

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH NEGERI
LUMAJANG**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

Oleh :

NURUL HIDAYAH

T20193105

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
DESEMBER 2023**

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH NEGERI
LUMAJANG**

SKRIPSI

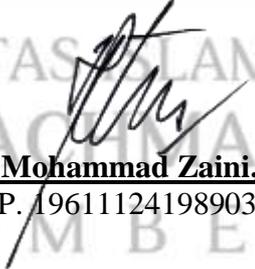
Diajukan kepada Universitas Islam Negeri
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

NURUL HIDAYAH
T20193105

Disetujui Pembimbing

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER


Dr. Mohammad Zaini, M.M
NIP. 196111241989031001

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH NEGERI
LUMAJANG**

SKRIPSI

telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu
persyaratan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Hari : Rabu
Tanggal : 06 Desember 2023

Tim Penguji

Ketua



Ahmad Winarno, M.Pd.I.
NIP. 198607062019031004

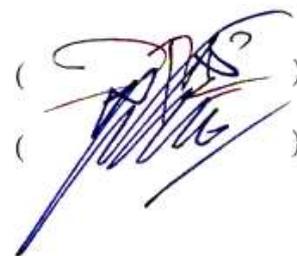
Sekretaris



Bambang Eko Aditia, M.Pd.
NIP. 201907178

Anggota

1. Dr. Ubaidillah, M.Pd.I.
2. Dr. Mohammad Zaini, M.M.



Menyetujui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan



Dr. Abdur Mu'is, S.Ag, M.Si
NIP. 196404242000031005

MOTTO

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَيْمَةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِعَايَتِنَا يُوقِنُونَ

Artinya : “ Kami menjadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dan perintah Kami selama mereka bersabar. Mereka selalu meyakini ayat-ayat Kami.” (QS As-Sajdah ayat 24)*

“Jatuh dan Tumbuh”

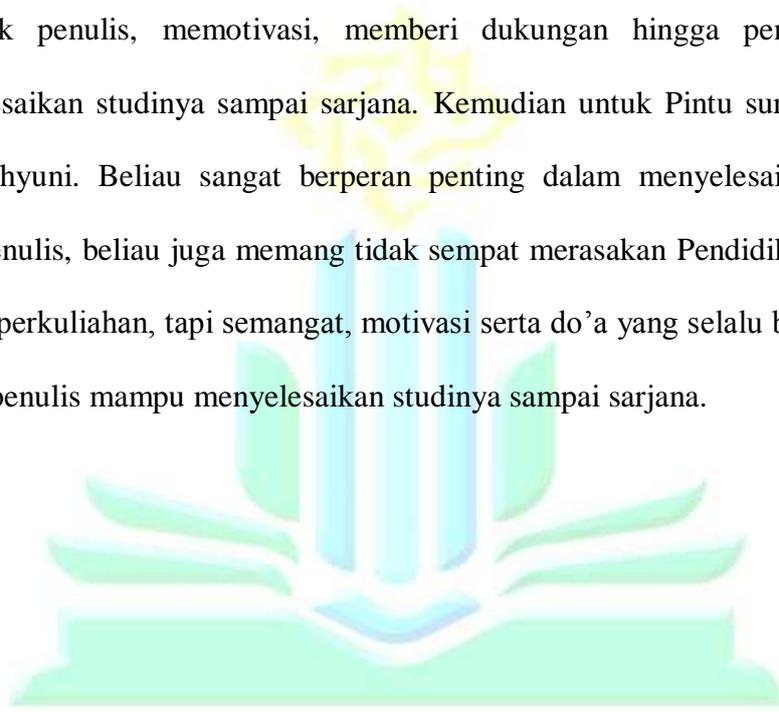


UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

* Kementerian Agama Republik Indonesia, Qur'an Hafalan, QS As-Sajadah (Surabaya: Halim, 2014) hlm 417

PERSEMBAHAN

Cinta pertama dan panutanku, Ayahanda Sumani. Beliau memang tidak sempat merasakan pendidikan sampai bangku perkuliahan, namun beliau mampu mendidik penulis, memotivasi, memberi dukungan hingga penulis mampu menyelesaikan studinya sampai sarjana. Kemudian untuk Pintu surgaku, Ibunda Siti Wahyuni. Beliau sangat berperan penting dalam menyelesaikan program study penulis, beliau juga memang tidak sempat merasakan Pendidikan sampai di bangku perkuliahan, tapi semangat, motivasi serta do'a yang selalu beliau berikan hingga penulis mampu menyelesaikan studinya sampai sarjana.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

ABSTRAK

Nurul Hidayah, 2023 : *Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Lumajang*

Kata Kunci : Strategi, Kepala Madrasah, Mutu Pendidikan.

Berdasarkan Fakta yang ditemukan peneliti menemukan keunikan yaitu Kepala Madrasah adalah penggerak pelaksanaan manajemen pendidikan yang berkualitas. Hal ini dibuktikan dengan Madrasah Aliyah Negeri Lumajang yang dinobatkan sebagai Madrasah percontohan satu-satunya yang berada di Kota Lumajang. Permasalahan yang ingin diungkap dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN lumajang. Dalam hal ini sebagaimana strategi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah sebagai pemimpin dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang sehingga sekolah bisa berjalan dengan baik dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Mutu Pendidikan ialah kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan Madrasah sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap Madrasah tersebut.

