalam mengembangkan program keterampilan yang berorientasi pada kesiapan kerja dan penguatan karakter peserta didik. Berikut ini merupakan beberapa saran untuk peningkatan selanjutnya dari hasil penelitian ini:

### 1. Saran untuk Lembaga

Disarankan untuk terus mengembangkan perencanaan dan perkebangkan Program *Double track* hingga sampai resmi agar semakin relevan dengan kebutuhan dunia kerja; perlu meningkatkan ketersediaan sarana prasarana dan memperluas kerja sama dengan dunia usaha dan industri guna menunjang efektivitas pelatihan keterampilan; serta Penguatan sistem monitoring dan evaluasi program perlu dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan.

### 5. Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan kuantitatif atau campuran untuk mengukur dampak program secara lebih objektif. Serta objek penelitian dapat difokuskan hanya pada salah satu bidang agar diperoleh hasil yang lebih terukur dan jelas.

## DAFTAR PUSTAKA

2021. “Tafsir Surah An-Najm Ayat 39, Ganjaran Yang Akan Diterima Seseorang.” Accessed April 13, 2026. <https://tafsiralquran.id/tafsir-surah-an-najm-ayat-39/>.
2021. “Tugas Pokok Dan Fungsi Kepala Sekolah Menurut Permendikbud.” Accessed February 19, 2026. <https://mysch.id/blog/detail/124/tugas-kepala-sekolah-menurut-permendikbud>.
- Amru, Khoirul. “Alutsista Dari Masa Ke Masa: Telaah Surah Al-Anfal Ayat 60.” 28 September 2022. Accessed September 1, 2025. [https://nursyamcentre.com/artikel/daras\\_tafsir/alutsista\\_dari\\_masa\\_ke\\_masa\\_telaah\\_surah\\_alanfalyat\\_60](https://nursyamcentre.com/artikel/daras_tafsir/alutsista_dari_masa_ke_masa_telaah_surah_alanfalyat_60).
- Anggito, Albi, and Johan Setiawan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. CV Jejak. Pertama. Sukabumi: CV Jejak, 2018.
- Arifin, Muhammad, Zahrudin Zahrudin, and Maftuhah Maftuhah. “Optimalisasi Model Manajemen Strategik Untuk Peningkatan Kualitas Pendidikan Islam.” *Al-Fikr: Jurnal Pendidikan Islam* 7, no. 2 (2021): 97–103. <https://doi.org/10.32489/alfikr.v7i2.224>.
- Asrori, Mohamad Zainul, Fajar Baskoro, Arya Yudhi Wijaya, and Hozairi Hozairi. “Peningkatan Life Skill Siswa SLTA Melalui Program SMA *Double track* Sebagai Upaya Mengurangi Potensi Pengangguran Di Jawa Timur.” *Darmabakti : Jurnal Pengabdian Dan Pemberdayaan Masyarakat* 3, no. 1 (May 31, 2022): 1–11. <https://doi.org/10.31102/DARMABAKTI.2022.3.1.1-11>.
- Augina, Arnild, Mekarisce Program, Studi Ilmu, Kesehatan Masyarakat, Fakultas Kedokteran, Ilmu Kesehatan, Universitas Jambi, et al. “Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Pada Penelitian Kualitatif Di Bidang Kesehatan Masyarakat.” *Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat : Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat* 12, no. 3 (September 10, 2020): 145–51. <https://doi.org/10.52022/JIKM.V12I3.102>.
- Basiroen, Vera Jenny, Hildawati, Vandani Wiliyanti, Hery Afriyadi, and Jabal Ahsan. *Buku Ajar Metode Penelitian Kualitatif*. Pertama. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2024.
- card. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 (2010).
- David, Fred R. *Strategic Management: Concepts and Cases*. London: Pearson, 2011.
- “*Double track* SMA | SMA Al Munawwariyyah | SMA *Double track*.” Accessed October 28, 2025. <https://smaalmana.wordpress.com/double-track-sma/>.
- Dr. Juliani, S.Ag., M.Pd.I, and M.Pd. Syahbudin. *Prinsip Dan Aplikasi Metode Penelitian Kualitatif: Kajian Teori Dan Praktik*. *Prinsip Dan Aplikasi Metode Penelitian Kualitatif: Kajian Teori Dan Praktik*. Pertama. Medan: Merdeka

