

**MANAJEMEN STRATEGI PENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN
MADRASAH ALIYAH DI YAYASAN MAMBAUL ‘ULUM
SUMENEP MADURA**



Oleh:

**Faiz Auliya Rohman
NIM. 1620410049**

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Diajukan kepada Program Magister (S2)
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga untuk
Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)
Program Studi Pendidikan Agama Islam
Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam

YOGYAKARTA

2018

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Faiz Auliya Rohman, S.Sos.I
NIM : 1620410049
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Konsentrasi : Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam

menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 30 Mei 2018

Saya yang menyatakan,

Faiz Auliya Rohman
NIM. 1620410049



PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Faiz Auliya Rohman, S.Sos.I
NIM : 1620410049
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

menyatakan bahwa naskah ini secara keseluruhan benar-benar bebas dari plagiasi.
Jika di kemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai
ketentuan yang berlaku.

Yogyakarta, 30 Mei 2018

Saya yang menyatakan,



Faiz Auliya Rohman, S.Sos.I
NIM. 1620410049



PENGESAHAN

B-85/Un.02/DT/PP.01.1/08/2018

Tesis Judul	: MANAJEMEN STRATEGI PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH ALIYAH YAYASAN MAMBAUL 'ULUM SUMENEP MADURA
Nama	: Faiz Auliya Rahman
NIM	: 1620410049
Program Studi	: Pendidikan Agama Islam
Konsentrasi	: Manajemen Pendidikan Islam
Tanggal Ujian	: 13 Agustus 2018

Telah diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Yogyakarta, Agustus 2018

Dekan



Dr. Ahmad Arifi, M.Ag
NIP. 19661121 199203 1 002

PERSETUJUAN PENGUJI UJIAN TESIS

Tesisberjudul : MANAJEMEN STRATEGI PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH ALIYAH YAYASAN MAMBAUL'ULUM SUMENEP MADURA

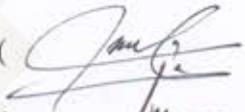
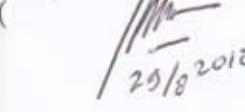
Nama : Faiz Auliya Rohman

NIM : 1620410049

Jenjang : Magister

Program Studi : MPI

Telah disetujui tim penguji munaqosah

Pembimbing/Ketua : Dr. Hj. Na'imah, M.Hum ()
Penguji I : Dr. H. Muh. Wasith Achadi, ()
M.Ag
29/8/2018

Penguji II : Dr. H. Suwadi, M.Ag., ()
M.Pd.
29/8/2018

Diuji di Yogyakarta pada tanggal 13 Agustus 2018

Waktu : 10.00 – 11.00

Hasil/Nilai : A/B

Predikat : memuaskan/sangat memuaskan/cumlaude

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan
keguruan UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Assalamu `alaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul :

MANAJEMEN STRATEGI PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH ALIYAH DI YAYASAN MAMBAUL 'ULUM SUMENEPE MADURA

Yang ditulis oleh :

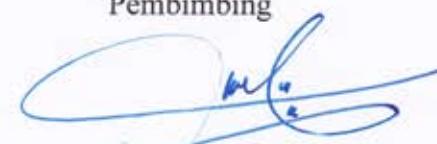
Nama	:	Faiz Auliya Rohman, S.Sos.I
NIM	:	1620410049
Jenjang	:	Magister (S2)
Program Studi	:	Pendidikan Agama Islam
Konsentrasi	:	Manajemen Pendidikan Islam

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga untuk diajukan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd).

Wassalamu `alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 19 Januari 2018

Pembimbing



Dr. Na'imah, M.Hum.

NIM. 19610424 199003 2 002

ABSTRAK

Faiz Auliya Rohman, Manajemen Strategi Guna Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Aliyah di Yayasan Mambaul ‘Ulum Sumenep Madura, Tesis, Yogyakarta: Program Studi Pendidikan Agama Islam Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam Magister Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018.

Penelitian ini dilatarbelakangi sehubungan peningkatan kualitas pendidikan dalam satuan lembaga pendidikan. Hal itu disebabkan proses manajemen strategi yang secara kuantitas diiringi kekuatan pengelolaan yang maksimal sehingga lembaga mengalami pengembangan dan peningkatan. Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui tingkat mutu pendidikan di MA Yayasan Mambaul ‘Ulum, proses manajemen strategi yang dilakukan, serta problematika yang dihadapi dan solusi dalam mengatasinya.

Penelitian dilakukan dengan pendekatan kualitatif yang berlokasi di MA Mambaul ‘Ulum Sumenep Madura. Terdapat dua sumber data dalam penelitian ini, yaitu dokumen dan narasumber (Kepala Sekolah, Komite Sekolah, guru, dan siswa). Teknik pengumpulan data menggunakan metode observasi, dokumentasi, dan wawancara. Keabsahan data dilakukan dengan teknik triangulasi sumber. Analisis data dengan menggunakan analisis model Miles dan Huberman, yaitu model interaktif melalui langkah-langkah; pengumpulan data; *data reduction, data display*, dan *data verification*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: *pertama*, alasan ditingatkannya mutu pendidikan di MA Mambaul ‘Ulum yaitu: (1) untuk mengimbangi perkembangan globalisasi, sehingga harus terus memperbarui informasi yang muncul; (2) memiliki kemampuan tinggi untuk merubah diri, baik dari aspek pendidikan dan daya pikir; (3) memiliki daya saing menghadapi tantangan globalisasi sehingga bimbingan terus diarahkan; dan, (4) mampu bersaing dengan cara sehat, karena letak MA Mambaul ‘Ulum diapit beberapa satuan lembaga yang pendidikannya setara. *Kedua*, manajemen strategi difokuskan dalam implementasi yang diproses melalui beberapa tahapan, yaitu: (1) pengamatan lingkungan eksternal dan internal; (2) formulasi/perumusan strategi melalui perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan; (3) implementasi strategi yang diproses dalam pembelajaran yang diunggulkan: BHTQ, *Bulughul Maram*, dan TIK); serta, (4) evaluasi dan *monitoring* strategi, dengan evaluasi kurikulum dan sumber daya. *Ketiga*, aspek problematika yang dihadapi MA Yayasan Mambaul ‘Ulum saat ini terdapat tiga permasalahan, yaitu: (1) Tenaga Pendidik (guru), yang sebagian guru mengabaikan tanggung jawab, tugas, serta perannya sebagai orang tua siswa di sekolah; (2) integrasi program kegiatan pendidikan yang sebagian masih personal, seperti program pembelajaran BHTQ (baca hafal tulis al-qur’an); dan, (3) tingkat belajar siswa yang mengalami penurunan karena faktor globalisasi dan dunia teknologi yang semakin canggih.

Kata Kunci: Manajemen Strategi, Peningkatan Mutu Pendidikan.

ABSTRACT

Faiz Auliya Rohman, Strategic Management to Improve the Quality of Madrasah Aliyah Education at Yayasan Mambaul 'Ulum Sumenep Madura, Thesis, Yogyakarta: Islamic Education Studies Program Concentration of Islamic Education Management Master of Faculty of Tarbiyah and Teacher Training UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018.

The background of this research is to improve the quality of education in educational institutions. This is because the strategy management process is quantitatively accompanied by maximum management power so that the institution tends to experience development and improvement. This research was conducted aiming to determine the level of education quality at MA Mambaul 'Ulum Foundation, the strategy management process carried out, as well as the problems faced and solutions to overcome.

The research was conducted with qualitative approach which located in MA Mambaul 'Ulum Sumenep Madura. There are two sources of data in this study, namely documents and resource persons (Principals, School Committees, teachers, and students). Data collection techniques use observation, documentation, and interview methods. Data Validity is done by source triangulation techniques. Data analysis using analysis of Miles and Huberman models, namely interactive models through steps; data collection; data reduction, data display and data verification.

The results of this study indicate that: first, the reason for the improvement in the quality of education in MA Mambaul 'Ulum is: (1) to balance the development of globalization, so that it must continue to update the information that appears; (2) have a high ability to change themselves, both in terms of education and thinking; (3) competitiveness in facing the challenges of globalization so that guidance continues to be directed; and, (4) able to compete in a healthy way, because the location of MA Mambaul 'Ulum is flanked by several institutions with equal education. Second, management strategies are focused on implementation that are processed through several stages, namely: (1) observing the external and internal environment; (2) formulation / formulation of strategies through planning, organizing, mobilizing and supervising; (3) the implementation of the strategies processed in the superior learning: BHTQ, Bulughul Maram, and ICT); and, (4) evaluation and monitoring strategies, with evaluation of curriculum and resources. Third, the problematic aspects faced by MA Mambaul 'Ulum Foundation currently have three problems, namely: (1) Educators (teachers), some of whom neglected their responsibilities, duties, and roles as parents of students at school; (2) the integration of educational activities programs which are partly still personal, such as the BHTQ learning program (read memorize the Qur'an); and, (3) the level of student learning that has decreased due to factors of globalization and the increasingly sophisticated world of technology.

Keywords: *Strategy Management, Improving Quality Education.*

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan Tesis ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158/1987 dan 0543b/U/1987.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alîf	tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
بَ	Bâ'	b	be
تَ	Tâ'	t	te
سَ	Sâ'	ś	es (dengan titik di atas)
جَ	Jîm	j	je
هَ	Hâ'	h	ha (dengan titik di bawah)
خَ	Khâ'	kh	ka dan ha
دَ	Dâl	d	de
ذَ	Zâl	ż	zet (dengan titik di atas)
رَ	Râ'	r	er
زَ	zai	z	zet
سَ	sin	s	es
شَ	syin	sy	es dan ye
صَ	sâd	s	es (dengan titik di bawah)
ضَ	dâd	d	de (dengan titik di bawah)

ظ	tâ'	t	te (dengan titik di bawah)
ع	zâ'	z	zet (dengan titik di bawah)
غ	'ain	'	koma terbalik di atas
ف	gain	g	ge
ق	fâ'	f	ef
ك	qâf	q	qi
ل	kâf	k	ka
م	lâm	l	'el
ن	mîm	m	'em
و	nûn	n	'en
هـ	wâwû	w	w
ءـ	hâ'	h	ha
يـ	hamzah	'	apostrof
	yâ'	Y	Ye

B. Konsonan Rangkap Karena Syaddah ditulis rangkap

متعددة عذة	Ditulis Ditulis	Muta'addidah 'iddah
---------------	--------------------	------------------------

C. Ta' Marbutah di akhir kata

1. Bila dimatikan ditulis h

حَكْمَة عَلَة	ditulis	Hikmah
------------------	---------	--------

	Ditulis	'illah
--	----------------	---------------

(ketentuan ini tidak diperlukan bagi kata-kata Arab yang sudah terserap dalam bahasa Indonesia, seperti salat, zakat dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

2. Bila diikuti dengan kata sandang ‘al’ serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كرامة الولياء	Ditulis	Karâmah al-auliyâ'
----------------------	----------------	--------------------

3. Bila ta’ marbutah hidup atau dengan harakat, fathah, kasrah dan dammah ditulis t atau h.

زكاة الفطر	Ditulis	Zakâh al-fiṭri
-------------------	----------------	----------------

D. Vokal Pendek

— فعل	fathah — ذكر	ditulis ditulis ditulis ditulis	A fa’ala i žukira u yažhabu
— يذهب	kasrah — dammah	ditulis	

E. Vokal Panjang

1	Fathah + alif جاهليّة	ditulis	â
2	fathah + ya' mati تنسى	ditulis	â
3	kasrah + ya' mati كريم	ditulis	î
4	dammah + wawu mati فروض	ditulis	û

F. Vokal Rangkap

1	fathah + ya' mati بِينَكُمْ	ditulis	ai
2	fathah + wawu mati قول	ditulis	au

G. Vokal Pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

اللَّهُمَّ أَعُوذُ بِكَرَبَّلَاءِ	ditulis	a'antum
لَئِنْ شَرِّتُمْ	Ditulis	La'in syakartum

H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf Qomariyyah ditulis dengan menggunakan huruf "l".

القرآن	ditulis	al-Qur'ân
--------	---------	-----------

القياس	Ditulis	Al-Qiyâs
--------	---------	----------

2. Bila diikuti huruf Syamsiyyah ditulis dengan menggunakan huruf Syamsiyyah yang mengikutinya, dengan menghilangkan huruf l (el) nya.

السماء الشمس	ditulis Ditulis	as-Samâ' Asy-Syams
-----------------	------------------------	---------------------------

I. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

Ditulis menurut penulisannya.

ذوي الفروض أهل السنة	Ditulis Ditulis	żawî al-furûd ahl as-sunnah
-------------------------	------------------------	------------------------------------



MOTTO

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

”مَنْ خَرَجَ فِي طَلْبِ الْعِلْمِ فَهُوَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ حَتَّىٰ يَرَ جَمْ“

“Barang siapa yang keluar dengan tujuan menuntut ilmu, maka ia berada di jalan Allah hingga sampai pulang”. (H.R. Tirmidzi)



PERSEMBAHAN

**Penulisan Tesis ini Peneliti Persembahkan Untuk
Almamater Program Studi Pendidikan Agama Islam
Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta**



KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ حَمْدًا كَثِيرًا كَمَا أَمْرَ، أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَحْدَهُ لَا شَرِيكَ لَهُ، وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا عَبْدُهُ وَرَسُولُهُ، الْلَّهُمَّ صَلُّ وَسِّلْ عَلَى هَذَا النَّبِيِّ الْكَرِيمِ سَيِّدَنَا مُحَمَّدَ وَعَلَى الْلَّهِ وَآصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ، أَمَّا بَعْدُ .

Segala puji hanya milik Allah SWT. Dengan segala pujian sebagaimana yang diperintahkan-Nya untuk senantiasa memuji-Nya sepanjang waktu,. Shalawat serta salam dihaturkan kepada junjungan umat manusia, nabi besar Nabi Muhammad SAW. Akhirnya, Penulis haturkan syukur ‘*alhamdulillah*’ kepada Allah SWT. yang telah memberikan Rahmat, Taufiq, dan Inayah-Nya sehingga Penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis ini yang berjudul “**Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Aliyah Di Yayasan Mambaul ‘Ulum Sumenep Madura”.**

Peneliti berharap, semoga Allah SWT. membala dengan pahala yang lebih besar atas semua pihak yang telah membantu memberikan semangat, masukan-masukan, motivasi, serta koreksinya sehingga Peneliti dapat memenuhi persyaratan akademis ini. Tanpa bantuan semua, Peneliti akan merasa kesulitan untuk dapat menyelesaikan kewajiban ini dengan baik karena penyelesaikan penelitian ini tidak luput dari bantuan berbagai pihak, baik langsung maupun tidak langsung, baik moril maupun materil. Oleh karen itu, dengan Peneliti menghaturkan banyak terima kasih yang mendalam kepada yang terhormat Bapak/Ibu/Saudara:

1. Prof. Drs. K.H. Yudian Wahyudi, M.A., Ph.D., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, yang telah memberikan studi S2.
2. Dr. Ahmad Arifi, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, studi S2.
3. Dr. Radjasa, M.Pd., selaku Ketua Program Studi dan Dr. Karwadi, S.Ag, M.Ag., selaku Sekretaris Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, yang telah memberikan banyak dukungan selama studi S2.
4. Dr. Imam Machali, M.Pd., selaku Dosen Penasehat Akademik yang telah memberikan nasehat, dukungan selama studi S2.
5. Dr. Na'imah, M.Hum., selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah membimbing, memberikan banyak masukan Tesis, sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
6. Seluruh Dosen Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga, terutama para Bapak/Ibu Dosen Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang telah banyak menyalurkan ilmu pengetahuannya selama studi S2.
7. Seluruh Staf Perpustakaan Fakultas Ilmu Tarbiyah program Magister yang telah memberikan layanan yang baik dalam membantu Penulis menyelesaikan dan menemukan referensi dalam penulisan tesis.