Adapun fokus penelitian ini yaitu : 1) Bagaimana perencanaan strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang? 2) Bagaimana strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang ? 3) Bagaimana pelaksanaan evaluasi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang?

Tujuan penelitian ini ialah : 1) Untuk mengetahui perencanaan strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang, 2) Untuk mengetahui Bagaimana strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang, 3) Untuk mengetahui pelaksanaan evaluasi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Tehnik pengumpulan data, menggunakan tehnik observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Adapun hasil dari penelitian ini : 1) tindakan Kepala Madrasah dalam perencanaan strategi dalam setiap Madrasah sangatlah diperlukan, karena untuk menciptakan Madrasah yang bermutu kualitas sehingga bisa membangun kinerja yang efektif dan efisien, 2) tindakan strategi Kepala Madrasah yang sesuai dengan memfokuskan pada pengembangan peserta didik yang dapat melatih 3 komponen yaitu (Afektif, Kognitif, dan Psikomotorik) sehingga dapat mencetak generasi yang sesuai target, 3) pelaksanaan evaluasi Kepala Madrasah diperlukan untuk mempelajari strategi tersebut berhasil atau gagal. Proses pelaksanaan evaluasi juga bisa dijadikan pembelajaran untuk proses perumusan strategi selanjutnya.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang senantiasa melimpahkan nikmat iman, islam, umur serta sehat wal'afiat sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW.

Dengan penuh rasa syukur, pada akhirnya skripsi ini telah dapat diselesaikan. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa kemampuan dan pengetahuan penulis yang sangat terbatas, namun dengan adanya bimbingan, arahan dan motivasi dari berbagai pihak yang sangat membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini dengan kerendahan hati penulis ingin menyampaikan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Hepni, S.Ag, MM., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember (UIN KHAS) yang telah memberikan fasilitas yang memadai selama kami menuntut ilmu di UIN KHAS Jember.
2. Bapak Dr. Abdul Mu'is, S.Ag, M.Si, selaku Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan UIN KHAS Jember yang telah membimbing kami dalam proses perkuliahan.
3. Bapak Dr. Nuruddin, S.Pd.I, M.Pd.I. selaku ketua jurusan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN KHAS Jember yang telah mengarahkan dan membimbing kami dalam perkuliahan.
4. Bapak Dr. Ahmad Royani, S.Pd.I, M.Pd.I, selaku koordinator program studi Manajemen Pendidikan Islam UIN KHAS Jember yang selalu

memberikan arahannya dalam program perkuliahan yang kami tempuh.

5. Bapak Dr. Mohammad Zaini, M.M selaku dosen pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu dan tenaga untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi ini.
6. Seluruh dosen dan Staf Jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN Khas Jember yang telah memberikan ilmu dari awal perkuliahan hingga selesainya skripsi ini.
7. Bapak Bapak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd selaku kepala MAN Lumajang yang telah memberi izin melaksanakan penelitian dan memberikan informasi mengenai lembaganya Ibu Sucik Isnawati, S.Pd, M.Sos., Bapak Sapta M. Sholeh. S.Pd, Ibu Siti Johar Insiyah, S.Pd, dan para siswa dan siswi MAN Lumajang yang telah bersedia menjadi narasumber dalam penelitian ini.
8. Kedua orang tua saya yang telah memberikan segalanya kepada saya dan melakukan apapun demi kesuksesan saya dimasa sekarang dan nanti.

Akhir kata penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan, sehingga masih perlu adanya penyempurnaan. Untuk itu saran dan kritik yang membangun dari segenap pihak merupakan sesuatu yang sangat berharga bagi penulis. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya bagi masyarakat pada umumnya.

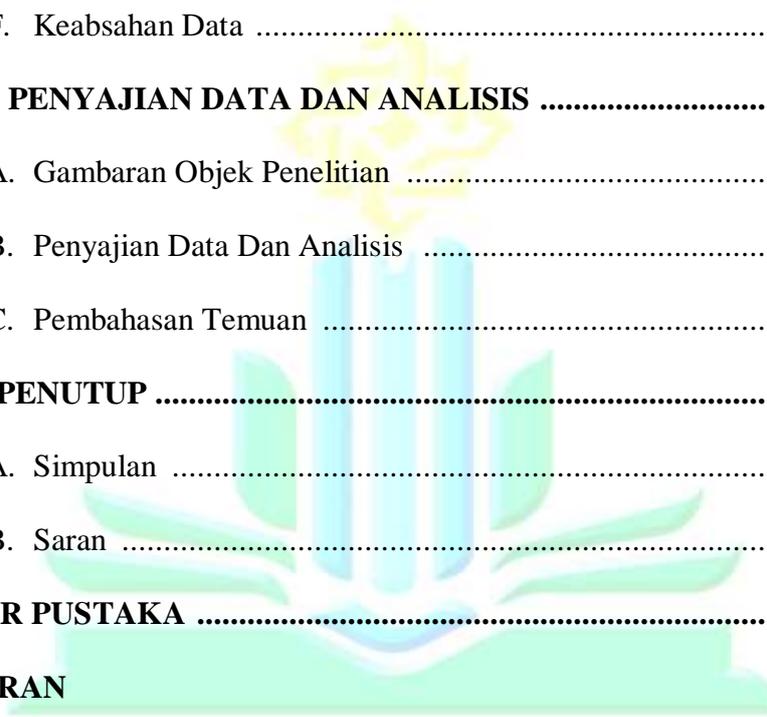
Jember, 04 November 2023

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN COVER	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
E. Definisi Istilah	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	10
A. Penelitian Terdahulu	10
B. Kajian Teori	17
BAB III METODE PENELITIAN	50
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	50
B. Lokasi Penelitian	50