- Kreasi Group, 2025.
- Fred, David R, and David R Forest. *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability, Global Edition*. England: Pearson Education Limited, 2017.
- Hakim, Muhammad Nur, and Nadena Agustina Cahyaningtiyas. "Manajemen Strategis Dalam Mengelola Program Unggulan Di Mts The Noor Pacet Mojokerto." *Eureka: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2023): 103–32.
- Hermina, N. *Buku Ajar Esensi Manajemen Strategis: Dari Teori Hingga Eksekusi*. Pertama. Bandung: Widina Media Utama, 2025.
- Ikhsan, Komara Nur. *Manajemen Strategis Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Pertama. Lombok Tengah: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2023.
- Indra, Prasetya. *Metode Penelitian Pendekatan Teori Dan Praktik*. Umsu Press. Pertama. Vol. 1. Bumi Aksara, 2022.
- Iryana, and Risky Kawasati. "Teknik Pengumpulan Data Metode Kualitatif," n.d. <https://www.unhcr.org/publications/manuals/4d9352319/unhcr-protection-training-manual-european-border-entry-officials-2-legal.html?query=excom> 1989.
- Jarkawi, Akib, and Muhammad Yuliansyah. *Buku Manajemen Program Pendidikan.Pdf*. Pertama. Yogyakarta: Sulur Pustaka, 2024. [https://perpustakaan.unia.ac.id/index.php?p=fstream&fid=126&bid=5412&fname=Buku Manajemen Program Pendidikan.pdf](https://perpustakaan.unia.ac.id/index.php?p=fstream&fid=126&bid=5412&fname=Buku%20Manajemen%20Program%20Pendidikan.pdf).
- Judijanto, Loso, and dkk. *Konsep Dasar Manajemen*. Pertama. Yogyakarta: Green Pustakan Indonesia, 2025.
- Kristina, Anita. *Teknik Wawancara Dalam Penelitian Kualitatif*. Sleman: Deepublish, 2024.
- Kurniawan, Saeful. *Paradigma Penelitian Fenomenologi Verstehen (Konsep Dan Implimentasinya)*. Guepedia, n.d.
- Lafifah, Shofia, and Raden Roro Nanik Setyowati. "Implementasi Program *Double track* Sebagai Penguatan Pendidikan Karakter Mandiri Dan Tanggung Jawab Peserta Didik Sman 1 Campurdarat." *Kajian Moral Dan Kewarganegaraan* 12, no. 1 (2024): 84–97.
- Machali, Imam, and Ara Hidayat. *The Handbook of Education Management*. Kedua. Jakarta: Kencana, 2018.
- Majelis Tabligh. "Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Al-Quran Dan Al-Hadits," 2023. <https://tablighkotasamarang.id/2024/01/30/pemimpin-dan-kepemimpinan-dalam-al-quran-dan-al-hadits/>.
- Majid, Abdul. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Pertama. Makassar: Aksara Timur, 2017.