8. Kepala Madrasah, Komite Madrasah, Guru atau staf, dan siswa Madrasah Aliyah Mambaul 'Ulum Sumenep Madura yang telah memberikan informasi dan data dalam menyelesaikan tesis ini.
9. Ayahanda HM. Arifudin Asy'ari (alm.) dan Ibunda Hj. Mariyatul Qibtiyah, sdr. Syafrowi Dhofir, sdr. Miftahul Munir, dan sdri. Siti Aisyah, yang telah memberikan dukungan, cinta, moril, materil sehingga Magister ini dapat diselesaikan.
10. Keluarga Besar Pondok Pesantren Al-Munawwir Komplek L Yogyakarta yang telah memberikan Ilmu selama mengabdi, semoga barokahnya tetap selalu mengalir.
11. Teman-teman mahasiswa Magister (S2) FITK UIN Sunan Kalijaga, Prodi MPI 2016, penghuni AMUDAS, dan seluruh pihak yang turut membantu, memberikan dukungan dan informasi sehingga Peneliti dapat menyelesaikan Tesis ini.

Semoga semua ainal kebaikan Bapak, Ibu, dan Saudara/i di atas diterima oleh Allah SWT. dan diberikan balasan berlipat ganda. Aamiin

Yogyakarta, 02 Juni 2018
Penulis



Faiz Auliya Rohman
NIM.1620410049

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI.....	v
HALAMAN NOTA DINAS PEMBIMBING	vi
HALAMAN ABSTRAK.....	vii
HALAMAN PEDOMAN TRANSLATE	ix
HALAMAN MOTTO	xiv
HALAMAN PERSEMBAHAN	xv
KATA PENGANTAR	xvi
DAFTAR ISI.....	xix
DAFTAR GAMBAR	xxii
DAFTAR TABEL.....	xxiii
DAFTAR LAMPIRAN	xxiv
BAB I : S PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	9
D. Tinjauan Pustaka	11
E. Landasan Teoretis	15
F. Metode Penelitian.....	43
G. Sistematika Pembahasan	54
BAB II : GAMBARAN UMUM MADRASAH ALIYAH	
YAYASAN MAMBAUL ‘ULUM	56
A. Letak Geografis dan Sejarah Singkat MA Yayasan Mambaul ‘Ulum Gapura Sumenep	56
B. Visi dan Misi MA Yayasan Mambaul ‘Ulum	58

C.	Struktur Organisasi MA Yayasan Mambaul ‘Ulum ...	59
D.	Data Keadaan Guru MA.....	60
E.	Data Keadaan Siswa MA	60
F.	Kurikulum MA Yayasan Mambaul ‘Ulum	63
BAB III :	MANAJEMEN STRATEGI PENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH ALIYAH DI YAYASAN MAMBAUL ‘ULUM.....	64
A.	Alasan Ditingatkannya Mutu Pendidikan di MA Yayasan Mambaul ‘Ulum	64
1.	Mengimbangi Perkembangan Globalisasi.....	64
2.	Memiliki Kemampuan Pendidikan Tinggi.....	65
3.	Memiliki Daya Saing Menghadapi Tantangan Globalisasi.....	67
4.	Adanya Saingan/Kompetisi.....	68
B.	Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan MA Mambaul ‘Ulum	84
1.	Pembacaan/Pengamatan Lingkungan.....	84
a.	Lingkungan Eksternal	85
1)	Formal	86
2)	Informal.....	86
b.	Lingkungan Internal	87
1)	Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	87
2)	Impelementasi Komite Madrasah	92
3)	Pembelajaran Guru.....	97
4)	Pembelajaran Siswa	101
2.	Formulasi/Perumusan Strategi	106
a.	Perencanaan.....	107
b.	Pengorganisasian.....	109
c.	Penggerakan	111
d.	Pengawasan	113
3.	Implementasi Strategi.....	115
a.	Pembelajaran BHTQ	118
b.	Pembelajaran <i>Bulughul Maram</i>	121
c.	Pembelajaran TIK	123
4.	Evaluasi dan <i>Monitoring</i> Strategi.....	126
a.	Evaluasi Kurikulum	127
b.	Evaluasi Sumber Daya	129
C.	Problematika Peningkatan Mutu pendidikan MA Yayasan Mambaul ‘Ulum	130
1.	Tenaga Pendidik/guru	130

2.	Integrasi Program Kegiatan Madrasah.....	132
3.	Belajar Siswa.....	133
BAB IV :	PENUTUP.....	136
A.	Simpulan	137
B.	Saran.....	137
DAFTAR PUSTAKA		139
LAMPIRAN		143
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....		174



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Siklus Proses Manajemen.....	18
Gambar 1.2	Elemen-elemen Dasar Proses Manajemen Strategi.....	31
Gambar 1.3	Model Manajemen Strategi Hunger dan Wheelen	32
Gambar 1.4	Model Analisis Interaktif (<i>interactive model</i>).....	53
Gambar 3.1	Struktur Organisasi MA Mambaul ‘Ulum	59



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Perbedaan Penelitian	14
Tabel 1.2	Jabatan Narasumber Penelitian	47
Tabel 1.3	Kegiatan Narasumber.....	47
Tabel 1.4	Informan dan Informasi Penelitian	50
Tabel 2.1	Data Keadaan Guru MA Yayasan Mambaul ‘Ulum	60
Tabel 2.2	Data Keadaan Siswa dan Hasil Pembelajaran BHTQ.....	60
Tabel 2.3	Total Pembelajaran BHTQ Siswa MA	62
Tabel 2.4	Data Kurikulum Pembelajaran MA Mambaul ‘Ulum.....	63



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Pedoman Observasi	143
Lampiran 2	Catatan Observasi	144
Lampiran 3	Pedoman Wawancara	146
Lampiran 4	Skrip Wawancara.....	150
Lampiran 5	Surat Keterangan Bukti Penelitian di Lembaga	169
Lampiran 6	Dokumentasi Foto.....	170



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Indonesia terdiri atas berbagai macam suku dan bangsa yang memiliki lingkungan hidup yang berbeda, situasi dan kondisi alam berlainan, serta latar belakang Agama dan budaya yang tidak sama sehingga pikiran manusianya pun berbeda-beda. Akan tetapi dari hal-hal tersebut terdapat kesamaan, yaitu letak geografis alam serta pengalaman sejarah orang-orang jaman penjajahan dulu yang telah memerdekaan tanah air. Indonesia memiliki posisi paling standar dari bangsa-bangsa yang lain dalam segi sosial, ekonomi, dan ilmu pendidikan.

Pendidikan yang mampu menfasilitasi perubahan adalah pendidikan yang merata, bermutu, dan relevan dengan kebutuhan masyarakatnya. Pendidikan merupakan komponen kehidupan manusia yang paling penting, aktivitas ini akan terus berlangsung sejak manusia pertama di dunia hingga berakhirnya kehidupan di muka bumi.¹ Pembaruan pendidikan yang terus terjadi selalu ditumbuh kembangkan secara sistematis oleh para pemangku kebijakan, pembaruan yang juga mampu mengaktualisasikan tujuannya, yaitu meningkatkan kualitas pendidikan siswa.

Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang

¹ Haryanto, *Desain Pembelajaran Yang Demokratis dan Humanis*, (Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2011), hlm. 25.

dan satuan pendidikan. Menurut survei *Political and Economic Risk Consultant* (PERC), kualitas pendidikan di Indonesia berada pada urutan ke-12 dari 12 negara di Asia. Posisi Indonesia berada di bawah Vietnam. Data yang dilaporkan *The World Economic Forum Swedia* (2000), Indonesia memiliki daya saing yang rendah, yaitu hanya menduduki urutan ke-37 dari 57 negara yang disurvei di dunia, dan masih menurut survei dari lembaga yang sama Indonesia hanya berpredikat sebagai follower bukan sebagai pemimpin teknologi dari 53 negara di dunia.²

Manajemen adalah suatu hal penting yang menyentuh, mempengaruhi, dan bahkan merasuki hampir seluruh aspek kehidupan manusia sehingga dengan manajemen manusia dapat mampu mengenali kemampuan, berikut kelebihan dan kekurangannya. Manajemen menunjukkan cara-cara yang lebih efektif dan efisien dalam pelaksanaan suatu pekerjaan. Manajemen memungkinkan kita untuk untuk mengurangi hambatan-hambatan dalam rangka pencapaian tujuan. Serta memberikan prediksi dan imajinasi agar manusia dapat mengantisipasi perubahan lingkungan yang serba cepat.³ Manajemen juga memiliki fungsi sebagai elemen yang mendasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses

² Meilani Kasim, “Masalah Pendidikan di Indonesia”, dalam <https://meilanikasim.wordpress.com/2009/03/08/makalah-masalah-pendidikan-di-indonesia/>, Akses tanggal 14 Agustus 2018.

³ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, Cet. 1, (Yogyakarta: SUKSES Offset, 2009), hlm. 7.

yang akan dijadikan acuan oleh pihak manajer (lembaga) dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan.⁴

Sistem strategi dalam manajemen merupakan hal yang sangat esensial guna mencapai tingkat mutu yang tinggi, yang bagaimanapun juga merupakan sasaran utama. Salah satu faktor pengembangan mutu pendidikan di lembaga jika mampu menciptakan keunikan yang dapat mempertahankannya, hal itu harus bisa memberi nilai yang sangat besar terhadap pendidikan atau menciptakan nilai yang sama tetapi dengan kualitas lebih baik. Karena pada saat ini mutu menjadi pusat perhatian utama banyak orang, baik secara individu maupun dalam suatu kelompok organisasi. Mereka menganggap bahwa sesuatu yang berkualitas akan banyak dibutuhkan dan memiliki peluang besar untuk memenangkan kompetisi ditengah-tengah kehidupan masyarakat yang semakin maju.⁵

Manajemen strategi penataan kelembagaan pendidikan yang dilakukan harus melibatkan beberapa sumber daya, baik sumber daya manusia maupun non-manusia guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Untuk meyakinkan keragu-raguan masyarakat sebagai peserta didik ataupun masyarakat terhadap kualitas pengelolaan dan penyelenggara pendidikan, tentunya menjadi sebuah tantangan bagi sebuah lembaga harus mewujudkan tujuan pendidikannya. Karena masyarakat akan berasumsi bahwa lembaga terlihat berkualitas dari segi

⁴ Lihat dalam <https://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen>, Akses pada tanggal 14 Agustus 2018.

⁵ Riyuzen, “Strategi Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam”, dalam *Al-Tadzkiyah: Jurnal Pendidikan Islam*, Dispresa Lampung Selatan, Vol. 8, Edisi II, 2017.

pengembangan lingkungan dan mutu pendidikannya. Maka dari itu, dalam upaya mempertahankan dan terus meningkatkan mutu pendidikan yang akan mampu bertahan ditengah-tengah derasnya dunia pendidikan, lembaga pendidikan perlu memperhatikan dan mendalami dengan serius mengenai implementasi manajemen strategi untuk mencapai suatu tujuan.

Pendidikan yang ada harus sesuai dengan kebutuhan masyarakat, karena pada pola pikirnya pendidikan adalah sebagai komoditas yang harus dipenuhi sehingga membawa efek turunan yang harus ditindak lanjutkan. Salah satu efeknya adalah pendidikan harus relevan dengan kebutuhan masyarakatnya.⁶ Pendidikan yang dijalankan ditekankan untuk mencerdaskan kehidupan anak bangsa. Aspek kecerdasan menjadi salah satu faktor yang diliirk oleh banyak kalangan masyarakat sehingga orang tua menitipkan putra-putrinya dalam lembaga pendidikan. Salah satu harapannya adalah agar bisa menuai anak yang cerdas dan juga berkarakter yang unggul, sehingga mempunyai kompetensi yang mampu untuk bekerja keras dan menghasilkan sesuatu yang gemilang.

Melihat zaman yang semakin berkembang, maka manajemen strategi sangatlah dibutuhkan dalam proses pengembangan pendidikan suatu lembaga pendidikan. Pihak lembaga pendidikan haruslah pintar bermain dengan sejumlah aturan baru, harus fleksibel dalam merespon dengan cepat perubahan yang terjadi, terus menerus melakukan patokan demi mencapai tingkat kinerja yang baik, agresif dalam melakukan

⁶ Ace Suryadi, *Pendidikan Indonesia Menuju 2025*, (Bandung: Rosdakarya, 2014), hlm. 11.

pengeluaran sumber demi tercapainya tujuan, serta mempertahankan kompetensi agar tetap terjaga dan semakin berkembang.

Penerapan manajemen strategi dalam organisasi atau lembaga pendidikan merupakan paradigma lama dalam perencanaan pendidikan. Organisasi pendidikan sebelumnya dipahami sebagai organisasi yang didasarkan pada nilai dan falsafah pengabdian dan kemanusiaan sehingga dalam pengelolaan dan perencanaannya organisasi pendidikan terlihat bagus dan membimbing. Lebih-lebih dalam organisasi pendidikan swasta (yayasan) yang terikat dan diatur dengan manajemen yang dikendalikan oleh lembaga, masyarakat dan daerah yang secara berencana serta sistematis yang telah menetapkan berbagai peraturan yang mengikat dalam memilih dan mengimplementasikan manajemennya.⁷

Tujuan umum pendidikan yaitu pengembangan pengetahuan manusia yang seutuhnya, dalam artian pendidikan yang dilakukan tetap mempertahankan persatuan kesatuan, mengembangkan multicultural (keanekaragaman), serta mewujudkan cita-cita untuk menuju kesuksesan, baik individual maupun lembaga. Setiap lembaga pendidikan akan selalu berusaha terus dalam meningkatkan mutu pendidikannya secara merata dan berprestasi karena setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan baik dalam keunggulan dan penyeimbangan. Hal tersebut akan tercapai apabila kegiatan aktivitas pendidikan dilakukan dengan penuh tanggungjawab yang tinggi, konsep pertumbuhan pendidikan yang

⁷ Didin Kurniadin & Imam Machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 152.

terjamin, pengembangan pembaruan, dan terlaksana sehingga proses manajemen yang diinginkan mampu mencapai target secara profesional.