C. Subyek Penelitian	51
D. Teknik Pengumpulan Data	51
E. Analisis Data	56
F. Keabsahan Data	58
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS	59
A. Gambaran Objek Penelitian	59
B. Penyajian Data Dan Analisis	66
C. Pembahasan Temuan	82
BAB V PENUTUP	96
A. Simpulan	96
B. Saran	97
DAFTAR PUSTAKA	99
LAMPIRAN	



 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 J E M B E R

DAFTAR TABEL

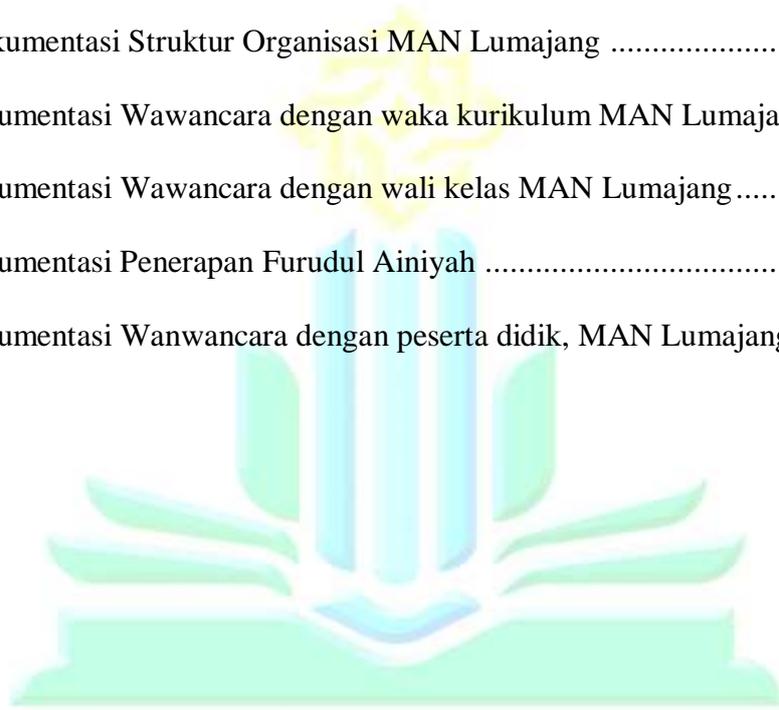
No	Uraian	Hal
2.1	Persamaan dan Perbedaan Kajian Penelitian	14
4.1	Data sarana dan prasarana MAN Lumajang	65
4.2	Jumlah peserta didik MAN Lumajang	65



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR GAMBAR

No Uraian	Hal
4.1 Dokumentasi Struktur Organisasi MAN Lumajang	64
4.2 Dokumentasi Wawancara dengan waka kurikulum MAN Lumajang ..	68
4.3 Dokumentasi Wawancara dengan wali kelas MAN Lumajang	70
4.4 Dokumentasi Penerapan Furudul Ainayah	76
4.5 Dokumentasi Wanwancara dengan peserta didik, MAN Lumajang.....	78



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal bertujuan membentuk sebagai manusia yang berkepribadian dalam mengembangkan intelektual peserta didik dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa.¹ Sedangkan pemimpin yang efektif mempunyai ciri-ciri yaitu mampu menepati janji dan melaksanakan komitmen, saling percaya dan terbuka, membantu orang lain untuk menjadi sukses, mendorong anggotanya untuk membuat lebih baik, serta menyadari akan kesalahan yang dilakukan diri sendiri.² Menurut Peraturan Perundang-undangan tentang sistem Pendidikan nasional Tahun 2013 Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Evaluasi pendidikan adalah kegiatan pengendalian, penjaminan, dan penetapan mutu pendidikan terhadap berbagai komponen pendidikan pada setiap jalur, jenjang, dan jenis pendidikan sebagai bentuk pertanggung jawaban penyelenggaraan pendidikan.³

¹ Jamal Ma'mur Asmani, *tips menjadi Kepala sekolah profesional*, (jogjakarta: diva press, 2012), h. 16

² sudarwan danim, *profesionalisasi dan etika profesi guru*, (bandung: alfabeta, 2010), h. 37-38

³ Pasal 1 ayat 1 peraturan perundangan undangan tentang sistem pendidikan nasional tahun 2013

Kepala Madrasah sebagai pemimpin perannya penting untuk membantu guru dan karyawan. Kegiatan utama pendidikan di sekolah adalah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Kepala Madrasah adalah orang yang bertanggung jawab baik ke dalam maupun ke luar. Ke dalam Kepala Madrasah bertanggung jawab untuk memberdayakan guru, staf, tenaga teknis dan siswa. Sedangkan ke luar Kepala Madrasah bertanggung jawab kepada pengguna sekolah dan secara kedinasan ke atasnya maka dari itu, Kepala Madrasah dituntut senantiasa meningkatkan efektifitas kinerja para staf serta kualitas siswa-siswinya.⁴