- Mardawani. *Kualitatif Teori Dasar Dalam Perspektif Kualitatif*. Pertama. Sleman: Deepublish, 2020.
- Matthew, A. Michael Huberman, and Johnny Saldana. *QUALITATIVE DATA ANALYSIS: A Methods Sourcebook*. Los Angeles: Sage, 2014.
- Mayudho, Ilham, Nurul Ulfatin, and Sunarni Sunarni. "Manajemen Program *Double track* Mandiri Dalam Menumbuhkan Jiwa Kewirausahaan Peserta Didik." *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan* 6, no. 3 (2023): 214. <https://doi.org/10.17977/um027v6i32023p214>.
- Mediana, Caecilia. "Lulusan SMA Dan SMK Dominasi Tingkat Pengangguran Nasional," May 15, 2025. <https://www.kompas.id/artikel/tamatan-sma-dan-smk-mendominasi-distribusi-pengangguran>.
- "Memahami Pengertian Dan Fungsi Ilmu Manajemen Menurut George R. Terry - GreatDay HR." Accessed September 23, 2025. <https://greatdayhr.com/id-id/blog/ilmu-manajemen-menurut-gr-terry/#>.
- Moniaha, F, and dkk. *Pengantar Metodologi Penelitian Kualitatif*. Pertama. Padang: Gita Lentera, 2024. [https://www.google.co.id/books/edition/Pengantar\\_Metodologi\\_Penelitian\\_Kualitatif/nMEXEQAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=penelitian+kualitatif&pg=PA15&printsec=frontcover](https://www.google.co.id/books/edition/Pengantar_Metodologi_Penelitian_Kualitatif/nMEXEQAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=penelitian+kualitatif&pg=PA15&printsec=frontcover).
- Muajimah, Siti. "EVALUASI STRATEGI PENETAPAN DESTINASI WISATA UNGGULAN KOTA SAMARINDA." Sekolah Tinggi Pariwisata Sahid, 2025.
- Muhid, dkk. *Konsep Kepemimpinan Modern Perspektif Hadis Nabii*. Pertama. Lamongan: Academia Publication, 2024.
- Munadi, Muhammad. *Manajemen Pendidikan Tinggi Di Era Revolusi 4.0 - Google Books*. Pertama. Jakarta: Kencana, 2020.
- Munandar Haris. "Manajemen Strategis Berdasarkan Konsep Fred R. David." Accessed February 18, 2026. <https://harismunandar.com/manajemen-strategis-berdasarkan-konsep-fred-r-david/>.
- Nabila, Fauziyyah. "MANAJEMEN STRATEGI KEPALA SEKOLAH PADA PROGRAM SEKOLAH RAMAH ANAK (SRA) DI SDIT SALSABILA 3 BANGUNTAPAN." Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2022.
- Nasarudin, and al et. *Studi Kasus Dan Multi Situs Dalam Pendekatan Kualitatif*. Pertama. Padang: Gita Lentera, 2024.
- "Naskah Akademik Rancangan Undang-Undang Tentang Sistem Pendidikan Nasional," 2022.
- Ninik Hidayati, and Dian Rustyawati. "Kepala Sekolah Sebagai Penentu Kebijakan Pendidikan Di Sekolah Dasar." *PREMIERE: Journal of Islamic Elementary Education* 1, no. 2 (2020): 91–103. <https://doi.org/10.51675/jp.v1i2.82>.
- Nurhayati, Apriyanto, Jabal Ahsan, and Nurul Hidayah. *Metodologi Penelitian*

*Kualitatif: Teori Dan Praktik* . Pertama. Jambi: Sonpedia Publishing Indonesia, 2024.

“PERATURAN GUBERNUR JAWA TIMUR NOMOR 139 TAHUN 2018 TENTANG PROGRAM *DOUBLE TRACK* PADA SEKOLAH MENENGAH ATAS DI JAWA TIMUR,” 1–8, 2018.

“Pondok Pesantren Al-Munawwariyah Sudimoro Malang,” 2012. [https://www.alkhoirot.net/2012/01/pondok-pesantren-al-munawwariyah.html#google\\_vignette](https://www.alkhoirot.net/2012/01/pondok-pesantren-al-munawwariyah.html#google_vignette).

Pristiyanto, and dkk. *Manajemen Strategis*. Pertama. Padang: Gita Lentera, 2024.

Rahmat, Abdul. *KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN*. Pertama. Yogyakarta: Zahir Publishing, 2021.

Rangkuti, F. *Buku Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama, n.d.

Ridhwanah, Azka Maziyyah. “Manajemen Program *Double track* Dalam Meningkatkan Kompetensi Lulusan Di SMA Negeri 1 Jenangan Kabupaten Ponorogo.” Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2021.