Lembaga Pendidikan menjadi tumpangan harapan banyak pihak untuk menghasilkan sumber daya manusia yang terjamin dan berkualitas harus memiliki pendapat yang sama, sehingga apabila dihadapkan dengan persoalan atau situasi yang serius akan mampu diatasi dengan cepat dan tepat. Perkembangan lembaga pendidikan Islam secara kuantitas diiringi dengan sistem manajemen strategi yang optimal, sehingga perkembangan lembaga pendidikan Islam yang mencapai tingkat unggulan karena dilakukan dengan kekuatan pengelolaan yang maksimal. Sebagaimana melihat lembaga pendidikan saat sekarang mulai bersebaran, dimana kita berada disitu akan ditemui, baik itu lembaga pendidikan Islam formal maupun non-formal. Peningkatan yang dilakukan untuk menaikkan tingkat kecepatan, kualitas, dan produktivitas yang menghasilkan sejumlah alat besar dan teknik manajemen seperti manajemen berkualitas tinggi, pembandingan, dan manajemen perubahan.

Meski berhasil melakukan perbaikan secara efektivitas, masih banyak lembaga yang mengalami frustasi yang disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya karena tidak bisa menterjemahkan yang diperoleh menjadi kemampuan yang berkelanjutan, serta ketidakmampuan menyeimbangi lembaga-lembaga lain yang mutu pendidikannya lebih maju dan semakin maju sehingga mengakibatkan beberapa lembaga tidak mampu bertahan, dan sedikit demi sedikit, tidak terasa alat-alat lembaga

mulai berganti. Usaha keras yang dilakukan untuk membuat kemajuan di semua sektor menjadi berkurang dan akhirnya lembaga pun gulung tikar. Untuk mengimbangi fenomena tersebut, maka upaya dalam pengembangan lembaga pendidikan harus terus ditekankan. Oleh karena itu, setiap lembaga harus memiliki visi dan misi serta strategi yang mampu untuk mengembangkan mutu manajemen pendidikan dan meningkatkan kinerja yang menjamin.

Lembaga satuan pendidikan memegang peran yang sangat penting dalam proses meningkatkan mutu pendidikan sehingga berbagai usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan dilakukan. Usaha melalui pengembangan, peningkatan potensi guru dengan pelatihan, pengadaan buku dan alat pelajaran, pengadaan dan perbaikan sarana prasarana pendidikan.⁸ Peningkatan tersebut merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan proses peningkatan kualitas sumberdaya manusia itu sendiri, sehingga semua pihak kalangan yang ada di lembaga terus berupaya mewujudkan pembangunan pendidikan yang lebih berkualitas. Hal ini dapat dilakukan melalui pengembangan serta perbaikan kualitas dan sistem evaluasi pengelolaan, pengembangan materi ajar, serta pelatihan bagi para peserta didik, khususnya bagi guru, tenaga kependidikan, dan para staf lainnya.

Madrasah Aliyah Mambaul ‘Ulum adalah madrasah tingkat paling tinggi dibawah naungan Yayasan Mambaul ‘Ulum Sumenep Madura.

⁸ Eli Yokta, dkk, “Pemberdayaan Komite Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”, dalam *Jurnal Pendidikan Sosiologi*, FKIP, Universitas Tanjungpura Pontianak, hlm. 1-2.

Madrasah memiliki komitmen mencerdaskan masyarakat (anak didik/siswa), mengembangkan madrasah yang pendidikannya menjadi berkualitas. Konsep pendidikan yang dilakukan Madrasah Aliyah Mambaul ‘Ulum bertujuan menjadikan peserta didik yang memiliki kualitas spiritual, intelektual, dan emosional yang tinggi, sebagaimana visi MA Mambaul ‘Ulum. Oleh karena itu, pihak MA Mambaul ‘Ulum terus berupaya melakukan yang terbaik karena salah satu misi MA Mambaul ‘Ulum adalah memberikan pendidikan yang merata bagi masyarakat yang membutuhkan, memberi pendidikan yang berkualitas dan unggul. Sebagaimana firman Allah SWT. Q.S. Ar-Ra’d [13]: 11

إِنَّ اللَّهَ لَا يُعِيرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعَرِّفُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ

Artinya: “Sesungguhnya Allah tidak akan merubah keadaan (nasib) seseatu kaum kecuali setelah meraka itu sendiri (mau berusaha) merubah apa yang ada pada diri mereka sendiri”⁹

Sehubungan dengan peningkatan pendidikan di era saat ini, tentu menjadi sebuah tantangan bagi MA Yayasan Mambaul ‘Ulum Sumenep Madura untuk memajukan dan mengembangkan eksistensinya di tengah persaingan kualitas maupun kuantitas. Karena keberhasilan pendidikan tentu tidak lepas dari peran tingkat mutu pendidikan di Madrasah. Guna meningkatkan dan menjaga kualitas pendidikannya pihak MA Mambaul ‘Ulum selalu melakukan pemberian dan evaluasi, khususnya dalam mutu

⁹ Departemen Agama Republik Indonseia, *Al-Qur'an dan Terjemahan*, (Jakarta: 1990), hlm. 370.

pendidikan dari sektor sumberdaya dan kurikulum pendidikan yang akan diberikan kepada siswa. Sebagaimana MA Mambaul ‘Ulum yang terkadang mengalami permasalahan hal belajar siswa yang surut, ditambah dengan era globalisasi yang semakin maju dan berkembang.

Guna tetap menjaga peningkatan mutu pendidikan siswa, maka Madrasah utamanya guru terus mendidik dengan sistem KBM (kegiatan belajar mengajar) yang menjamin. Madrasah dan guru mengoptimalkan peningkatan spiritual, intelektual, serta emosional para siswa, hal itu dilakukan dengan memberikan bimbingan, mengasuh, memfasilitasi, menasehati, dan menjadi motivator yang secara keseluruhan dapat mendidik kualitas pendidikan siswa. Oleh karena itu, pengurus MA Yayasan Mambaul ‘Ulum dan para guru berupaya memaksimalkan program-program kegiatan pembelajaran dan pengelolaannya yang terjamin agar kualitas pendidikan siswa menjadi unggul.¹⁰

Lembaga Pendidikan MA Mambaul ‘Ulum terus menciptakan generasi (siswa) yang memiliki spiritual, intelektual, serta emosional tinggi dalam meningkatkan mutu keilmuan, sebagaimana visi misi Madrasah. Mengelola program-program pendidikan yang berkualitas tinggi sehingga siswa (lulusan) mempunyai keberanian dan dorongan kuat untuk menempuh kehidupan dunia selanjutnya, baik ke jenjang dunia pendidikan (Perguruan Tinggi) maupun langsung memilih terjun ke dunia pekerjaan.

¹⁰ Hasil wawancara dengan ibu ustazah Kunti Imaniyah, S.Pd.I, Kepala MA Yayasan Mambaul ‘Ulum, pada tanggal 7 Februari 2018.

Berdasarkan uraian mengenai MA Yayasan Mambaul ‘Ulum yang telah dipaparkan di atas, Peneliti tertarik menelusuri dan mengkaji mengenai manajemen strategi dan tingkat mutu pendidikan di MA Yayasan Mambaul ‘Ulum, sehingga dalam penelitian ini Penulis mengambil judul “**Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Aliyah di Yayasan Mambaul ‘Ulum Sumenep Madura**”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dapat ditarik rumusan masalah sebagai berikut:

1. Mengapa kualitas pendidikan di MA Yayasan Mambul ‘Ulum terus ditingkatkan?
2. Bagaimana manajemen strategi yang diterapkan MA Yayasan Mambaul ‘Ulum guna peningkatan mutu pendidikan?
3. Apa saja problematika yang dihadapi dan bagaimana solusinya MA Yayasan Mambaul ‘Ulum guna peningkatan mutu pendidikan?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu:

- a. Untuk mengetahui dan menjelaskan alasan ditingatkannya mutu pendidikan di MA Yayasan Mambaul ‘Ulum.
- b. Untuk mengetahui dan mengkaji manajemen strategi peningkatan mutu MA Yayasan Mambaul ‘Ulum.

- c. Untuk mengetahui problematika yang dihadapi dan apa solusinya MA Yayasan Mambaul ‘Ulum guna peningkatan mutu pendidikan.

2. Kegunaan Penelitian

Ada dua (2) kegunaan dalam penelitian ini, yaitu kegunaan secara teoritis dan secara praktis:

- a. Secara teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menambah khazanah ilmu pengetahuan, terutama yang berkaitan dengan manajemen strategi guna peningkatan mutu pendidikan di Madrasah-madrasah Aliyah. Disamping itu penelitian ini diharapkan menjadi sumber bacaan dan pengetahuan bagi lembaga-lembaga pendidikan lain yang ingin meningkatkan mutu pendidikan lembaga maupun siswanya.

Hasil penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi peneliti-peneliti selanjutnya yang ingin melakuan penelitian tentang manajemen strategi dalam mengembangkan mutu pendidikan berbasis Islami.

- b. Secara praktis

Hasil penelitian ini diharapkan pula dapat memberi manfaat terhadap pihak MA Yayasan Mambaul ‘Ulum dalam mengelola strategi peningkatan kualitas pendidikan yang akan ditempuh dan memprogram strategi pembelajaran yang akan disusun selanjutnya. Sehingga para outputnya sesuai dengan harapan masyarakat sekarang dan masa mendatang.

D. Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka merupakan beberapa hasil penelitian yang sebelum-sebelumnya pernah dilakukan oleh para peneliti yang relevan dengan pendidikan itu, namun tentu dengan fokus yang berbeda.

Setelah peneliti mengadakan tinjauan pustaka terhadap beberapa karya ilmiah mengenai hal-hal yang berhubungan dengan judul tentang manajemen strategi, ternyata ada beberapa karya ilmiah yang hampir mempunyai kesamaan dalam segi judul dan keterkaitan dengan karya penulis. Adapun beberapa tinjauan pustaka yang memiliki kemiripan dengan tema yang sedang dikaji adalah sebagai berikut:

Pertama, tesis yang disusun oleh sdri. Niyala Farihati, S.Pd.I, pada tahun 2008 dengan judul "*Implementasi Manajemen Strategi Di Madrasah Ibtidaiyah Kresna Madiun*". Di dalam penelitiannya berfokus pada pola manajemen strategik yang berbasis analisis SWOT dalam penyusunan perencanaan, dan pengembangan sehingga menciptakan keputusan dan kebijakan yang strategis. Implementasi strategik yang meliputi tahap sosialisasi, penciptaan kondisi madrasah, penyediaan SDM (fasilitas pendukung), dan serta tahap pengendalian yang meliputi kegiatan pengawasan, monitoring program, audit serta evaluasi kinerja, dan anggaran yang dilakukan secara berskala. Mengkaji faktor pendukung keberhasilan yang dilakukan madrasah yang di teliti, meliputi kesadaran

yang menyuluruh, komitmen pimpinan, tersedianya sumber daya, serta budaya organisasi.¹¹

Kedua, tesis yang disusun oleh sdri. Siti Arfiah, S.Pd.I, pada tahun 2008 dengan judul “*Strategi Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Yogyakarta III*”. Penelitiannya bertujuan untuk memperoleh analisis secara mendalam tentang strategi yang digunakan MAN Yogyakarta III dalam upaya peningkatan mutu pendidikan madrasahnya. Hasil penelitiannya menunjukkan, bahwa strategi peningkatan mutu sekolah yang diteliti diupayakan oleh seluruh komponen madrasah sebagai sebuah upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan di lembaga secara kekeluargaan. Hal tersebut bertujuan agar seluruh warga MAN III dapat merasa memiliki madrasah, dan juga sebagai salah satu cara efektif *merecharge* semangat dan motivasi bekerja para pengelola madrasah.¹²

Ketiga, tesis yang disusun oleh sdr. Hudatul Umam Habibi, S. Pd.I, pada tahun 2012 dengan judul “*Manajemen Strategis Program Full Day School (FDS) MTsN Model Kebumen 1*”. Dalam penelitiannya, secara garis besar membahas tentang penerapan manajemen strategi Program FDS di MTsN Model kebumen 1 yang meliputi pengorganisasian program, perumusan (visi, misi, dan nilai), rencana strategi yang meliputi Rencana Kerja Madrasah dan sukses dalam UN, sistem pelaksanaan pemantauan

¹¹ Niyala Farhati, *Implementasi Manajemen Strategi Di Madrasah Ibtidaiyah Kresna Madiun*, Tesis, Program Studi Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2008, hlm. X.

¹² Siti Arfiah, *Strategi Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Yogyakarta III*, Tesis, Program Studi Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2008, hlm. Vi.

serta pengawasan, dan evaluasi kinerja. Hasil yang diperoleh memuat dua hal yang membanggakan yaitu prestasi akademik dan non-akademik, prestasi Ujian Nasional yang meningkat tajam, banyaknya peserta didik lulusan 2011 melanjutkan ke SLTA favorit¹³.

Keempat, tesis yang disusun oleh sdr. Abdul Haris, S.Pd.I, pada tahun 2014 dengan judul “*Strategi Manajemen Dalam Upaya Meningkatkan Mutu di Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta*”. Dalam penelitiannya bertujuan untuk mengkaji strategi manajemen yang dilakukan oleh Fakultas tersebut jika dianalisis dengan menggunakan pendekatan *Total Quality Management* (TQM) ditemukan adanya nilai yang terdapat dalam konsep TQM, adanya perbaikan terus menerus, usaha dalam upaya memberikan kepuasan terhadap pelanggan, menjalin hubungan, adanya perubahan organisasi yang dilakukan secara berkala, adanya pelatihan dan pendidikan, dan adanya kebebasan yang terkendali dalam menyalurkan ide-ide dan gagasan demi kemajuan fakultas.¹⁴

Tabel 1.1
Perbedaan Penelitian

No	Perbedaan	Penelitian Sebelum	Penelitian Saat ini
1	Objek Penelitian	Sdri. Niyala Farihati, S.Pd.I, pada tahun 2008, tentang pola manajemen strategik yang berbasis analisis SWOT dalam	Sdr. Faiz Auliya Rohman, S.Sos.I, penelitian ini fokus terhadap alasan

¹³ Hudatul Umam Habibi, *Manajemen Strategis Program Full Day School (FDS) MTsN Model Kebumen 1*, Tesis, Program Studi Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2008, hlm. vi.