Maka dapat diambil kesimpulan bahwa salah satu tugas Kepala Madrasah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Kepala Madrasah merupakan jabatan strategis dalam penyelesaian pendidikan. Oleh karena itu, kemajuan sekolah sangat tergantung pada sosok pemimpinnya yakni Kepala Madrasah. Sebab, Kepala Madrasah yang berada di garda depan untuk menggerakkan kegiatan dan menetapkan target sekolah. Keputusan-keputusan penting yang berdampak besar bagi organisasi (sekolah) terlahir darinya. Maka eksistensi dan fungsi Kepala Madrasah sangat penting untuk dikaji, dirumuskan, dan dikembangkan guna memenuhi harapan publik dan guna terwujudnya sekolah yang berdaya saing tinggi. Suatu lembaga pendidikan, Kepala Madrasah

⁴ sudarwan danim, *profesionalisasi dan etika profesi guru*, (bandung: alfabeta, 2010), h. 77.

memiliki peran yang sangat menentukan maju mundurnya sebuah lembaga pendidikan, karena Kepala Madrasah mempunyai peran yang sangat besar dalam mengembangkan sebuah lembaga pendidikan. Untuk itu, salah satu cara yang bisa ditempuh yaitu melalui peningkatan mutu pembelajaran pendidikan, karena adanya peningkatan mutu pembelajaran pendidikan akan dapat mengikuti perkembangan dunia ilmu pengetahuan dapat mewarnai masyarakat.

Usaha meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan khususnya pembelajaran pendidikan, Kepala Madrasah harus mengetahui segala perubahan dan perkembangan yang terjadi dalam sekolah/lembaganya. Adanya tenaga pengajar yang profesional dan yang tidak profesional dalam usaha meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan akan mempengaruhi proses belajar mengajar, karena mereka harus mampu mewujudkan tujuan pendidikan dan juga menghasilkan peserta didik yang mampu menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, serta beriman dan bertakwa kepada Allah Subhanallahu Wata'ala.

Maka dari itu, Kepala Madrasah dituntut senantiasa meningkatkan efektifitas kinerja para staf yang ada di Madrasah. Melihat penting dan strategisnya posisi Kepala Madrasah dalam mewujudkan tujuan sekolah, maka seharusnya Kepala Madrasah mempunyai kemampuan relation yang baik dengan segenap warga di sekolah, sehingga tujuan sekolah dan pendidikan dapat dicapai secara optimal. Kepala Madrasah merupakan tokoh sentral di

sekolah, ibarat pilot yang menerbangkan pesawat mulai tinggal landas hingga membawa penumpangnya selamat mendarat sampai tujuan.

Salah satu Lembaga yang mempunyai Kepala Madrasah dengan tingkat keprofesionalan yang tinggi adalah MAN 1 Lumajang, dapat dilihat dari upaya yang dilakukan di lingkungan Madrasah tersebut. Upaya yang telah dilakukan antara lain: (a) kepala sekolah mampu menjadi contoh yang baik bagi guru dan peserta didik, (b) melakukan studi banding untuk menambah wawasan guru-guru, (c) perubahan sarana dan prasarana sekolah dengan melihat perkembangan teknologi, (d) menciptakan lingkungan belajar yang nyaman bagi peserta didik.

Pemanfaatan sarana prasarana dan penataan sekolah sangat berpengaruh terhadap kenyamanan seluruh warga yang ada di Madrasah, hal ini juga dapat mempengaruhi kinerja maupun prestasi belajar peserta didik, karena dengan diciptakannya suasana belajar yang nyaman di Madrasah akan memberikan dampak yang baik terhadap keberlangsungan proses belajar mengajar di Madrasah. Apabila peserta didik merasa nyaman berada di Madrasah maka peserta didik akan mudah untuk mengikuti kegiatan yang dilakukan oleh Madrasah sehingga secara langsung peserta didik juga dapat meningkatkan prestasinya. pembinaan kepada peserta didik perlu dilakukan dengan cara membuat program pengembangan bagi peserta didik itu sendiri untuk mengetahui keterampilan apa saja yang dimiliki oleh peserta didik, karena kemampuan serta keterampilan yang dimiliki dari tiap- tiap peserta didik sangatlah beragam dan berbeda. Untuk itu sekolah perlu melakukan

pembinaan kepada peserta didik yang berprestasi baik akademik maupun nonakademik. Kegiatan di atas harus ditunjang dengan partisipasi guru sebagai tutor bagi peserta didiknya dalam melakukan pembinaan serta dukungan serta partisipasi dari orang tua peserta didik juga sangat diperlukan. Karena dengan adanya dukungan dari orang tua peserta didik maka dapat diketahui bahwa orang tua juga mendukung atas program yang dilakukan oleh sekolah untuk membangun citra sekolah yang baik dan dapat mencapai tujuan pendidikan.⁵

Oleh karena itu, peranan Kepala Madrasah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan sangat penting, karena dapat mempengaruhi berhasil atau tidaknya mutu pembelajaran pendidikan di MAN Lumajang tersebut yang ada dalam sekolah itu sendiri. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, peneliti menemukan keunikan yaitu Kepala Madrasah adalah penggerak pelaksanaan manajemen pendidikan yang berkualitas. Hal ini dibuktikan dengan Madrasah Aliyah Negeri Lumajang yang dinobatkan sebagai Madrasah percontohan satu-satunya yang berada di Kota Lumajang. Permasalahan yang ingin diungkap dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN lumajang. Dalam hal ini sebagaimana strategi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah sebagai pemimpin dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang sehingga sekolah bisa berjalan dengan baik dan sesuai dengan