Rifaldi Dwi Syahputra, and Nuri Aslami. “Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry.” *Manajemen Kreatif Jurnal* 1, no. 3 (2023): 51–61. <https://doi.org/10.55606/makreju.v1i3.1615>.

Rohmawati, Endah, Mufarrihul Hazin, Amrozi Khamidi, and Muhamad Sholeh. “PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENDORONG IMPLEMENTASI PROGRAM *DOUBLE TRACK* UNTUK MENINGKATKAN KESIAPAN BERWIRAUSAHA.” *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)* 9, no. 2 (June 5, 2025): 128–34. <https://doi.org/10.26740/JDMP.V9N2.P128-134>.

Rosini, Iin. *Metode Penelitian Akuntansi Kuantitatif Dan Kualitatif*. Edited by Pertama. Indramayu: CV Adanu Abimata, 2023.

Saputra, Nahrul. “View of KEBIJAKAN PENDIDIKAN BERBASIS *DOUBLE TRACK*: BAGAIMANA POSISI PENDIDIKAN ISLAM.” *Fikrah: Journal of Islamic Education* 6, no. 6 (2022): 27–39. <https://doi.org/https://doi.org/10.32832/fikrah.v6i1.20571>.

Sari, Yunita Kumala. “Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Program *Double track* Di SMA Negeri 1 Galis Pamekasan.” Institut Agama Islam Negeri, 2023.

Sautra, Suyono. *Formulasi Perencanaan Strategis Pada Organisasi Publik*. Sleman: Deepublish, 2021.

Sita, Farah, Muhammad Shahibu Muttaqin, Purwa Bhinika, Mahakam Samarinda, SMP Negeri, and Loa Kulu. “Strategi Pengelolaan Fasilitas Dan Sumber Daya Di Sekolah Untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran.” *NOVARA: Nusantara Innovation and Educational Technology* 1, no. 2 (June 30, 2024): 117–32. <https://doi.org/10.12345/novara.v1i2.473>.

- Sunaengsih, Cucun. *Buku Ajar Pengelolaan Pendidikan*. Sumedang: Sumedang Press, 2017.
- Susanto, Ahmad. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Konsep Strategi, Dan Implementasi*. Jakarta: Prenadamedia Group. Kencana, 2016.
- Umrati, and Hengki. Wijaya. *Analisis Data Kualitatif Teori Konsep Dalam Penelitian Pendidikan*. Sekolah Tinggi Teologia Jaffray, 2020.
- VQ Solutions. "Understanding Edgar Schein's Organisational Culture Model: A Guide for CIPD Level 5 HR Professionals | VQ Solutions," February 24, 2025. <https://vqsolutions.co.uk/blog/understanding-edgar-scheins-organisational-culture-model-a-guide-for-cipd-level-5-hr-professionals>.
- Wahyudi, dkk. *Manajemen Strategis . Pertama*. Indramayu: Adab Indonesia, 2025. [https://www.google.co.id/books/edition/Manajemen\\_Strategis/1eNdEQAAQBAJ?hl=id&gbpv=0](https://www.google.co.id/books/edition/Manajemen_Strategis/1eNdEQAAQBAJ?hl=id&gbpv=0).
- Wheelen, Thomas L, and J. David Hunger. *Strategic Management and Business Policy*. Addison Wesley, 1992.
- Yasnimar Ilyas, and Mujito. *Manajemen Strategik: Implementasi Strategi Dalam Organisasi Dan Bisnis*. Pertama. Yogyakarta: Selat Media Patners, 2022.
- Yuningsih, Winda Dwi. "IMPLEMENTASI PROGRAM *DOUBLE TRACK* DALAM MENINGKATKAN MINAT WIRAUSAHA SISWA ." Institut Agama Islam Negeri, 2022. [https://etheses.iainponorogo.ac.id/21325/1/206180066\\_Winda\\_Yuningsih\\_MPI.pdf](https://etheses.iainponorogo.ac.id/21325/1/206180066_Winda_Yuningsih_MPI.pdf).