¹⁴ Abdul Haris, *Strategi Manajemen Dalam Upaya Meningkatkan Mutu di Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta*, Tesis, Program Studi Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014, hlm. VII.

		<p>penyusunan perencanaan, dan pengembangan.</p> <p>Sdri. Siti Arfiah, S.Pd.I, pada tahun 2008, yang fokus tentang upaya peningkatan mutu pendidikan madrasahnya</p> <p>Sdr. Hudatul Umam Habibi, S. Pd.I, pada tahun 2012, secara garis besar penelitiannya membahas tentang penerapan manajemen strategi Program <i>Full Day School (FDS)</i> yang meliputi pengorganisasian program, perumusan (visi, misi, dan nilai), dan rencana strategi.</p> <p>Sdr. Abdul Haris, S.Pd.I, pada tahun 2014, mengkaji tentang strategi manajemen yang dilakukan oleh Fakultas tersebut jika dianalisis dengan menggunakan pendekatan <i>Total Quality Management (TQM)</i></p>	ditingkatkannya Mutu Pendidikan, proses manajemen strategi, serta problematika dan solusi yang dihadapi guna meningkatkan mutu pendidikan.
2	Lokasi Penelitian	<p>Sdri. Niyala Farihati, S.Pd.I, di Madrasah Ibtidaiyah Kresna Madiun</p> <p>Sdri. Siti Arfiah, S.Pd.I, di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Yogyakarta III</p> <p>Sdr. Hudatul Umam Habibi, S.Pd.I, di Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Kebumen I</p> <p>Sdr. Abdul Haris, S.Pd.I., di Fakultas Sains dan Tekhnologi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta</p>	Faiz Auliya Rohman, S.Sos.I, di Madrasah Aliyah (MA) Yayasan Mambaul 'Ulum Sumenep Madura

Beberapa karya ilmiah yang diteliti dan dikaji sebagaimana tabel di atas memiliki maksud dan tujuan yang sama, yaitu tentang manajemen strategi dalam peningkatan mutu pendidikan. Namun dibalik itu, konsep dan nilai-nilai yang telah dikaji oleh penelitian sebelumnya memiliki

perbedaan teori dan pembahasan dengan penelitian sekarang, terutama dari segi lokasi dan lembaga yang diteliti.

E. Landasan Teoretis

Guna mendukung pembuatan sebuah laporan, maka diperlukan adanya landasan teoretis yang mengemukakan hal-hal atau teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan dan ruang lingkup pembahasan sebagai landasan dalam pembuatan laporan.

1. Manajemen Strategi

a. Konsep Dasar Manajemen

Manajemen dalam bahasa Inggris yaitu *to manage*, yang berarti mengatur, mengelola, melaksanakan dan memperlakukan.¹⁵ Secara ilmiah manajemen muncul pada awal terbentuknya Negara industri pada pertengahan kedua abad ke 19. Menurut kaum intelektual, manajemen lahir sebagai tuntutan perlunya pengaturan hubungan diantara individu dalam suatu masyarakat.¹⁶

Manajemen adalah suatu proses penataan dengan melibatkan sumber-sumber potensial, baik yang bersifat manusia maupun non-manusia dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Adapun beberapa unsur yang terdapat dalam pengertian tersebut adalah sebagai berikut:¹⁷

¹⁵ Rusdiana, *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hlm. 13.

¹⁶ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syari'ah, Sebuah Kajian Historis Dan Komputer*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 1996), hlm. 27.

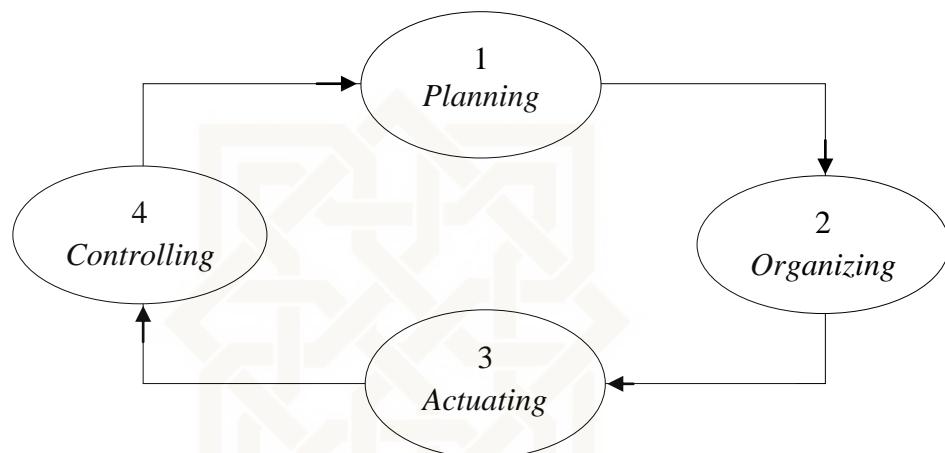
¹⁷ Ali Imron, *Proses Manajemen; Tingkat Satuan Pendidikan*, Cet. I, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm 5-6

- 1) Adanya suatu proses, yang menunjukkan bahwa adanya tahapan-tahapan tertentu yang harus dilakukan jika akan melakukan kegiatan manajemen.
- 2) Adanya penataan, yang berarti bahwa makna dari manajemen sesungguhnya adalah penataan, pengaturan, dan pengelolaan.
- 3) Terdapat sumber-sumber potensial yang harus dilibatkan, baik sumber potensial yang bersifat manusiawi maupun non-manusiawi. Akan tetapi, titik tekan pelibatan lebih banyak ke sumber potensial yang bersifat manusiawinya. Sebab, terlibat dan tertatanya sumber-sumber potensial yang bersifat manusiawi, akan dengan sendirinya menjadikan tertatanya sumber potensial yang bersifat non-manusiawi.
- 4) Adanya tujuan yang hendak dicapai, karena pelibatan sumber potensial yang bersifat manusiawi dan non-manusiawi tersebut bukan merupakan tujuan, melainkan sebagai instrumen untuk mencapai tujuan atau misi. Pencapaian tujuan tersebut diupayakan agar secara efektif dan efisien.

Para pakar keilmuan mendefinisikan manajemen merupakan suatu konsep khas yang terdiri atas perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pergerakan/pelaksanaan (*actualing*), dan pengawasan (*controlling*) yang dilakukan untuk menentukan tercapainya sasaran. Jadi, manajemen sama artinya dengan konsep

dalam mengatur segala sesuatu yang akan dilakukan guna mencapai tujuan.

Gambar 1.1
Siklus Proses Manajemen



Manajemen merupakan unsur penting dalam pelaksanaan setiap program, termasuk program lembaga pendidikan. Sekolah/madrasah dapat berjalan dengan baik dan efektif manakala dikelola dengan melakukan prinsip-prinsip dan konsep manajemen yang tepat. Konsep manajemen yang diterapkan secara baik dan benar akan memberikan dampak krusial, khususnya pihak lembaga, sehingga dapat meningkatkan kualitas, produktivitas, inovatif, dan kreativitas lembaga. Manajemen yang dilakukan dalam lembaga pendidikan bukan merupakan tujuan, namun lebih tertuju pada alat atau metode yang digunakan untuk mengelola guna meningkatkan mutu dan *performance* yang diharapkan pihak lembaga.

1) Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah pemikiran yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan perusahaan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan itu. Manajer/pimpinan mengevaluasi berbagai rencana alternatif sebelum mengambil tindakan dan kemudian melihat apakah rencana yang dipilih cocok dan dapat digunakan untuk memenuhi tujuan perusahaan.¹⁸

Perencanaan meliputi beberapa hal, antara lain : 1) penetapan tujuan-tujuan yang dimaksud organisasi; 2) perkiraan lingkungan (sumber-sumber dan hambatan) sedalam mana tujuan-tujuan dan maksud harus dicapai; 3) penentuan pendekatan yang akan mencapai tujuan-tujuan dan maksud.

Aspek perencanaan meliputi; 1) apa yang akan dilakukan; 2) siapa yang harus melakukan; 3) kapan dilakukan; 4) di mana dilakukan; 5) bagaimana melakukannya; 6) apa saja yang diperlukan agar tercapai tujuan secara maksimal.¹⁹

Ada lima ciri perencanaan pendidikan, yaitu: 1) berpandangan jangka panjang; 2) terperinci; 3) diintegrasikan dengan rencana ekonomi yang lebih luas dan perkembangan masyarakat; 4) merupakan bagian integral pengelolaan pendidikan;

¹⁸ Fari Ulfah, *Manajemen PAUD Pengembangan Jenjang Kemitraan Belajar*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2015), hlm. 27.

¹⁹ Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook Of Education Management; Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia*, (Jakarta: PRENADAMEDIA GROUP, 2016), hlm. 20.

dan, 5) memperhitungkan bagian kualitatif, karena perkembangan pendidikan bukan perluasan secara kuantitatif saja.²⁰

2) Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian merupakan proses lanjutan dari perencanaan sebuah sistem manajemen. Pengorganisasian dapat disebut sebagai ‘urat nadi’ bagi seluruh organisasi/lembaga, oleh karenanya pengorganisasian sangat berpengaruh terhadap berlangsungnya suatu satuan lembaga.

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mencapai tujuan yang dilakukan oleh sekelompok orang, dilakukan dengan membagi tugas, tanggung jawab, dan wewenang di antara mereka, ditentukan siapa yang menjadikan pemimpin, serta saling berintegrasi seara aktif, (Ranupandojo:1996).²¹ Sedangkan di dunia pendidikan, pengorganisasian adalah suatu pengaturan seluruh sumber daya pendidikan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.²² Unsur-unsur dasar yang membentuk sebuah organisasi/lembaga adalah sebagai berikut: 1) adanya tujuan bersama; 2) adanya kerjasama dua orang atau lebih; 3) adanya pembagian tugas; dan, 4) adanya kehendak untuk bekerjasama.²³

²⁰ Rusdiana, *Pengelolaan...*, hlm. 14.

²¹ Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook...*, hlm. 21.

²² Rusdiana, *Pengelolaan...*, hlm. 15.

²³ Didin Kurniadina, & Imam Machali, *Manajemen Pendidikan...*, hlm. 241.

3) Pergerakan (*actuating*)

Pergerakan merupakan salah satu proses manajemen yang paling dominan. Dalam proses manajemen, pergerakan juga berfungsi untuk merealisasikan hasil perencanaan dan pengorganisasian. Manajemen ini tidak dapat dilepaskan dari fungsi manajer sebagai pemimpin yang harus mampu memberi arahan, komando, dan pemberi serta pengambil keputusan organisasi/lembaga. Oleh karena itu, kemampuan memimpin adalah memberi motivasi, berkomunikasi, menciptakan iklim dan budaya organisasi yang kondusif menjadi kunci pergerakan/pelaksanaan.²⁴

4) Pengawasan (*controlling*)

Pengawasan adalah proses pengamatan dan pengukuran suatu kegiatan operasional, hasil yang dicapai dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengawasan berfungsi untuk mengukur tingkat efektivitas kerja personal dan tingkat efisiensi penggunaan metode serta alat tertentu dalam usaha mencapai tujuan. Artinya pengawasan sebagai alat pengukuran terhadap efektivitas, efisiensi, dan produktivitas suatu lembaga pendidikan.

Pengawasan merupakan pengukuran dan koreksi pencapaian tujuan untuk meyakinkan bahwa semua kegiatan sesuai

²⁴ *Ibid...*, hlm. 23.

rencana.²⁵ Proses dasar dari pengawasan terdiri atas tiga tahap, yaitu menetapkan standar pelaksanaan, pengukuran pelaksanaan yang dibandingkan dengan standar, serta menentukan kesenjangan antara pelaksanaan dan standar.

Pengawasan memerlukan langkah-langkah yang baik, yaitu:

1) menentukan tujuan standar kualitas pekerjaan yang diharapkan, meliputi: standar fisik, standar biaya, standar model, standar penghasilan, standar program, standar yang bersifat *intangible*, dan tujuan yang realistik; 2) mengukur dan menilai kegiatan atas dasar tujuan dan standar yang ditetapkan; serta, 3) memutuskan dan mengadakan tindakan perbaikan.²⁶

Pimpinan organisasi/lembaga dituntut untuk mempelajari dan memahami secara komprehensif semua konsep dan teori manajemen yang dihasilkan oleh berbagai aliran, karena seorang pimpinan/kepala bisa memilih yang paling sesuai untuk menghadapi situasi tertentu. Di sisi lain, seorang pemimpin dapat menggabungkan dan memanfaatkan konsep dan teori yang paling cocok untuk menghadapi masalah sederhana ataupun yang kompleks.

Ada beberapa alasan untuk mengetahui dan mempelajari perkembangan ilmu manajemen, yaitu:

²⁵ *Ibid...*, hlm. 23.

²⁶ *Ibid...*, hlm. 23-24.

- a) Membentuk pandangan mengenai organisasi

Perkembangan ilmu manajemen digunakan untuk mempelajari teori manajemen untuk memberi petunjuk dan mendapat beberapa ide mengenai organisasi dan manusia di dalamnya.

- b) Untuk memberikan kesadaran terhadap dunia usaha

Mempelajari berbagai teori manajemen berdasarkan perkembangannya, seseorang dapat memahami bahwa setiap teori yang berdasarkan lingkungannya, yaitu ekonomi, sosial, politik, dan pengaruh teknologi yang dirasakan pada waktu dan tempat terjadinya peristiwa tertentu. Pengetahuan ini membantu setiap orang untuk memahami apa sebabnya teori tertentu yang cocok terhadap keadaan yang dihadapi.

- c) Ilmu manajemen mengarahkan kepada keputusan manajemen

Mempelajari evolusi atau perkembangan manajemen dapat membantu seseorang dalam memahami proses dasar sehingga dapat mempertimbangkan dan memilih tindakan yang efektif. Dengan adanya pemahaman ini, seseorang dapat menerapkan beberapa teori dalam situasi yang berebeda-beda.

- d) Ilmu manajemen merupakan sumber ide baru

Mempelajari perkembangan ilmu manajemen memberikan seseorang kesempatan dalam mengambil kebijakan

atau pandangan yang berbeda sesuai dengan kondisi lingkungannya.²⁷

Pendidikan sebagai investasi masyarakat, pengelolaan pendidikan secara efektif dan cermat dengan melalui prosedur manajemen yang baik. Pengelolaan dengan pendidikan yang baik, efektif, efisien, transparan, dan akuntabel harus terus diupayakan, sebab pendidikan dengan pengelolaan yang baiklah yang dapat membawa bangsa dari ketertinggalan sehingga dapat diharapkan menjadi investasi kemajuan bangsa di masa depan, sebab investasi yang unggul dan produktif akan membawa kepada keuntungan (*earning*) yang pada akhirnya dapat berkontribusi dalam percepatan pertumbuhan ekonomi dan pembangunan bangsa (fisik dan mental).

b. Konsep Dasar Strategi

Strategi adalah Rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategi suatu perusahaan atau organisasi dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama adalah dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi. Secara umum, strategi merupakan proses penentuan rencana yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Sedangkan secara

²⁷ Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan...*, hlm. 59.

khusus, strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pengguna di masa depan.