⁵ Sagala, S. 2011. Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. Bandung: Alfabeta.

tujuan yang ingin dicapai Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan diatas, penulis memilih judul ini sebagai berikut. “Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang”

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan di atas maka masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana perencanaan strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang ?
2. Bagaimana strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang ?
3. Bagaimana pelaksanaan evaluasi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang ?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui perencanaan strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang
2. Untuk mengetahui Bagaimana strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang
3. Untuk mengetahui pelaksanaan evaluasi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teori, menambah wawasan dan ilmu pengetahuan, terutama dalam bidang pendidikan serta mengetahui bagaimana relevansi antara strategi Kepala Madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna secara akademik bagi penulis lain yang ingin melakukan penelitian dengan tema yang berkaitan. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai input bagi pimpinan dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan strategi Kepala Madrasah dalam kaitannya dengan mutu pembelajaran.

E. Definisi Istilah

1. Pengertian Strategi

Strategi adalah rencana atau cara yang digunakan oleh individu atau organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Strategi dilakukan oleh pemimpin suatu organisasi/lembaga dan masih banyak lagi, strategi juga mempunyai tujuan antara lain menjaga kepentingan, sebagai sarana evaluasi, memberi gambaran tujuan, memperbarui strategi yang lalu, lebih efisien dan efektif, mengembangkan kreativitas dan inovasi, dan mempersiapkan perubahan.

Berdasarkan paparan diatas strategi dapat diartikan sebagai salah satu tindakan yang meningkat secara terus-menerus dengan berdasarkan sudut pandang mengenai tujuan yang ditentukan.

2. Kepala Madrasah

Kepala Madrasah adalah pemimpin dan manajer yang sangat menentukan dinamika sekolah menuju gerbang kesuksesan dan kemajuan disegala bidang kehidupan. Kapasitas intelektual, emosional, spiritual dan social Kepala Madrasah berpengaruh besar terhadap efektifitas kepemimpinannya. Kedalaman ilmu, keluasan pikiran, kewibawaan dan relasi komunikasinya membawa perubahan signifikan dalam manajemen Madrasah.⁶

3. Mutu

Mutu pendidikan adalah kemampuan sistem pendidikan, baik dari segi pengelolaan maupun dari segi proses pendidikan itu sendiri diarahkan secara efektif untuk meningkatkan nilai tambah dari faktor-faktor input seperti besarnya kelas sekolah, guru, buku pelajaran, situasi belajar dan kurikulum, manajemen sekolah, dan juga agar menghasilkan output setinggi-tingginya.

Bagi setiap lembaga/organisasi, mutu adalah agenda utama dan meningkatkan mutu merupakan tugas yang paling penting. Walaupun demikian, ada sebagian orang yang menganggap mutu sebagai sebuah

⁶ Donni Juni Priansa. Menjadi Kepala Madrasah dan Guru Profesional. Bandung: Cv Pustaka Setia, 2017

konsep yang penuh dengan teka-teki. Mutu dianggap sebagai suatu hal yang membingungkan dan sulit untuk diukur.⁷



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

⁷ John M. Echols dan Hasan Shadily, Kamus Inggris Indonesia, (Jakarta: Gramedia, 1976). Edward Sallis, Total Quality Management In Education, Terjemahan Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, (Yogyakarta: IRCiSoD, 2006).

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang berfungsi sebagai bentuk perbandingan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian yang sebelumnya sudah pernah ada. Penelitian terdahulu juga dapat diartikan sebagai sumber lampau dari hasil penelitian yang kemudian akan digunakan dan juga diusahakan oleh peneliti untuk membandingkan dengan penelitian yang akan dilaksanakan. Sehingga penelitian terdahulu ini juga dapat diartikan sebagai sumber inspirasi yang kemudian dapat membantu lancarnya penelitian.⁸

Tak hanya itu, pada penelitian terdahulu ini, peneliti juga dapat memeriksa kekurangan dan juga kelebihan penelitian yang sudah pernah dilakukan untuk lebih dikembangkan pada penelitian yang akan dilakukannya. Sehingga para peneliti dapat membuat sebuah penelitian yang baru dan orisinal karena sudah tahu apakah ada hal baru yang ditemukan di dalam penelitian.

Penelitian terdahulu juga memiliki fungsi untuk memperluas dan memperdalam berbagai teori yang akan digunakan di dalam kajian penelitian yang akan dilakukan. Sehingga biasanya, penelitian terdahulu juga dapat dijadikan sebagai landasan teori karena memiliki kaitan yang erat dengan penelitian lain yang relevan dan dapat digunakan di dalam penelitian.