## LAMPIRAN

### Surat Izin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS ILMU TARBİYAH DAN KEGURUAN  
Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang  
<http://fitk.uin-malang.ac.id> email: [fitk@uin-malang.ac.id](mailto:fitk@uin-malang.ac.id)

Nomor : 5390/Un.03.1/TL.00.1/12/2025 29 Desember 2025  
Sifat : Penting  
Lampiran : -  
Hal : Izin Penelitian

Kepada

Yth. Ketua Yayasan Pondok Pesantren Al-Munawwariyyah  
di  
Kabupaten Malang

**Assalamu'alaikum Wr. Wb.**

Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama : Ana Nur Fitriyah ✓  
NIM : 220106110003 ✓  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Semester - Tahun Akademik : Genap - 2025/2026  
Judul Skripsi : Manajemen Strategi dalam Mewujudkan Transformasi Sekolah Melalui Program Double Track di SMA Al-Munawwariyyah  
Lama Penelitian : Januari 2026 sampai dengan Maret 2026 (3 bulan)

diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik di sampaikan terimakasih.

**Wassalamu'alaikum Wr. Wb.**



Prof. Dr. Muhammad Walid, MA  
NIP. 19730823 200003 1 002

Tembusan :

1. Yth. Ketua Program Studi MPI
2. Arsip

9-17 Januari



085808735382

Nama : Ana Nur Fitriyah (2022)

✓ Paksi yang sesuai aturan pondok  
✓ dilayani menanggapi tpo di alam  
amen

### Proses Wawancara Dengan Kepala Sekolah Pak Rozi



Penelitian Dengan Waka Kurikulum Bu Yuyun

### Proses Wawancara Dengan Ketua Program *Double track* Bu Sahla



Penelitian Dengan Beberapa Siswa Yang Mengikuti Program *Double track*



### Aturan Pelaksanaan

**1** Gubernur Jatim : Dr. (H.C.) Dra. Hj. Khofifah Indar Parawansa, M.Si.  
PERATURAN GUBERNUR JAWA TIMUR  
NOMOR 139 TAHUN 2018  
TENTANG PROGRAM DOUBLE TRACK PADA SEKOLAH  
MENENGAH ATASDI JAWA TIMUR

**2** Pemilihan minat DT  
Siswa yang mengikuti DT kls X dan XI. Dalam waktu 1 tahun siswa wajib mengikuti 1 program DT sesuai minat, ditahun berikutnya diperbolehkan tetap dan memilih program DT lain.

**3** Intrakurikuler dan P5

- Siswa mendapatkan materi dan praktik sesuai DT yang diminati dan juga bertanggung jawab untuk mengikuti ujian tulis maupun praktik
- Produk/jasa yang diciptakan pada masing-masing DT akan diincludekan pada kegiatan Gelar Karya P5

**4** Nilai Report  
Capaian DT yang diminati siswa seperti nilai ujian dan keaktifan masuk nilai report

**5** Sertifikat  
Seluruh siswa yang aktif berhak mendapatkan sertifikat DT yang dapat dimanfaatkan dalam dunia kerja dan sebagai syarat pengambilan ijazah di SMA/Al-Munawwariyyah

**6** Workshop dan Studi Lapangan

- Workshop diperuntukkan pada masing-masing DT
- Studi Lapangan diperuntukkan bagi siswa yang aktif mengikuti seluruh kegiatan DT yang sesuai pilihan

## SK Pembentukan Program *Double track*



**SURAT KEPUTUSAN KEPALA SMA AL MUNAWWARIYYAH**  
NOMOR: 001/27.025/SMA-AM/G-3/1/2024

TENTANG  
PENGANGKATAN SERTA STRUKTUR ANGGOTA PROGRAM DOUBLE TRACK  
SMA AL MUNAWWARIYYAG BULULAWANG MALANG  
TAHUN PELAJARAN 2023-2024