Pada dasarnya kata *Strategic* berasal dari bahasa Yunani, yaitu *strategos* atau *strategeus*. *Strategos* berarti jenderal, namun dalam Yunani kuno sering diartikan perwira negara (*state officer*) dengan fungsi yang luas. (Salusu: 2003). Pendapat lain mendefinisikan strategi adalah sebagai kerangka kerja (*framework*), teknik, dan rencana yang bersifat spesifik atau khusus. (Robin: 2000).²⁸

Maka sudah tidak asing lagi kiranya yang sering kita dengar tentang strategi. Dulunya strategi bersumber dari kalangan militer yang secara populer sering dinyatakan sebagai kiat yang digunakan oleh para jenderal untuk memenangkan peperangan. Tanggung jawab atau tugas sangat penting, dalam artian sangat strategis bagi pencapaian kemenangan sebagai tujuan peperangan. Oleh karena itu, jika keliru dalam memilih, mengatur dan menentukan teknik sebagai strategi peperangan, maka nyawa prajurit menjadi taruhannya dan akhirnya akan berujung kekalahan perang. Demikian, yang dimaksud dengan strategi dalam peperangan adalah pengaturan cara untuk memenangkan peperangan. Selain itu, secara lebih bebas perkataan “strategi sebagai teknik dan taktik” diartikan sebagai ‘kiat’ seorang komandan untuk

²⁸ Imam Machali & Ara Hidayat, *The Handbook...*, hlm. 202.

memenangkan peperangan yang menjadi tujuan utama dalam peperangan, (Akdon: 2007).²⁹

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan, bahwa strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dalam parusahaan dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.

c. Konsep Manajemen Strategi

Istilah manajemen strategi sudah banyak digunakan oleh semua jenis kalangan dan ide-ide pokok yang terdapat di dalam pengertian semula dan tetap dipertahankan, hanya saja aplikasinya sering diterapkan dalam organisasi. Konteks manajemen dalam istilah strategi diartikan sebagai cara dan taktik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi manajemen yang terarah pada tujuan strategik organisasi. Rancangan ini disebut sebagai perencanaan strategik.³⁰ Manajemen strategi fokus pada proses penetapan tujuan organisasi, pengembangan kebijakan, dan pengembangan perencanaan untuk mencapai sasaran, juga mengalokasikan sumber daya guna menerapkan kebijakan dan merencanakan, serta mengkombinasikan

²⁹ Ibid,...

³⁰ Ahmad Khor, “Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam”, dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Fakultas Keguruan dan Ilmu pendidikan UNINUS, Vol. I, Nomor 1, Mei 2016.

aktivitas-aktivitas dari berbagai bagian fungsional untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajemen strategi merupakan serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut.³¹ Disadari atau tidak, manajemen strategi dalam organisasi pendidikan sangat diperlukan, sebab manajemen strategi memiliki banyak manfaat, diantaranya dapat memberikan penekanan pada analisis internal-eksternal organisasi dalam merumuskan dan mengimplementasikan rencana organisasi, serta merupakan puncak penyempurnaan paling penting dalam proses manajemen terjadi sejak tahun 1970-an, yaitu ketika model perencanaan jangka panjang, perencanaan pemrograman peranggaran atau anggaran kontrol keuangan, dan kebijakan bisnis diramu menjadi satu.³²

Manajemen strategi dalam dunia bisnis adalah suatu proses yang digunakan oleh manajer dan karyawan untuk merumuskan dan mengimplementasikan strategi dalam penyediaan nilai pelanggan (*customer value*) terbaik untuk mewujudkan visi organisasi.³³, manajemen strategi adalah seni dan pengetahuan dalam pemahaman, perumusan, implementasi, serta evaluasi keputusan-keputusan lintas

³¹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007), hlm. 15.

³² Imam Machali & Ara Hidayat, *The Handbook...*, hlm. 201.

³³ Mulyadi, *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat dan Rekayasa*, Edisi 3, (Jakarta: Salemba Empat, 2001), hlm. 40.

fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan. (David: 2011)³⁴

Strategi manajemen suatu proses yang dirancang secara sistematis oleh manajemen untuk merumuskan strategi, menjalankan strategi dan mengevaluasi strategi dalam rangka menyediakan nilai-nilai yang terbaik bagi seluruh pelanggan untuk mewujudkan visi organisasi. (Bambang: 2003).³⁵

Secara luas Hadari Nawawi (2005: 148-149) menjelaskan Manajemen strategi dapat diartikan dalam empat pengetian, yaitu:³⁶

- 1) Manajemen strategi adalah proses rangkaian atau kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.
- 2) Manajemen strategi merupakan usaha manajerial menumbuh kembangkan kekuatan organisasi untuk mengeksplorasi peluang yang muncul guna mencapai tujuannya yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan.

³⁴ Fred R. David, *Strategic Management: Manajemen Strategi Konsep*, Edisi 12, (Jakarta: Salemba Empat, 2011), hlm. 6.

³⁵ Bambang Haryadi, *Strategi Manajemen*, (Malang: Banyumedia Publishing, 2003), hlm. 3.

³⁶ Imam Machali & Ara Hidayat, *The Handbook...*, hlm. 202-203.

- 3) Manajemen strategi adalah arus keputusan dan tindakan yang mengarah kepada pengembangan strategi yang efektif untuk membantu mencapai tujuan organisasi.
- 4) Manajemen strategi adalah perencanaan berskala besar (disebut perencanaan strategi) yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh (disebut Visi), dan ditetapkan sebagai keputusan manajemen puncak (keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipel).

dapat disimpulkan, bahwa manajemen strategi adalah berupa seni dan ilmu untuk pemahaman, formulasi strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan monitoring strategi keputusan-keputusan yang bersifat lintas fungsional yang digunakan sebagai panduan tindakan bagi sumber daya, agar organisasi mencapai tujuan.

d. Fungsi Manajemen Strategi

Terdapat empat fungsi atau tujuan manajemen strategi yang dijelaskan Suwandyanto, yaitu sebagai berikut:

- 1) Memberikan arah pencapaian tujuan organisasi/perusahaan, dalam hal ini seorang manajer harus mampu menunjukkan kepada semua pihak kemana arah tujuan organisasi. Karena arah yang jelas akan dapat dijadikan landasan untuk pengendalian dan evaluasi keberhasilan.
- 2) Membantu memikirkan kepentingan semua pihak, organisasi atau perusahaan harus mempertemukan kebutuhan berbagai

pihak, pemasok, karyawan (guru), pemegang saham, pihak yang berwenang, dan masyarakat luas lainnya yang memegang peranan terhadap sukses atau gagalnya perusahaan atau organisasi.

- 3) Mengantisipasi setiap perubahan kembali secara merata, manajemen strategi memungkinkan eksekutif puncak untuk mengantisipasi perubahan dan menyiapkan pedoman dan pengendalian, sehingga dapat memperluas kerangka waktu/berpikir mereka secara perspektif dan memahami kontribusi yang baik untuk hari ini dan hari esok.
- 4) Berhubungan dengan efisiensi dan efektivitas, tanggungjawab seorang manajer bukan hanya mengkonsentrasi terhadap kemampuan atas kepentingan efesiensi, akan tetapi hendaknya juga mempunyai perhatian yang serius agar bekerja keras melakukan sesuatu secara lebih baik dan efektif.³⁷

e. Tahapan Manajemen Strategi

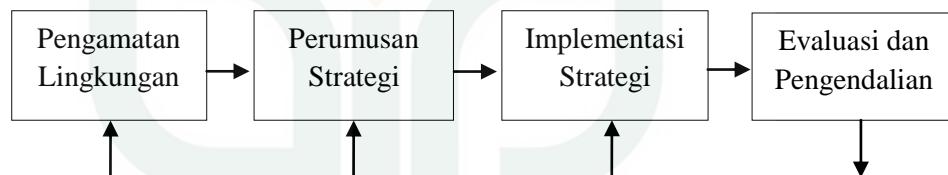
Bentuk pemetaan rangkaian manajemen strategi ada empat proses tahapan, yaitu:

- 1) Pembacaan/pengamatan Lingkungan (*Environmental scanning*), yang terdiri dari: 1) lingkungan eksternal (sosial dan kerja/tugas); dan, 2) lingkungan internal (struktur, budaya, dan SDM).

³⁷ Suwandyanto, *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan*. (Jakarta: Alfabeta, 2010), hlm. 2.

- 2) Formulasi/Perumusan Strategi (*Strategy formulation*) yang mencerminkan keinginan dan tujuan organisasi yang hendak dicapai, terdiri dari visi, misi, strategi, dan kebijakan.
- 3) Pelaksanaan Strategi (*Implementations strategic*) yang menggambarkan cara mencapai tujuan yang hendak dicapai, terdiri dari program-program organisasi, anggaran, dan prosedur.
- 4) Evaluasi dan Pengendalian Strategi (*strategy evaluation and controlling*) yang dimaksudkan untuk mengevaluasi dan memberikan umpan balik kinerja organisasi.³⁸

Gambar 1.2
Elemen-elemen Dasar Proses Manajemen Strategi³⁹



f. Model Manajemen Strategi

Manajemen strategi bermula dengan mengidentifikasi visi organisasi yang sudah ada, misi, tujuan, dan strategi adalah titik awal yang logis untuk manajemen strategi karena situasi sekarang banyak lembaga/organisasi dan kondisi dapat menghalangi strategi tertentu dan bahkan mungkin mendikte tindakan tertentu. Setiap lembaga/organisasi mempunyai visi, misi, tujuan dan strategi bahkan

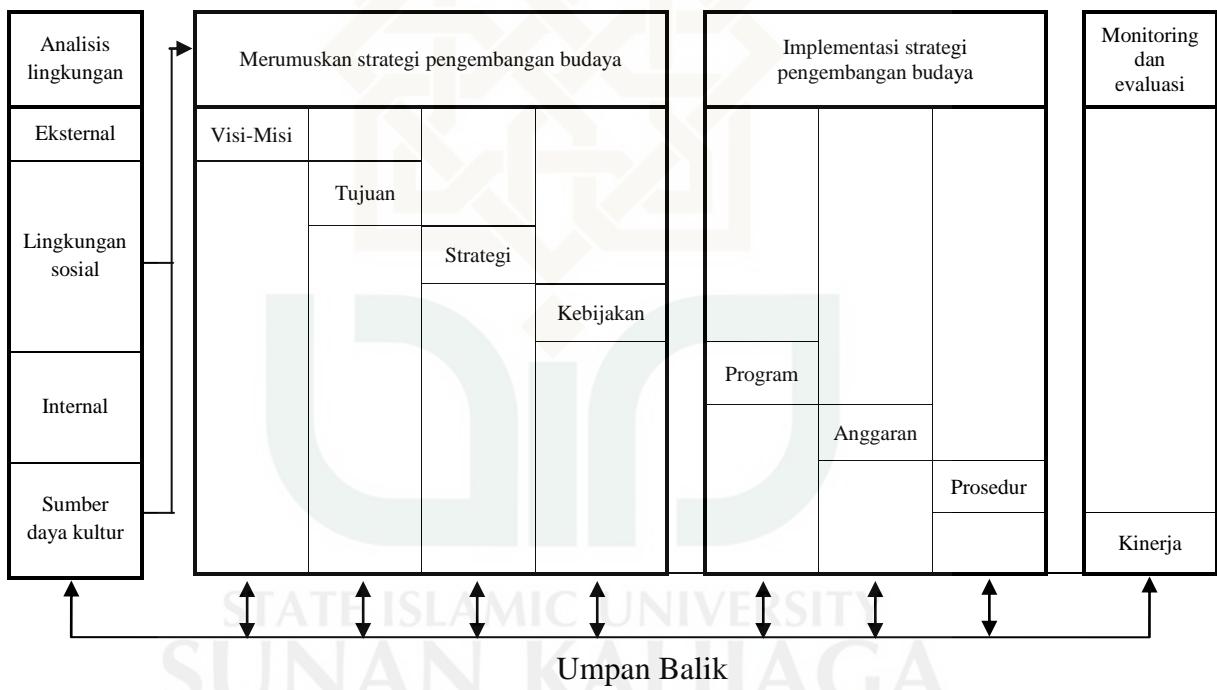
³⁸ Imam Machali & Ara Hidayat, *The Handbook...*, hlm. 204.

³⁹ J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung, Ed. II, (Yogyakata: Penerbit Andi, 2003), hlm. 11.

jika unsur-unsur ini tidak sadar dirancang, ditulis, atau dikomunikasikan.

Manajemen strategi memiliki tahapan atau proses yang disusun dan terstruktur dalam bentuk model. Hunger dan Wheelen menggambarkan model manajemen sebagai berikut:

Gambar 1.3
Model Manajemen Strategi Hunger dan Wheelen⁴⁰



2. Mutu Pendidikan

a. Konsep Dasar Mutu

Membahas tentang mutu, di dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia menjelaskan bahwa mutu adalah (ukuran) baik dan buruknya suatu benda; taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dan lain

⁴⁰ *Ibid*,..., hlm. 205.

sebagainya).⁴¹ Di dalam bahasa Arab mutu adalah “حسن” yang artinya baik.⁴² Sedangkan dalam bahasa Inggris “Quality” artinya kualitas atau mutu.⁴³ Allah SWT. berfirman dalam Q.S. An-Nahl [16]: 90

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْحُسَانِ وَإِيتَاءِ مَا يُنْهَىٰ عَنِ
الْفَحْشَاءِ وَالْبَغْيِ وَالْمُنْكَرِ يَعْظُمُ لَعْلُكُمْ تَذَكَّرُونَ

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh berbuat keadilan, berbuat baik dan menolong kaum kerabat dan melarang dari perkara yang keji, mungkar dan dosa. Allah menasehati kamu semoga kamu menjadi ingat.”⁴⁴

Mutu adalah kualitas memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.⁴⁵ Sedangkan menurut Crosby dalam bukunya Hadis dan Nurhayati menjelaskan, mutu ialah *conformance to requirement*, yaitu yang diisyaratkan atau distandardkan. Suatu produk memiliki mutu apabila sesuai dengan standard yang telah ditentukan, standard mutu tersebut meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi.⁴⁶

Garvi dan Davis menjelaskan bahwa mutu ialah suatu kondisi dinamik yang berhubungan dengan produk, tenaga kerja, proses dan tugas serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Dengan perubahan mutu tersebut, diperlukan peningkatan

⁴¹ Lukman Ali, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1995), hlm. 677.