⁸ Tim Penyusun, *Pedoman Karya Tulis Ilmiah*, (UIN KHAS, Jember Press, 2033),73

1. Penelitian yang dilakukan oleh Mawarda Rachmawati dengan judul penelitian Strategi Kepala sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Negeri 2 PARE Tahun Pelajaran 2021/2022 ” dari Institut Agama Islam Negeri Kediri (IAIN) menggunakan metode Kualitatif, penelitian ini mengungkapkan strategi yang diterapkan oleh Kepala sekolah SMA Negeri 2 Pare ialah dengan implementasi strategi antara lain pendidikan dan pelatihan-pelatihan yang dilakukan oleh para guru yang disebut IHT (In House Training) dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran/ MGMP dan, strategi Kepala sekolah dalam mutu berkelanjutan (continuous improvement) di SMAN 2 Pare yaitu pada program akademiknya dan evaluasi continuous improvement.⁹
2. Penelitian yang dilakukan oleh Muh. Idrus dengan judul penelitian “ Strategi Kpala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Agama Islam di MI DDI BUNGI Kabupaten Pinrang “ Pada Tahun Pelajaran 2018/2019 dari Universitas Muhammadiyah Makassar. Dengan menggunakan metode penelitian Kualitatif dengan hasil penelitian strategi Kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan di MI DDI Bungi dikabupaten Pinrang adalah peningkatan sumber daya manusia (SDM), peningkatan dari dalam, melakukan supervise, evaluasi, kegiatan belajar-mengajar, pembinaan disiplin guru, promosi, peningkatan sarana dan prasarana, pendekatan kontekstual, strategi Kepala sekolah dalam bidang penerimaan guru. Adapun peningkatan mutu madrasah di MI DDI

⁹ Rachmawati Mawarda, penelitian Strategi Kepala sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Negeri 2 PARE Tahun Pelajaran 2021/2022 ” dari Institut Agama Islam Negeri Kediri (IAIN)

Bungi terdapat indikator-indikator keberhasilannya. Adapaun indikatornya terdiri atas konteks, input, proses output, outcome dan evaluasi. Adapun faktor pendukung dan penghambat yang dilakukan Kepala sekolah di MI DDI Bungi yaitu guru atau pendidik, kurikulum pembelajaran sarana dan prasarana, partisipasi masyarakat. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu Kepala sekolah mengalami keterbatasan waktu di sekolah, kesibukan orang tua dan sikap orang tua, lingkungan, serta media massa.¹⁰

3. Penelitian yang dilakukan oleh Pahmi Syaputra dengan judul penelitian “ Strategi Kepala sekolah dalam Upaya Meningkatkan Mutu Lulusan di SMAN 14 Kecamatan Muara Tabir Kabupaten Tebo “ Tahun Ajaran 2021 dari Universitas Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, dengan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa rencana Kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan SMAN 14 Tebo adalah dengan melakukan analisis yang bertumpu pada kerja sama antar elemen baik sekolah maupun masyarakat kemudian dengan menambah jam pelajaran tertentu pada kelas 3 serta mengadakan diklat untuk tenaga pengajar. Adapun hambatan atau kendala dalam meningkat mutu lulusan juga berkaitan dengan kurangnya perhatian pengawas sekolah dan kurangnya tenaga pengajar, adapun upaya mengatasinya menurut penelitian tersebut yakni dengan diadakannya diklat dan peningkatan kedisiplinan tenaga pengajar dan pengajuan guru untuk mata pelajaran tertentu.¹¹

¹⁰ Idrus Muh. “ Strategi Kpala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Agama Islam di MI DDI BUNGI Kabupaten Pinrang

¹¹ Syaputra Pahmi, “ Strategi Kepala sekolah dalam Upaya Meningkatkan Mutu Lulusan di SMAN 14 Kecamatan Muara Tabir Kabupaten Tebo

4. Penelitian yang dilakukan oleh Putri Tanjong dengan judul penelitian ” Strategi Kepala sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Samalanga ” Tahun Ajaran 2017 dari Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh, dengan menggunakan metode penelitian kualitatif dengan hasil penelitian dapat disimpulkan seorang kepala sekolah harus berkompeten dalam bidangnya dan bertanggung jawab terhadap tugas-tugasnya. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan juga sudah bertindak sebagai konsultan bagi guru-guru dalam memecahkan permasalahan mereka, kepala sekolah terus berusaha meningkatkan kemampuan guru dan staf untuk bekerja dan berpikir bersama. Sebagai pemimpin pendidikan kepala sekolah terus membantu guru-guru untuk berpartisipasi dalam program pengajaran. Strategi yang ditetapkan oleh kepala sekolah di SMAN 1 Samalanga dalam meningkatkan mutu pembelajaran yaitu peningkatan kemampuan mengajar guru, pendayagunaan media dan sarana pendidikan, pelaksanaan supervisi secara rutin, menjalin kerjasama dengan masyarakat dan penerapan disiplin waktu yang ketat, baik bagi guru maupun bagi siswa.¹²

5. Penelitian yang dilakukan oleh Afrilia Susanti dengan judul penelitian “ Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK MITRA INDUSTRI “ Tahun Ajaran 2022 dari Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, dengan hasil penelitian yang meliputi ; (1). Perencanaan yang dilakukan Kepala Sekolah adalah dengan dua analisis

¹²Tanjong Putri, ” Strategi Kepala sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Samalanga ” Tahun Ajaran 2017 dari Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.

lingkungan internal dan Kepala Sekolah juga menganalisis lingkungan eksternal, (2). Kepala Sekolah melakukan koordinasi pelaksanaan atau implementasi dalam peningkatan mutu dengan menjalankan program Kurikulum Link and Match, program Kesiswaan, program humas dan program peningkatan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, dan (3). Kepala Sekolah melakukan evaluasi sebagai bentuk dari penilaian hasil dari pelaksanaan yang telah dijalankan. pertama yaitu melakukan supervisi terhadap program sekolah, kemudian menjadwalkan waktu pelaksanaan evaluasi dilakukan secara rutin dan kontinu ada yg harian, bulan, semesteran atau setiap tahun ajaran baru termasuk bentuk evaluasi penilaian dengan instrumen masing – masing dan terakhir adalah Kepala Sekolah akan mengawasi hasil pembelajaran setiap peserta didik mulai dari harian, bulanan, semesteran, kenaikan kelas, dan kelulusan.¹³