- Menimbang : 1. Bahwa sehubungan masih banyaknya lulusan Sekolah Menengah Atas yang tidak melanjutkan ke perguruan tinggi dan untuk meningkatkan Index Pembangunan Manusia, SMA Al Munawwariyyah perlu menyelenggarakan Program Double Track pada lingkungan sekolah.  
2. Bahwa untuk kelancaran program Double Track perlu ditetapkan struktur organisasi dan pembagian beban tugas.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;  
2. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;  
3. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2011 tentang Pengembangan Kewirausahaan dan Kepeloporan Pemuda, serta Penyediaan Sarana dan Prasarana Kepemudaan Pendidikan;  
4. Peraturan Gubernur Nomor 139 Tahun 2018 tentang Proqram Double Track pada SMA
- Memperhatikan : 1. Hasil rapat staff dan dewan guru SMA Al Munawwariyyah tanggal 1 Juli 2023

**MEMUTUSKAN**

- MENETAPKAN :
- Pertama : a. Pengangkatan anggota Double Track SMA Al Munawwariyyah  
b. Struktur anggota Double Track SMA Al Munawwariyyah  
c. Program Keterampilan Kerja Double Track SMA Al Munawwariyyah  
d. Jadwal bimbingan program keterampilan kerja Double Track
- Kedua : Seluruh anggota double track melaksanakan dan melaporkan pelaksanaan tugasnya secara teratur dan periodik kepada kepala sekolah.
- Ketiga : Segala biaya yang timbul akibat keputusan ini, akan dibebankan kepada anggaran yang sesuai.
- Keempat : Apabila dalam surat keputusan ini terdapat kekeliruan dikemudian hari, maka akan ditinjau kembali dan diperbaiki sebagaimana mestinya.
- Kelima : Asli Surat Keputusan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dilaksanakan sebagaimana mestinya.
- Keenam : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dan berakhir sampai akhir tahun pelajaran 2023-2024

Ditetapkan di : Kec. Bululawang  
Pada tanggal : 2 Agustus 2023



- Tembusan :
1. Kepala SMA Al-Munawwariyyah
  2. Yang Bersangkutan
  3. Arsip;

**Bengkel Teknik untuk bidang *Welding* dan *Wood working***



**Lab Komputer dan studio untuk bidang Teknik Informatika, Desain Komunikasi Visual (DKV), dan *Desain interior***



**Area lahan dan kolam untuk bidang *Florikultura*, *Hortikultura*, dan *Akuakultur***



## Laboratorium Pangan dan jasa untuk bidang Foodtechnology dan *Make up stylish*



### Lembar Penilaian Sumatif

**LKPD OBSERVASI TANAMAN FLORIKULTURA**

Mata Double Track : Florikultura  
 Kelas : 10 dan 11  
 Topik : Observasi Tanaman Florikultura  
 Waktu : 2 x 45 menit

Tujuan Pembelajaran:  
 Peserta didik dapat mengamati, mencatat dan mengidentifikasi jenis tanaman florikultura berdasarkan ciri-ciri morfologinya dan manfaatnya

**A. Petunjuk Kegiatan**

- Amatilah tanaman florikultura yang ada di lingkungan sekolah atau rumah (bisa bunga potong, bunga hias pot atau tanaman lanskap)!
- Gunakan tabel observasi yang disediakan untuk mencatat hasil pengamatan!
- Diskusikan hasil pengamatan bersama kelompokmu!
- Presentasikan secara singkat hasil observasi di depan kelas (opsional)!

**B. Alat dan Bahan**

- Alat tulis dan kelas
- Kamera ponsel guru Pembina
- Ponsel guru pembina untuk identifikasi tanaman (opsional: aplikasi PlantNet/Google Lens)

**C. Tugas Observasi**

☑ Lengkapi Tabel Berikut:

No.	Nama Tanaman	Jenis Tanaman*	Ciri Morfologi Utama	Manfaat/Peran dalam Lanskap	Teknik Perawatan
1.	Janda bolong	TP	daun lebar dan benak	sebagai hiasan	buta di malam
2.	Maonoli reka	TL	merayap, daun bulat	sebagai hiasan	diarsangin, berbunga
3.	Oxanidia	TP	daun pinyang	sebagai hiasan	di rumah rumah
4.	Ribesidron	TP	daun berwana merah	sebagai hiasan	di rumah
5.	Bougenville	TP	bunga pink	sebagai hiasan	telusur cir