⁴² Mahmud Yunus, *Kamus Arab Indonesia*, (Bandung: Al-Ma’arif, 1984), hlm. 110.

⁴³ John M. Echolis dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: Gramedia, 1988), hlm. 460.

⁴⁴ Departemen Agama Republik Indonseia, *Al-Qur'an dan...*, hlm. 41.

⁴⁵ M. Nur Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004), hlm. 5.

⁴⁶ Abdul Hadis & Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 85.

dan perubahan keterampilan tenaga kerja, proses produksi dan tugas, serta perubahan lingkungan perusahaan agar produk dapat memenuhi dan melebihi harapan konsumen.⁴⁷

Mutu memiliki sifat absolut dan relatif. Mutu yang bersifat absolut menunjuk pada suatu organisasi, yang ditentukan dengan ukuran standar oleh sebuah naungan yang mempunyai otonomi. Mutu suatu organisasi yang bersifat relatif berarti tergantung pada pelanggannya bagaimana mereka menetapkan standar kebutuhan dan harapan untuk mendapatkan yang diinginkan. Banyak organisasi yang mencapai hasil tujuannya dengan menetapkan secara sempurna, tujuan yang diartikan secara kuantitatif dan sasaran yang digunakan sebagai sebuah perencanaan.

b. Sasaran Mutu

1) Sasaran bagi peningkatan

Beberapa alasan ditetapkannya sasaran dalam suatu peningkatan, diantaranya adalah sebagai berikut:

- a) Berharap dapat unggul dalam mutu (*quality leadership*).
 - i) Telah ditemukannya beberapa peluang untuk meningkatkan pendapatan dengan cara peningkatan fitnes: for use.
 - ii) Usaha peningkatan untuk mengatasi kehilangan pangsa pasar akibat persaingan yang ketat.

⁴⁷Ibid,....., hlm. 86.

- iii) Banyaknya kesulitan seperti kegagalan, keluhan, pengembalian barang, dan berharap akan menguranginya.
- iv) Usaha untuk meningkatkan citra perusahaan dimata pelanggannya.

2) Sasaran bagi pengendalian

Perusahaan/orgnisasi tidak selalu berada dalam kondisi yang siap untuk pengangkatan, tidak jarang pimpinan hanya mempertahankan kondisi yang sudah dicapai. Adapun beberapa alasan yang mencegah sasaran bagi peningkatan yaitu :

- a) Hasil yang dicapai saat ini sudah cukup bersaing.
- b) Usaha peningkatan yang dinilai tidak ekonomis.
- c) Dirasakan memang ada kebutuhan peningkatan, akan tetapi waktunya belum tepat.⁴⁸

S STATE ISLAMIC UNIVERSITY c. Konsep Dasar Pendidikan

Pendidikan merupakan usaha yang sengaja diadakan, baik secara langsung ataupun tidak langsung untuk membantu meningkatkan perkembangan potensi dan kemampuan mencapai kedewasaan. Pendidikan tidak hanya menyampaikan keterampilan yang sudah dikenal, tetapi harus dapat meramalkan berbagai jenis

⁴⁸ Matthew B, dan A. Michael Huberman, *Quality Data Analysis*, (California: Sage Publication, 1994), hlm. 51

kemahiran yang akan datang sekaligus menemukan cara yang tepat dan cepat agar dapat dikuasai.

Pendidikan adalah serangkaian konsep kegiatan komunikasi yang bertujuan, dilakukan secara tatap muka atau dengan menggunakan sumber media dalam rangka memberikan bantuan terhadap perkembangan seutuhnya dalam arti dapat mengembangkan potensi semaksimal mungkin, agar menjadi manusia yang lebih dewasa yang bertanggungjawab. Potensi disini ialah potensi pengetahuan, sikap, emosional, sosial, keterampilan, fisik, dan moral. Menurut Miarso, ada beberapa konsep pendidikan, yaitu:

- 1) Pendidikan pada hakikatnya merupakan kegiatan yang dilakukan oleh anak didik yang berakibat terjadinya perubahan pada diri pribadinya.
- 2) Pendidikan adalah proses yang berlangsung seumur hidup.
- 3) Pendidikan dapat berlangsung kapan saja dan dimana saja, yaitu pada saat dan tempat yang sesuai dengan keadaan dan kebutuhan.
- 4) Pendidikan berlangsung secara mandiri dan dapat berlangsung secara efektif dengan dilakukannya pengawasan dan penilikan berkala.
- 5) Pendidikan dapat berlangsung secara efektif baik didalam kelompok homogen, heterogen, maupun perseorangan.

- 6) Belajar dapat diperoleh dari apa dan siapa saja, baik sengaja dirancang maupun yang diambil manfaatnya.⁴⁹

d. Konsep Mutu Pendidikan

Pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, serta nilai-nilai akhlak mulia, yang keseluruhannya merupakan kecakapan hidup (*life skill*), pendidikan yang mampu menghasilkan manusia seutuhnya (manusia paripurna) atau manusia dengan pribadi yang integral (*integrated personality*) mereka mampu mengintegralkan iman, ilmu, dan amal. (Sudrajat:2005)⁵⁰ Konsep Mutu dalam Pendidikan lebih dipertajam pada aspek-aspek efisiensi, efektivitas, keunggulan (exelence), keadilan (equity), dan keadilan sosial. (Aspin:1993)⁵¹

Berdasarkan beberapa gagasan di atas dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan diartikan sebagai tingkat kualitas pendidikan yang telah memenuhi dan memiliki tujuan yang telah melebihi standar kualitas pendidikan atau bahkan dapat melebihi dari tujuan yang diharapkan oleh organisasi.

e. Standar Mutu Pendidikan

⁴⁹ Yusufhadi Miarso, *Menyemai Benih Teknologi Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2004), hlm. 9-10.

⁵⁰ Hari Sudradjat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah; Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*, (Bandung: Cipta Lekas Garafika, 2005), hlm. 17

⁵¹ Aspin David A., *Quality Scholling*, (Melborn: Cassel, 1993), hlm. 35.

Pemahaman dan persepsi dalam mutu pendidikan terdapat perbedaan yang disebabkan oleh adanya perbedaan sudut pandang antara pakar satu dengan pakar lainnya. Pandangan yang lebih komprehensif tentang mutu pendidikan berdasarkan standar mutu pendidikan sesuai ISO 9001: 2008 yang dikemukakan oleh Sardi, yaitu sebagai berikut:⁵²

1) Komponen standar isi, sasaran mutu:

- a) Pengembangan KTSP berdasarkan guru mata pelajaran, DU/DI, konselor, dan komite sekolah/madrasah atau penyelenggara.
- b) Lebih dari 76% silabus dikembangkan sesuai dengan pedoman.
- c) Sekolah memenuhi standar memenuhi kebutuhan peserta didik.

2) Komponen standar proses, sasaran mutu:

- a) Semua guru harus membuat RPP sesuai dengan aturan.
- b) 76% guru melakukan pembelajaran berbasis teknologi.
- c) 76% siswa dapat melakukan prakerin sesuai kompetensinya.
- d) Hasil evaluasi guru semuanya baik.

3) Komponen standar kompetensi pendidikan, sasaran mutu:

⁵² Sardi, *Bahan Ajar Penyusunan Bisnis Proses Kebijakan Mutu Sasaran Mutu*, (Yogyakarta: Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidikan dan Tenaga Pendidikan Seni dan Budaya, 2012), hlm. 44.

- a) Rata-rata Hasil Ujian Nasional dan Uji Kompetensi keahlian.
 - b) KKM kelas X dan kelas XI.
 - c) Siswa memperoleh berbagai macam keterampilan.
- 4) Komponen standar pendidik dan kependidikan, sasaran mutu:
- a) Meningkatkan kualifikasi PTK.
 - b) Meningkatkan kompetensi (pelatihan) PTK.
- 5) Komponen standar sarana dan prasarana, sasaran mutu:
- a) Semua bahan ajar yang diperlukan siswa tersedia.
 - b) Menambah sarana dan prasarana.
- 6) Komponen standar pengelolaan, sasaran mutu:
- a) Semua unsur terlibat dalam kerja tim pengembangan.
 - b) RKS/RAKS berdampak terhadap peningkatan hasil belajar.
 - c) System informasi dengan menggunakan *website/softcopy*.
- 7) Komponen standar pembiayaan, sasaran mutu:
- a) Sekolah membayar gaji guru dan karyawan tepat waktu.
 - b) 95% penggunaan anggaran sesuai dengan rencana.
 - c) 90% siswa membayar SPP tepat waktu.
- 8) Komponen standar penilaian, sasaran mutu:
- a) 100% guru menilai bedasarkan silabus yang telah ditetapkan.
 - b) Ada penilaian baik bidang akademik maupun non akademik.

c) Seluruh hasil penilaian siswa di dokumentasikan.

Berdasarkan pada uraian di atas dapat disimpulkan bahwa perbedaan persepsi tentang standar mutu pendidikan merupakan hal yang wajar, karena masing-masing pihak mendefinisikannya dari sudut pandang dan kemampuan dalam mengalisis yang beragam.

f. Karakteristik Mutu Pendidikan

Terdapat 13 karakteristik yang dimiliki oleh mutu pendidikan, yaitu sebagai berikut:⁵³

- a) Kinerja (*performance*), berkaitan dengan aspek fungsional sekolah/madrasah yang terdiri dari kinerja guru dalam mengajar. “guru merupakan salah satu pelaku dalam kegiatan sekolah. Oleh karena itu, guru dituntut untuk mengenal tempat ia bekerjanya. Guru perlu memahami faktor-faktor yang langsung dan tidak langsung menunjang proses belajar mengajar.”⁵⁴
- b) Waktu Wajar (*timelines*), yaitu sesuai dengan waktu yang wajar meliputi memulai dan mengakhiri pelajaran tepat waktu, dan tepat waktu pada saat ulangan.
- c) Handal (*reliability*), yaitu usia pelayanan bertahan lama. Meliputi pelayanan prima yang diberikan sekolah/madrasah menjadi prinsip agar pihak yang dilayani merasa senang dan

⁵³ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 411.

⁵⁴ Soetjipto, & Raflis Kosasi, *Profesi Guru*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hlm. 146.

puas atas layanan yang diberikan sehingga menjadi pelanggan yang baik dan setia.

- d) Daya Tahan (*durability*), berarti tahan banting, semisal meskipun krisis moneter sekolah/madrasah masih tetap bertahan.
- e) Indah (*aesthetics*), interior dan eksterior sekolah/madrasah ditata menarik, guru membuat media-media pendidikan yang menarik.
- f) Hubungan manusia (*personal interface*), menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan profesionalisme. Hal ini dapat dicapai apabila terjalin komunikasi yang baik.
- g) Mudah penggunaannya (*easy of use*), yakni terkait sarana dan prasarana yang digunakan. Misalnya, aturan-aturan sekolah/madrasah mudah diterapkan, buku-buku perpustakaan mudah dipinjam dan dikembalikan tepat waktu.
- h) Bentuk khusus (*feature*), yaitu keunggulan tertentu, misalnya sekolah/madrasah unggul dalam penguasaan teknologi informasi (komputerisasi). Searah dengan pendapat Cyril Poster, bahwa “persyaratan pertama bagi kepemimpinan pengajaran adalah guru hendaknya memiliki visi mengenai unggulan dalam mengajar.”⁵⁵

⁵⁵ Cyril Poster, *Gerakan Menciptakan Sekolah Unggulan*, (Jakarta: Lembaga Indonesia Adidaya, 2000), hlm. 101.

- i) Standar tertentu (*conformance to specification*), yaitu memenuhi standar tertentu, seperti sekolah/madrasah telah memenuhi standar pelayanan minimal.
- j) Konsistensi (*consistency*), yaitu keajegan, konstan, dan stabil. Misalnya mutu sekolah/madrasah tidak menurun dari dulu hingga sekarang, warga sekolah konsisten dengan peraturannya.
- k) Seragam (*uniformity*), artinya tanpa variasi, tidak tercampur, misalnya sekolah melaksanakan aturan, tidak pandang bulu, dan menggunakan pakaian seragam.
- l) Mampu melayani (*serviceability*), mampu memberikan pelayanan prima. Misalnya sekolah/madrasah menyediakan kotak saran dan saran-saran yang masuk mampu dipenuhi dengan baik sehingga pelanggan puas.
- m) Ketepatan (*accuracy*), yaitu ketepatan dalam pelayanan sesuai dengan yang diinginkan pelanggan sekolah/madrasah.

Mutu dalam konteks pendidikan mengacu pada proses dan hasil pendidikan. Proses yang bermutu melibatkan berbagai *input*, seperti bahan ajar, metode pembelajaran, sarana sekolah/madrasah, dukungan administrasi, sarana dan prasarana, serta sumber daya lainnya untuk menciptakan suasana lembaga sekolah/madrasah yang kondusif. Sebagaimana pendapat Djawidi, bahwa Konsep mutu kaitannya dengan pendidikan mengacu pada proses pendidikan dan

hasil pendidikan. Mutu “proses pendidikan” mencakup komponen-komponen: (a) input, (b) metodologi, (c) sarana dan prasarana lembaga pendidikan, (d) dukungan administrasi, (e) dukungan sumber daya manusia, dan (f) penciptaan suasana kondusif (*academic atmosphere*). Mutu proses dan hasil pendidikan biasanya dilihat melalui: (a) rentangan pencapaian kemampuan kognitif, afektif, dan psikomotorik siswa, (b) penerimaan dunia kerja, dan (c) nilai dalam masyarakat.⁵⁶

Mutu dalam pendidikan menjamin kualitas *input*, *output/produk*, dan *outcome* sekolah/madrasah sehingga dapat meningkatkan akuntabilitasnya.

1) *Input*, pendidikan dinyatakan bermutu jika siap diproses.

Proses pendidikan bermutu apabila mampu menerapkan pembelajaran sesuai dengan kurikulum secara efektif.

2) *Output/produk*, dinyatakan bermutu jika hasil belajar akademik dan non-akademik peserta didik tinggi.

3) *Outcome*, dinyatakan bermutu apabila lulusan cepat terserap di dunia kerja, gaji wajar atau sesuai, dan semua pihak mengakui kehebatan lulusan dan merasa puas dengan kompetensi yang dimiliki oleh lulusan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas dapat disimpulkan, bahwa mutu pendidikan dalam hal pemahaman dan persepsi terdapat

⁵⁶ Djawidi Al-Hambali, *Pengembangan Kepemimpinan Transformasional Pada Lembaga Pendidikan Islam*, (Bandung: Nuansa Aulia, 2005), hlm. 159.

perbedaan dan kesamaan yang disebabkan oleh adanya sudut pandang.