Tabel 2.1
Kajian Terdahulu

No.	Pengarang Judul	Persamaan	Perbedaan	
			Peneliti Terdahulu	Peneliti Sekarang
1	Penelitian yang dilakukan oleh Mawarda Rachmawati dengan judul penelitian “Strategi Kepala sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Negeri 2	Menggunakan metode penelitian kualitatif Membahas tentang strategi Kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah	Hanya tertuju pada implementasi strategi Kepala sekolah dan pelatihan-pelatihan dilakukan oleh para guru yang disebut IHT (In House Training) dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran/ MGMP dan, strategi Kepala sekolah dalam mutu berkelanjutan (continous	Berfokus kepada keunikan dari strategi yang mempunyai keunikan yang digunakan Kepala Madrasah dari proses, implemtasi strategi, sampai hasil dari strategi tersebut, dan disertai faktor pendukung dan penghambat dari pengimplementasian

¹³ Susanti Afrilia, “ Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK MITRA INDUSTRI “ Tahun Ajaran 2022 dari Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta

	PARE” Tahun Pelajaran 2021/2022 dari Institut Agama Islam Negeri Kediri		improvement) di SMAN 2 Pare yaitu pada program akademiknya dan evaluasi continuous improvement.	strategi tersebut.
2	Penelitian yang dilakukan oleh Muh. Idrus dengan judul penelitian “ Strategi Kpala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Agama Islam di MI DDI BUNGI Kabupaten Pinrang “ Pada Tahun Pelajaran 2018/2019 dari Universitas Muhammadiyah Makassar	Menggunakan metode penelitian kualitatif Membahas tentang strategi Kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan	Hanya berfokus dengan peningkatan sumber daya manusia (SDM), peningkatan dari dalam, melakukan supervise, evaluasi, kegiatan belajar-mengajar, pembinaan disiplin guru, promosi, peningkatan sarana dan prasarana, pendekatan kontekstual, strategi Kepala sekolah dalam bidang penerimaan guru.	Lebih berfokus kepada implentasi strategi yang digunakan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan yng berada disekolah tersebut, disertai dengan program-program unggulan yang merupakan strategi Kepala Madrasah tersebut.
3	Penelitian yang dilakukan oleh Pahmi Syaputra dengan judul penelitian “ Strategi Kepala sekolah dalam Upaya Meningkatkan Mutu Lulusan di SMAN 14 Kecamatan Muara Tabir Kabupaten Tebo “ Tahun Ajaran 2021 dari Universitas Sulthan Thaha Saifuddin Jambi	Menggunakan metode penelitian kualitatif Membahas strategi Kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan	Hanya berfokus antar elemen baik antara guru dan masyarakat, penambahan jam kerja, mengadakan diklat untuk tenaga pengajar, serta tidak berfokus kepada pengembangan bakat siswa	Berfokus pengembangan bakat siswa melalui strategi yang digunakan oleh Kepala Madrasah yakni melalui program Prodistik, Protabus, dan program Tahfidzul Quran, disertai dengan faktor pendukung dan faktor pengambatnya

4	<p>Penelitian yang dilakukan oleh Putri Tanjong dengan judul penelitian ” Strategi Kepala sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Samalanga ” Tahun Ajaran 2017 dari Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh</p>	<p>Menggunakan metode penelitian kualitatif strategi Kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelaran</p>	<p>Hanya berfokus meningkatkan mutu pembelajaran yaitu peningkatan kemampuan mengajar guru, pendayagunaan media dan sarana pendidikan, pelaksanaan supervisi secara rutin, menjalin kerjasama dengan masyarakat dan penerapan disiplin waktu yang ketat, baik bagi guru maupun bagi siswa.</p>	<p>Berfokus kepada proses pengembangan mutu pendidikan dan penerapan strategi mutu pendidikan yang ada di Madrasah</p>
5	<p>Penelitian yang dilakukan oleh Afrilia Susanti dengan judul penelitian “ Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK MITRA INDUSTRI “ Tahun Ajaran 2022 dari Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah</p>	<p>Menggunakan metode penelitian kualitatif strategi Kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan</p>	<p>Hanya berfokus melakukan supervisi terhadap program sekolah, kemudian menjadwalkan waktu pelaksanaan evaluasi dilakukan secara rutin dan kontinu ada yg harian, bulan, semesteran atau setiap</p>	<p>Berfokus dalam meningkatkan strategi kepala Madrasah terhadap program-program unggulan Madrasah yang dapat meningkatkan mutu pendidikan, dan dalam pelaksanaan kegiatan dapat berjalan lebih efektif dan efisien sehingga menjadikan madrasah sebagai lembaga percontohan</p>

	Jakarta		tahun ajaran baru termasuk bentuk evaluasi penilaian dengan instrumen masing – masing dan terakhir adalah Kepala Sekolah akan mengawasi hasil pembelajaran setiap peserta didik mulai dari harian, bulanan, semesteran.	
--	---------	--	---	--

Berdasarkan hasil pemaparan penjelasan dari kajian dan teori-teori terdahulu diatas, dapat digambarkan bahwa strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan harus melalui tahapan-tahapan tertentu seperti tahap perencanaan, tahap pengimplementasian, dan tahap evaluasi. Demi mencapai hasil yang diinginkan.