\*Jenis Tanaman: BP = Bunga Potong, TP = Tanaman Poti, TL = Tanaman Lanskap

**D. Pertanyaan Refleksi**

- Apa perbedaan mencolok antara tanaman bunga potong dan bunga lanskap yang kamu amati?
- Mengapa perawatan bunga potong berbeda dengan tanaman hias pot? Tanaman mana yang paling kamu sukai? Jelaskan alasannya!

**E. Penilaian**

Aspek yang Dinilai	Skor Maksimal
Kelengkapan hasil observasi	30
Ketepatan identifikasi tanaman	25
Kerapian dan sistematika	20
Refleksi dan pemahaman	25
<b>Jumlah</b>	<b>100</b>

## LAMPIRAN INSTRUMEN PENELITIAN

**Fokus:** Manajemen Strategi Sekolah melalui Program *Double track*

### A. Matriks Instrumen Penelitian

No	Rumusan Masalah	Subjek Penelitian	Teknik Pengumpulan Data	Pertanyaan Wawancara / Data yang Dibutuhkan
1	Bagaimana formulasi strategi perubahan layanan pendidikan melalui program <i>double track</i> ?	Kepala Sekolah	Wawancara	1) Apa latar belakang perubahan layanan pendidikan melalui program <i>double track</i> ? 2) Permasalahan apa yang ingin diatasi dengan strategi ini? 3) Bagaimana proses analisis kebutuhan siswa dan sekolah dilakukan? 4) Alternatif strategi apa saja yang dipertimbangkan sebelum menetapkan program <i>double track</i> ? 5) Bagaimana tujuan dan sasaran program <i>double track</i> dirumuskan?
		Waka Kurikulum	Wawancara	1) Bagaimana penyesuaian kurikulum dilakukan dalam merumuskan program <i>double track</i> ? 2) Bagaimana integrasi layanan akademik dengan program <i>double track</i> direncanakan?
		Dokumen Sekolah	Dokumentasi	Dokumen visi misi, SK program <i>double track</i> , program kerja sekolah
2	Bagaimana implementasi strategi perubahan layanan pendidikan melalui	Kepala Sekolah	Wawancara	1) Bagaimana strategi program <i>double track</i> diterjemahkan ke dalam kegiatan sekolah? 2) Bagaimana pengalokasian sumber daya dalam

	program <i>double track</i> ?			pengembangan awal program? 3) Kendala apa yang muncul dalam implementasi strategi?
		Guru <i>Double track</i>	Wawancara	1) Bagaimana pelaksanaan pembelajaran dalam program <i>double track</i> ? 2) Bagaimana penyesuaian layanan pembelajaran bagi siswa peserta program?
			Wawancara	1) Bagaimana dampak program <i>double track</i> terhadap layanan pembelajaran reguler? 2) Bagaimana penyesuaian proses pembelajaran reguler dilakukan?
		Siswa	Wawancara	1) Bagaimana pengalaman Anda mengikuti program <i>double track</i> ? 2) Bagaimana perubahan layanan pembelajaran yang Anda rasakan?
		Kegiatan <i>Double track</i>	Observasi	Pelaksanaan kegiatan, pengaturan waktu, pemanfaatan sarana, interaksi pembelajaran
		Dokumen Pembelajaran	Dokumentasi	Jadwal kegiatan, modul/RPP, daftar peserta
3	Bagaimana evaluasi strategi perubahan layanan pendidikan melalui program <i>double track</i> ?	Kepala Sekolah	Wawancara	1) Bagaimana mekanisme evaluasi program <i>double track</i> dilakukan? 2) Indikator apa yang digunakan untuk menilai keberhasilan perubahan layanan pendidikan? 3) Bagaimana hasil evaluasi digunakan untuk perbaikan strategi?
		Waka Kurikulum	Wawancara	1) Bagaimana evaluasi implementasi