Umumnya masyarakat banyak berpendapat bahwa kenyamanan lembaga Pendidikan merupakan salah satu tolak ukur terbaik. Oleh karena itu, lembaga pendidikan yang pendidikannya baik dan berkualitas akan memperlihatkan serta menunjukkan hasil belajar atau pembelajaran yang baik pula

F. Metode Penelitian

Metode penelitian digunakan untuk menemukan dan menjelaskan data yang sebenarnya serta bagaimana langkah-langkah yang harus diambil peneliti agar dapat secara mudah mendapatkan data yang dicari dan relevan yang digunakan dalam penelitian ini.

1. Jenis Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan kategori penelitian lapangan (*field research*), yang berlokasikan di Yayasan Mambaul 'Ulum Sumenep Madura, guna mendapatkan data dan dokumen yang dibutuhkan. Penelitian ini bertujuan melakukan penggalian yang mendalam mengenai unit sosial yang dilakukan sedemikian rupa, Sehingga menghasilkan gambaran yang terorganisir dengan baik dan lengkap.⁵⁷ Penelitian dilakukan secara langsung dan terus menerus hingga mendalam dan menemukan titik yang cukup untuk dikaji terhadap penelitian ini. Sebuah ciri yang menonjol dalam penelitian ini adalah memiliki cakupan wilayah

⁵⁷ Syarifudin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1999), hlm. 8.

atau daerah kajian yang sangat sempit dan hasil penelitian hanya berlaku bagi lembaga yang diteliti.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan *deskriptif*-kualitatif. Penelitian dilakukan untuk menggali fenomena, peristiwa, aktivitas, sikap, dan sosial yang terjadi sesuai fakta secara alami. Penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data berupa kata-kata tertulis atau secara ucapan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Data penelitian dikumpulkan dengan pengamatan yang diteliti melalui konsep yang diteliti dan disertai dengan catatan hasil penelitian. Menganalisis dokumen dan data yang diperoleh.

Pada penelitian kualitatif Peneliti berada dalam posisi sebagai instrumen kunci, yang mengkaji perspektif partisipan. Pendekatan yang menekankan untuk mendapatkan penjelasan dan keterangan yang mengarah kepada proses penyimpulan induktif, deduktif dan pada analisis terhadap dinamika antar fenomena yang dicermati dengan menggunakan logika ilmiah.⁵⁸ Pendekatan ini mempunyai empat unsur yang harus dikembangkan, yaitu menentukan subyek penelitian secara *purposive* yang dilakukan, menggunakan analisis data secara kualitatif, mengembangkan *grounded theory* secara induktif, dan mengembangkan desain penelitian.⁵⁹

Berdasarkan gagasan tersebut di atas dapat disimpulkan, bahwa jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah pendekatan kualitatif-

⁵⁸ Suharsini Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*, (Jakarta: Bina Aksara, 1998), hlm. 40.

⁵⁹ Noeng Muhamad, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Rake Sarasin, 1998), hlm. 120.

deskriptif. Penelitian dilakukan guna mendapatkan keterangan yang *reel* mengenai fenomena-fenomena dan peristiwa yang berkaitan dengan topik. Mendeskripsikan proses kegiatan yang dilakukan sebagai bahan kajian, kemudian Menganalisis dan menyusun hasil data penelitian, yang berkenaan dengan manajemen strategi peningkatan mutu pendidikan Madrasah Aliyah di Yayasan Mambaul ‘Ulum

2. Sumber Data

Terdapat dua sumber data penelitian pada kajian ini, yaitu berupa sumber data dokumen dan narasumber:

a. Dokumen

Sumber data dokumen merupakan bahan data tertulis atau benda yang di dapat dari data dokumen, berkas, dan arsip-arsip MA Mambaul ‘Ulum yang berkaitan dengan rumusan masalah yang diteliti, yaitu : (1) alasan ditingkatnya mutu pendidikan di MA Yayasan Mambaul ‘Ulum, (2) manajemen strategi peningkatan mutu pendidikan MA Mambaul ‘Ulum, dan (3) problematika dan solusi MA Mambaul ‘Ulum guna peningkatan mutu pendidikan.

b. Narasumber

Pada penelitian kualitatif yang menjadi instrumen atau alat utama adalah Peneliti sendiri. Namun, selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan

instrumen penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara.⁶⁰

Data informasi yang dihasilkan dianggap mampu memberikan keterangan secara valid mengenai data yang diinginkan melalui dokumen dan hasil wawancara. Data informan dalam penelitian ini adalah kepala Madrasah Aliyah, komite madrasah, guru Madrasah Aliyah, serta siswa Madrasah Aliyah (MA) Yayasan Mambaul ‘Ulum Sumenep Madura, karena dianggap mengetahui dan paham tentang nilai-nilai MA Mambaul ‘Ulum dari aspek manajemen strategi, alasan Madrasah meningkatkan mutu pendidikan, dan prolematika yang dihadapi oleh MA Yayasan Mambaul ‘Ulum.

**Tabel 1.2
Jabatan Narasumber Penelitian**

No	Narasumber	Jabatan
1	Ibu Ustadzah Kunti Imaniyah, S.Pd.I	Kepala MA Mambaul ‘Ulum
2	Bapak K. Fathol Kholik, M.H.I	Komite Madrasah Yayasan Mambaul ‘Ulum
3	Bapak Ustadz Asmuni, S.Pd.I	Guru MA Yayasan Mambaul ‘Ulum
4	Sdri. Amzizah, dan Sdri. Indah Sari	Siswi MA Mambaul ‘Ulum

**Tabel 1.3
Kegiatan Narasumber**

No	Aktivitas	Narasumber	Unsur Yang Dinilai
1	Implementasi	Kepala MA	1. Tanggung Jawab 2. Kedisiplinan 3. Sosial

⁶⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Cet. 17, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 223-224.

			4. Evaluasi
		Komite Madrasah	1. Jaringan Kerjasama 2. Manajerial 3. Sosial 4. Evaluasi
2	Pembelajaran	Guru MA	1. Pengelolaan Kelas 2. Metode Pembelajaran 3. Evaluasi Pembelajaran
		Siswa MA	1. Nilai-nilai moral 2. Keaktifan Belajar 3. Respons menerima pelajaran

Berdasarkan keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa arsip atau dokumen yang terlampir dan beberapa narasumber yang disebutkan di atas mampu memberikan informasi mengenai data yang diinginkan peneliti, berkaitan dengan pokok permasalahan yang dikaji.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *field research*, yaitu peneliti langsung terjun ke lapangan, yaitu di MA Yayasan Mambaul ‘Ulum Sumenep Madura guna mendapatkan data dan informasi yang dibutuhkan, maka teknik yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Observasi

Observasi merupakan penelitian secara langsung. Artinya observasi sebagai pengamatan dan pencatatan program kegiatan sehari-hari terhadap sesuatu yang dijadikan sebagai sumber, yaitu Madrasah Aliyah di Yayasan Mambaul ‘Ulum Sumenep Madura. Observasi adalah cara untuk menggali data yang lebih akurat yang dapat

dipertanggungjawabkan dan sulit terbantahkan, karena banyak peristiwa yang tidak dapat direkam oleh instrumen lain, justru dapat diungkap secara tuntas melalui observasi.⁶¹

Metode ini dilakukan guna mengetahui manajemen strategi peningkatan mutu pendidikan MA di Yayasan Mambaul ‘Ulum. Adapun alasan lain peneliti menggunakan metode ini adalah:

- 1) Melihat dan mengamati perilaku dan kejadian yang terjadi sebenarnya selama proses penelitian berlangsung,
- 2) Mengamati situasi lingkungan maupun pengetahuan yang diperoleh dari data; dan,
- 3) Mampu memahami situasi yang terjadi di Madrasah.

Berdasarkan keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa observasi dilakukan peneliti bertujuan untuk mengamati program kegiatan yang dilakukan MA Mambaul ‘Ulum, mengamati upaya yang dilakukan Madrasah untuk peningkatan mutu pendidikannya.

Oleh karena itu, peneliti melakukan observasi langsung ke lapangan, yaitu di MA Yayasan Mambaul ‘Ulum.

b. Wawancara (*interview*)

Wawancara adalah bentuk percakapan dengan maksud tertentu, yang melibatkan seseorang dengan orang lainnya sebagai informan guna memperoleh informasi melalui pertanyaan-pertanyaan berdasarkan tujuan terkait data yang diinginkan. Pengumpulan data

⁶¹ Rusdin Pohan, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Yogyakarta: Lanakarsa Publiser, 2007), hlm. 71.

dengan melalui tanya jawab secara sepihak yang diajukan secara sistematis berdasarkan tujuan.

Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara tidak terstruktur. Pengumpulan data informasi yang dilakukan dengan mengadakan tanya jawab secara langsung oleh peneliti (*instrumen*) kepada pihak narasumber (informan), dan seluruh jawabannya direkam dengan menggunakan alat perekam.

Tabel 1.4
Informan dan Informasi Penelitian

No	Informan	Informasi
1.	Kepala MA	Wawancara ini dilakukan guna mengetahui tentang manajemen strategi guna meningkatkan mutu pendidikan lembaga, alasan meningkatkan mutu pendidikan, dan problematika yang dihadapi MA Mambaul ‘Ulum guna peningkatan mutu pendidikan.
2.	Komite Madrasah	Wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi perihal peningkatan mutu pendidikan dengan melalui sosialisasi dan kerjasama antar pihak lembaga dengan elemen di luar (alumni, masyarakat dan beberapa Perguruan Tinggi).
3.	Guru MA	Wawancara dilakukan guna mengetahui metode pembelajaran guru di kelas, strategi guru dalam mengelola KBM di kelas, dan evaluasi pembelajaran yang dilakukan para pendidik.
4.	Siswa/i MA	Wawancara dengan sebagian peserta didik dilakukan untuk mengetahui keaktifan siswa dalam pembelajaran di kelas dan respons menerima pelajaran.

c. Dokumentasi

Pengumpulan data melalui dokumentasi dengan pengambilan data yang dibutuhkan melalui dokumen-dokumen yang ada.⁶² Dokumentasi adalah pengumpulan data yang berhubungan dengan fokus penelitian yang berasal dari sumber utama, yaitu dokumen, arsip, modul, jurnal, brosur, yang berkait dengan permasalahan yang dikaji. (Sudijono: 2005).⁶³

Penelitian ini menggunakan dokumentasi data guna mengutip dan menganalisis serta melengkapi data yang telah diperoleh. Teknik dokumentasi digunakan untuk memperoleh data yang mendalam dan akurat, menggabungkan hasil wawancara bersama para narasumber dengan data dokumen, berkas-berkas atau arsip sebagai pelengkap yang berupa gambaran, catatan, laporan dan lain sebagainya yang berkaitan dengan tujuan penelitian.

4. Keabsahan Data

Penelitian kualitatif dilakukan dengan bermacam teknik, yaitu : 1) perpanjangan pengamatan; 2) peningkatan ketekunan; 3) *triangulasi*; 4) diskusi dengan teman sejawat; 5) analisis kasus negatif; dan, 6) *member check*.⁶⁴

Teknik triangulasi dalam pengujian kreadibilitas merupakan pengecekan data dari berbagai sumber, peneliti, metode atau cara, dan

⁶² Husaini Usman & Purnomo Setiadi Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Yogyakarta: Bumi Aksara, 1996), hlm. 69.

⁶³ Anas Sudijono, *Pengantar Evaluasi Pendidikan*, Ed. 1, Cet. 5, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), hlm. 36.

⁶⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian...*, hlm. 270.

berbagai teori. Demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi peneliti, triangulasi metode, dan triangulasi teoretis.⁶⁵

Berdasarkan pemaparan di atas, maka dalam penelitian ini Peneliti hanya akan menggunakan teknik triangulasi sumber. Hal tersebut digunakan untuk menguji kreadibilitas data yang diperoleh dari hasil wawancara bersama beberapa narasumber/informan, kemudian membandingkan dengan hasil dokumentasi yang diperoleh.

5. Teknik Analisis Data

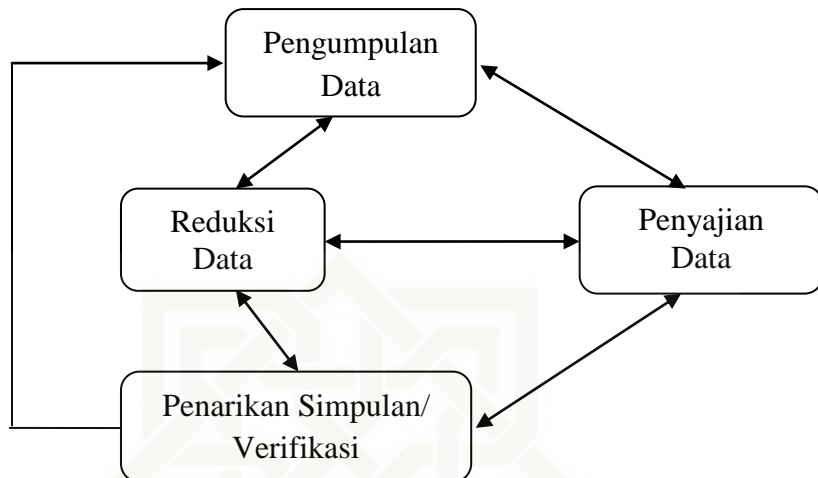
Setelah memiliki sifat uraian hasil observasi, dokumentasi dan wawancara, selanjutnya diolah dan dianalisis untuk menjawab pokok rumusan masalah yang diteliti. Hal ini dilakukan mulai dari meneliti hingga menyajikan analisis data dalam keadaan ringkas dan disusun berdasarkan urutan pembahasan yang telah direncanakan dan dikerjakan secara langsung.

Proses analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang terdiri dari tiga komponen analisis data, yaitu: reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), hingga penarikan simpulan (*data conclusion*).⁶⁶ Gambaran model interaktif yang diajukan Miles dan Huberman ini adalah sebagai berikut:

⁶⁵ H.B. Sutopo, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Ed. 2, (Surakarta: Universitas Sebelas Maret, 2006), hlm. 92.

⁶⁶ H.B. Sutopo, *Metodologi Penelitian....*, hlm. 113.

Gambar 1.4
Model Analisis Interaktif (*interactive model*)⁶⁷



a. Reduksi Data (*data reduction*)

Reduksi data berarti merangkum, komponen pertama dalam analisis yang merupakan proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan, dan abstraksi dari semua jenis informasi yang ditulis lengkap dalam catatan lapangan (*fieldnote*).⁶⁸

Reduksi ada sejak berlangsungnya peneliti mengambil keputusan, memilih hal-hal yang pokok, menfokuskan pada pemilihan kasus, menyusun pertanyaan yang penting, dicari tema dan pola, serta membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasikan data hasil wawancara dengan pihak Madrasah Aliyah (MA) Yayasan Mambaul 'Ulum, sehingga simpulan final dapat ditarik dan diverifikasi.

b. Sajian Data (*data display*)

Penyajian data dalam penelitian adalah suatu rakitan organisasi informasi, deskripsi, dalam bentuk narasi untuk selanjutnya

⁶⁷ *Ibid....*, hlm. 120.