				kurikulum program <i>double track</i> dilakukan? 2) Bagaimana hasil evaluasi dimanfaatkan untuk penyempurnaan layanan pendidikan?
		Guru <i>Double track</i>	Wawancara	1) Bagaimana penilaian hasil belajar dan keterampilan siswa dilakukan? 2) Kendala apa yang ditemukan dalam pengembangan program?
		Siswa	Wawancara	1) Manfaat apa yang Anda rasakan setelah mengikuti program <i>double track</i> ? 2) Kesulitan apa yang Anda alami selama mengikuti program?
		Hasil Kegiatan	Observasi	Hasil praktik siswa dan proses evaluasi
		Dokumen Evaluasi	Dokumentasi	Laporan evaluasi, notulen rapat, rekap hasil penilaian

## B. Lampiran Instrumen Wawancara

### 1. Fokus Formulasi Strategi

**Subjek:** Kepala Sekolah, Waka Kurikulum

1. Apa latar belakang diterapkannya program *double track* sebagai strategi perubahan layanan pendidikan?
2. Permasalahan apa yang menjadi dasar perumusan strategi program *double track*?
3. Bagaimana proses analisis kebutuhan siswa dan sekolah dilakukan?
4. Alternatif strategi apa yang dipertimbangkan sebelum menetapkan program *double track*?
5. Bagaimana tujuan dan sasaran program *double track* dirumuskan?

### 2. Fokus Implementasi Strategi

**Subjek:** Kepala Sekolah, Guru, Siswa

1. Bagaimana pelaksanaan program *double track* dalam praktik pembelajaran?
2. Bagaimana pengalokasian sumber daya (guru, waktu, sarana) dilakukan?
3. Bagaimana penyesuaian layanan pembelajaran reguler dengan program *double track*?

4. Kendala apa yang muncul selama pelaksanaan program?

### 3. Fokus Evaluasi Strategi

**Subjek:** Kepala Sekolah, Guru, Siswa

1. Bagaimana mekanisme evaluasi program *double track* dilakukan?
2. Indikator apa yang digunakan untuk menilai keberhasilan strategi?
3. Bagaimana hasil evaluasi digunakan sebagai dasar perbaikan layanan pendidikan?

### C. Lampiran Instrumen Observasi (Data Primer)

Instrumen Observasi Manajemen Strategi Program *Double track*

#### 1. Fokus Observasi: **Observasi non-partisipan.**

Aspek yang Diamati:

- a. Pelaksanaan kegiatan *double track*
- b. Interaksi guru–siswa dalam program
- c. Fasilitas dan sarana pendukung
- d. Pola koordinasi antar pelaksana
- e. Keterlibatan manajemen sekolah

#### 2. Format Observasi (ringkas)

- a. Waktu & tempat kegiatan
- b. Jenis kegiatan
- c. Aktor yang terlibat
- d. Temuan lapangan
- e. Catatan analitis awal

### D. Lampiran Instrumen Dokumentasi (Data Sekunder)

Dokumen yang Dikaji:

1. Visi dan misi sekolah
2. SK pembentukan program *double track*
3. Struktur organisasi pelaksana
4. Kurikulum / modul keterampilan
5. Jadwal kegiatan program
6. Laporan evaluasi program (jika ada)
7. MoU dengan mitra (jika ada)

**BIODATA PENELITI**

Nama : Ana Nur Fitriyah

NIM : 220106110003

Tempat, Tanggal Lahir : Malang, 14 Desember 2002

Tahun Aktif : 2022

Alamat : Jl. Teuku Umar No. 49 Rt. 14 Rw.05 Desa Banjarejo  
Kec. Pagelaran Kabupaten Malang, Jawa Timur, 65174

No. Hp : 085808735382

Email : [anapipit66@gmail.com](mailto:anapipit66@gmail.com)

Riwayat Pendidikan : TK Salafiyah Gondanglegi  
SDI Salafiyah Gondanglegi  
SMP Al-Munawwariyyah  
SMA Al-Munawwariyyah