⁶⁸ *Ibid....*, hlm. 114.

memungkinkan simpulan penelitian yang dapat dilakukan.⁶⁹ Dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Agar informasi tersusun dalam bentuk yang mudah dimengerti dan dipahami.

Selain disusun dalam bentuk narasi kalimat, sajian data juga dapat meliputi berbagai macam matriks, yaitu gambar/skema, jaringan kerja yang berkaitan dengan kegiatan, dan juga dalam bentuk tabel.⁷⁰ Semua macam tersebut dirancang guna merakit informasi secara teratur agar mudah dilihat dan lebih dimengerti dalam bentuknya yang kompak sehingga kegiatan perencanaan bagi data kualitatif dalam bentuk khusus yang dapat membawa peneliti memasuki daerah analisis penelitian, yaitu Madrasah Aliyah (MA) Yayasan Mambaul ‘Ulum.

c. Penarikan Simpulan (*conclusion drawing*)

Penarikan simpulan adalah proses pemaknaan atas benda-benda keteraturan, pola-pola, penjelasan dan alur sebab akibat pada penyajian data yang ada di MA Mambaul ‘Ulum. Verifikasi dilakukan dengan cara meninjau ulang pada catatan yang di dapat dari MA Yayasan Mambaul ‘Ulum agar menjadi lebih matang dan dapat di pertanggungjawabkan.⁷¹

⁶⁹ *Ibid...*,

⁷⁰ *Ibid...*, hlm. 115.

⁷¹ *Ibid...*, hlm. 116.

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam penyusunan ini Peneliti memaparkan hasil penelitian, di mana dalam setiap bab terdapat sub-bab yang menjelaskan pokok bahasan bab yang bersangkutan.

Bab pertama, meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, tinjauan pustaka, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab kedua, bab ini menjelaskan landasan teori yang membahas mengenai tinjauan umum yang di kaji, yang berkaitan dengan pokok pembahasan tentang manajemen strategi, peningkatan mutu pendidikan, dan lain sebagainya.

Bab ketiga, bab ini menjelaskan gambaran umum lembaga pendidikan yang di teliti, yaitu MA Yayasan Mambaul ‘Ulum. Meliputi letak geografis dan sejarah singkat MA di Yayasan Mambaul Ulum, visi misi MA, struktur organisasi/madrasah MA, data keadaan guru dan siswa MA, dan kurikulum MA Mambaul ‘Ulum.

Bab keempat, bab ini membahas tentang hasil analisis data penelitian serta memuat analisis terhadap data atau dokumen yang didapat dan berkaitan dengan pokok permasalahan yang dikaji.

Terakhir **Bab kelima**, bab ini merupakan penutup yang memuat simpulan, rekomendasi/saran-saran sebagai ciri khas dari penelitian, dan terakhir kata penutup. Kemudian disusul dengan daftar pustaka beserta lampiran-lampiran hasil yang diperolah di Madrasah Aliyah Yayasan Mambaul ‘Ulum

BAB IV

PENUTUP

A. Simpulan

Setelah melakukan penelitian yang sesuai dengan prosedur penelitian beserta pembahasannya, Peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Tingkat mutu pendidikan di MA Yayasan Mambaul ‘Ulum sebagai penunjang kepercayaan masyarakat, kemudahan Madrasah dalam meng input, memproses, dan mengoutput siswa. Hal itu pun didasari adanya alasan-alasan tertentu, antara lain untuk mengimbangi era globalisasi yang mana pihak Madrasah terus memperbarui informasi yang muncul, baik di dalam maupun luar lembaga. Disisi lain, MA juga memiliki kemampuan merubah diri, memiliki daya saing yang kuat menghadapi tantangan di era gelobalisasi. MA Mambaul ‘Ulum melakukan segala upaya agar tingkat mutu pendidikannya tetap stabil dan semakin optimal, diantaranya dengan menstabilkan kinerja guru, aktivitas KBM, segala pelayanan, dan daya tahan dalam pembiayaan.
2. Manajemen Strategi di MA Mambaul ‘Ulum dilakukan secara optimal dan tahapan manajemen strategi yang stabil dengan proses yang maksimal, sehingga mutu pendidikan mengalami peningkatan. Proses tersebut diaplikasikan melalui berbagai konsep yang menunjukkan tanggung jawab. Kepala MA memicu bawahannya untuk lebih aktif dalam mencapai tujuan, sehingga terwujud menjadi pemimpin yang

profesional dalam bekerja. Guru professional di bidangnya, dilihat dari gelar yang sudah S1, S2, dan bahkan S3. Guru memiliki kriteria yang berakhlak mulia, cerdas dan tegas, sebagaimana keterampilan dan keprofesionalan guru dalam mendidik siswa. Siswa MA aktif, cerdas dan kreatif, mampu mengembangkan SQ, IQ dan EQ mereka dan memiliki daya saing yang tentunya berkualitas.

3. Pihak Madrasah memiliki berbagai macam masalah yang dihadapi guna menunjang tingkat kualitas pendidikannya, yaitu: *pertama*, tenaga pendidik, sebagian guru MA kurang aktif mengajar. Mengatasi hal ini pihak pengurus Madrasah melakukan evaluasi dan pembinaan melalui berbagai cara, seperti mengikutsertakan guru dalam diklat atau pelatihan, seminar dan lain-lain. *Kedua*, integrasi program kegiatan, adanya program yang dikelola sendiri-sendiri seperti program BHTQ. Namun di tahun ajaran berikutnya pengurus Yayasan bersama Madrasah akan menindaklanjuti hal tersebut sehingga program Tahfidz berkembang. *Ketiga*, belajar siswa, menurunnya tingkat belajar siswa. Menghadapi situasi tersebut guru dan Madrasah membentuk program-program pendidikan yang dapat meningkatkan spiritual siswa.

B. Saran

Berdasarkan hasil serta simpulan dari penelitian ini, maka Peneliti memberikan saran terhadap beberapa pihak, yaitu sebagai berikut:

1. Kepala MA. lebih fokus dalam mengevaluasi satuan organisasi sekolah. Selain itu lebih memperhatikan kesejahteraan guru dan siswa, serta selalu mengutamakan kebersamaan di dalam kerjasama tim dan satuan kerja.
2. Komite, memberikan kepercayaan terhadap masyarakat atau wali bahwa pendidikan di Madrasah Mambaul ‘Ulum memberikan pendidikan yang berkualitas.
3. Guru, diharapkan lebih meningkatkan keterampilan dan pengetahuan tentang pendidikan siswanya, sehingga mampu mendidik siswanya menjadi lulusan yang lebih berkualitas. Selain itu dapat menjadi guru yang amanah dalam menjalankan pekerjaannya, serta agar selalu disiplin dan tekun dalam bekerja.
4. Siswa/Murid, selalu aktif belajar tidak mudah bosan dengan segala aktivitas ataupun rutinitas sekolah. Menjadikan guru sebagai suri tauladan yang baik, menghormati dan patuh demi mencapai impian.

Alhamdulillah, berkat rahmat dan hidayah Allah SWT. tesis yang berjudul “Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Aliyah Mambaul ‘Ulum Sumenep Madura” terselesaikan. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis masih banyak kekurangan dan penyempurnaan. Oleh karena itu, Penulis membutuhkan masukan, saran dan kritik yang membangun. Semoga penelitian ini dapat menjadi bahan acuan bagi peneliti selanjutnya serta bermanfaat bagi khayalak ramai, terutama Lembaga Pendidikan Islam. Aamiin Yaa Robbal ‘Alamin

DAFTAR PUSTAKA

I. BUKU

- Ali, Lukman, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1995.
- Al-Asqalani, Al-Hafidz Ibnu Hajar, *Bulughul Maram Min Adillatil-Ahkam*, Pustaka Al-‘Alawiyah, t.th.
- Al-Hambali, Djawidi, *Pengembangan Kepemimpinan Transformasional Pada Lembaga Pedndidikan Islam*, Bandung: Nuansa Aulia, 2005.
- Arikunto, Suharsini, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*, Jakarta: Bina Aksara, 1998.
- Azwar, Syarifudin, *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1999.
- B. Mattew, dan A. Michael Huberman, *Quality Data Analisis*, California: Sage Publication, 1994.
- Bafadal, Ibrahim, *Manajemen Perlengkapan Sekolah Teori dan Aplikasinya*, Jakarta: Bumi Aksaara, 2003.
- Barata, Atep Adya, *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*, Jakarta: Gramedia Pustaka, 2003.
- Barsihannor, *Etika Islam*, Cet. 1, Makassar: Univercity Alauddin Press, 2012.
- David A, Aspin, *Quality Scholling*, Melborn: Cassel, 1993.
- David, Fred R., *Strategic Management: Manajemen Strategi Konsep*, Ed. 12, Jakarta: Salemba Empat, 2011.
- Echolis, John M, & Shadily, Hasan, *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta: Gramedia, 1988.
- Hadis, Abdul, & Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Hamaik, Oemar, *Kurikulum dan Pembelajaran*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Hari, Sudradjat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah; Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*, Bandung: Cipta Lekas Garafika, 2005.
- Haryadi, Bambang, *Strategi Manajemen*, Malang: Banyumedia Publishing, 2003.
- Haryanto, *Desain Pembelajaran Yang Demokratis dan Humanis*, Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2011.

- Imron, Ali, *Proses Manajemen; Tingkat Satuan Pendidikan*, Cet. 1, Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Khaerudin, & Mahfud Junaedi, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan; Konsep dan Implementasinya di Madrasah*, Yogyakarta: Pilar Media, 2007.
- Kurniadin, Didin, & Imam Machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Machali, Imam, & Ara Hidayat, *The Handbook of Education Management: Teori dan Praktek Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia*, Cet. 1, Jakarta: Kencana, 2016.
- Miarso, Yusufhadi, *Menyemai Benih Teknologi Pendidikan*, Jakarta: Kencana, 2004.
- Muhadjir, Noeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Rake Saras, 1998.
- Mukhtar, Maksum, *Sejarah Pendidikan Islam*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2001.
- Mulyadi, *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat dan Rekayasa*, Ed. 3, Jakarta: Salemba Empat, 2001.
- Mulyasa, E, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Cet. II, Bandung: Remaja Prosakarya, 2002.
- Mutohar, Prim Masrokan, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, Cet. 2, Yogyakarta: Ar-Ruzz, 2014.
- Nasution, M. Nur, *Manajemen Mutu Terpadu*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004.
- Poster, Cyril, *Gerakan Menciptakan Sekolah Unggulan*, Jakarta: Lembaga Indonesia Adidaya, 2000.
- Purwanto, *Evaluasi hasil Belajar*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010.
- Rusdiana, *Pengelolaan Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2015.
- Rusman, dkk, *Pembelajaran Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi*, Jakarta: Grafindo Persada, 2012.
- Sardi, *Bahan Ajar Penyusunan Bisnis Proses Kebijakan Mutu Sasaran Mutu*, Yogyakarta: Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidikan dan Tenaga Pendidikan Seni dan Budaya, 2012.
- Sarwono, Sarlito Wirawan, *Psikologi Sosial: Psikologi Kelompok dan Psikologi Terapan*, Jakarta: Balai Pustaka, 1999.

- Siagian, Sondang P, *Manajemen Stratejik*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007.
- Sinn, Ahmad Abrahim Abu, *Manajemen Syari'ah, Sebuah Kajian Historis Dan Komputer*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, 1996.
- Soetjipto, & Kosasi R., *Profesi Guru*, Jakarta: Rineka Cipta, 2000.
- Sudijono, Anas, *Pengantar Evaluasi Pendidikan*, Ed. 1, Cet. 5, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- Suryadi, Ace, *Pendidikan Indonesia Menuju 2025*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014.
- Sutopo, H.B, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Ed. 2, Surakarta: Universitas Sebelas Maret, 2006.
- Suwandiyyanto, M, *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan*. Jakarta: Albeta, 2010.
- Ulfah, Fari, *Manajemen PAUD Pengembangan Jenjang Kemitraan Belajar*, Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2015.
- Usman, Husaini, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- _____, & Akbar, Purnomo Setiadi, *Metodologi Penelitian Sosial*, Yogyakarta: Bumi Aksara, 1996.
- Yunus, Mahmud, *Kamus Arab Indonesia*, Bandung: Al-Ma'arif, 1984.

II. ARTIKEL/PAPER

- Ahmad, Khori, “Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam”, dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Fakultas Keguruan dan Ilmu pendidikan UNINUS, Vol. I, Nomor 1, Mei 2016.
- Mahrus, Moh, dan Moh. Muklis, “Konsep Multikulturalisme Perspektif Hadits: Studi Kitab Bulughul Maram”, dalam *Jurnal Fenomena*, IAIN Samarinda Indonesia, Vol. 7, Nomor 1, 2015
- Riyuzen, “Strategi Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islan”, dalam *Al-Tadzkiyah: Jurnal Pendidikan Islam*, Dispura Lampung Selatan, Vol. 8, Edisi II, 2017.
- Wahidin, “Model Pembelajaran Muatan Lokal”, *Artikel*, 2015.

Yokta, Eli, dkk, “Pemberdayaan Komite Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”, dalam *Jurnal Pendidikan Sosiologi*, FKIP, Universitas Tanjungpura Pontianak.

III. TESIS

Arfiah, Siti, *Strategi Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Yogyakarta III*, Tesis, Program Studi Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2008.

Farihati, Niyala, *Implementasi Manajemen Strategi di Madrasah Ibtidaiyah Kresna Madiun*, Tesis, Program Studi Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2008.

Habibi, Hudatul Umam, *Manajemen Strategis Program Full Day School (FDS) MTsN Model Kebumen 1*, Tesis, Program Studi Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2012.

Haris, Abdul, *Strategi Manajemen Dalam Upaya Meningkatkan Mutu di Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta*, Tesis, Program Studi Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014.

IV. UNDANG-UNDANG

Undang-Undang Republik Indonesia, Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen.

Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Pasal 31 Ayat 3, Tentang Pendidikan dan Kebudayaan.

V. AL-QUR’AN/HADITS

Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahan*, Jakarta: 1990.

VI. RUJUKAN WEB

<https://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen>. Akses pada tanggal 14 Agustus 2018.

Kasim, Meilani, “Masalah Pendidikan di Indonesia”, dalam <https://meilanikasim.wordpress.com/2009/03/08/makalah-masalah-pendidikan-di-indonesia/>. Akses tanggal 14 Agustus 2018.

Ningrum, Aprilisa, “Pengembangan Muatan Lokal”, dalam <http://sweetcher.blogspot.com/2012/10/>. Akses tanggal 1 Juni 2018.