B. Kajian Teori

1. Pengertian Strategi

Pada awalnya konsep strategi didefinisikan sebagai suatu cara yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Sedangkan pengertian strategi menurut para ahli yang dikemukakan oleh Freddy Rangkuti adalah alat untuk mendapatkan tujuan. Sedangkan menurut Hamel dan Prahalad strategi adalah tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan

terus menerus dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh pelanggan di masa depan. Richard L. Daft mendefinisikan strategi secara eksplisit yaitu rencana tindakan yang menerangkan tentang alokasi sumber daya serta berbagai aktivitas untuk menghadapi lingkungan, memperoleh keunggulan bersaing dan mencapai tujuan perusahaan.¹⁴

Strategi sejalan dengan perkembangan konsep manajemen strategi, yang mana strategi ini tidak hanya didefinisikan sebagai cara untuk mencapai suatu tujuan. Karena strategi dalam konsep manajemen strategis mencakup juga penetapan berbagai tujuan itu sendiri yang diharapkan bisa menjamin terpeliharanya keunggulan kompetitif perusahaan. Menurut Marrus dalam Umar strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Strategi didefinisikan secara khusus sebagai tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan dimasa depan.¹⁵

Menurut Sondang P. Siagian strategi adalah cara terbaik untuk mempergunakan dana, daya tenaga yang tersedia sesuai dengan tuntutan

¹⁴ Lilis Wahidatul Fajriyah, Skripsi: “Srstrategi Pemasaran dalam Meningkatkan Penjualan Tahubaxo Ibu Pudji Ungaran dalam Perspektif Ekonomi Islam” (Semarang:UIN Walisongo,2018), hal 33

¹⁵ Dimas Hendika,Zainul Arifin dan Sunarti, Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM (Studi Pada Batik Diajeng Solo), Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol.29 No.1, 2015, 60

perubahan lingkungan. Strategi adalah rencana, metode atau serangkaian manuver atau siasat mencapai tujuan atau hasil tertentu. Sedangkan pengertian strategi menurut Steinner dan Minner adalah penempatan misi, penetapan sasaran organisasi, dengan mengingat kekuatan eksternal dan internal dalam perumusan kebijakan tertentu untuk mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat, sehingga tujuan dan sasaran utama organisasi akan tercapai. Strategi adalah sejumlah keputusan dan aksi yang ditujukan untuk mencapai tujuan dan menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan organisasinya.¹⁶

Melihat strategi hanya sebagai salah satu bagian dari rencana ternyata tidak dapat memberikan penjelasan yang memuaskan terhadap berbagai fenomena strategi dalam dunia bisnis. Oleh sebab itu Mintzberg memperluas konsep strategi dan mendefinisikan strategi dengan memperhatikan berbagai dimensi dan konsep strategi. Mintzberg menamakannya sebagai “Strategi 5P”, yaitu :

a. Strategi sebagai sebuah rencana (*Plan*)

Dalam strategi ini terdapat dua karakteristik strategi yang sangat penting yaitu yang pertama, strategi direncanakan terlebih dahulu secara sadar dan sengaja mendahului berbagai tindakan yang akan dilakukan berdasarkan strategi yang dibuat tersebut. Kedua,

¹⁶ M. Dayat, Strategi Pemasaran dan Optimalisasi Bauran Pemasaran dalam merebut Calon Konsumen Jasa Pendidikan, Jurnal Mu'allim Vol.1, No.2, 2019, 302

strategi dikembangkan dan diimplementasikan agar mencapai suatu tujuan.

b. Strategi sebagai sebuah manuver (*Play*)

Dalam hal ini strategi merupakan manuver yang spesifik untuk memberi isyarat mengancam kepada pesaing perusahaan.

c. Strategi sebagai sebuah pola (*Pattern*)

Strategi sebagai sebuah pola menunjukkan adanya serangkaian tindakan yang dilakukan oleh manajemen dalam mengejar sebuah tujuan. Mintzberg menemukan fenomena bahwa strategi yang direncanakan perusahaan melalui proses perencanaan yang diterjemahkan kedalam suatu strategi yang disengaja seringkali berubah menjadi strategi yang tidak dapat direalisasikan akibat terjadinya perubahan lingkungan perusahaan. Sebaliknya strategi yang

tidak dimaksudkan sebelumnya dapat muncul menjadi alternatif strategi yang apabila diimplementasikan perusahaan dapat menjadi strategi yang dapat direalisasikan.

d. Strategi sebagai sebuah posisi (*Position*)

Dalam hal ini strategi menunjukkan berbagai keputusan yang dipilih perusahaan untuk memposisikan organisasi perusahaan didalam lingkungan perusahaan.

e. Strategi sebagai sebuah sudut pandang (*Perspective*)

Strategi menunjukkan perspektif dari para pembuat keputusan strategi didalam memandang dunianya. Strategi merupakan pemikiran

yang hidup didalam benak para pembuat keputusan strategis dan seperti halnya ideologi atau budaya kemudian berusaha untuk dijadikan nilai bersama didalam suatu organisasi.¹⁷

Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi dan konsep lain yang berkaitan, sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun. Konsep strategi menurut Chandler yang dikutip Sedarmayanti adalah sebagai berikut.

- 1) Tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya dengan cara menjaga keahlian tenaga kerja dan kemampuan sumber daya.
- 2) Keunggulan bersaing disebabkan pilihan strategi yang dilakukan perusahaan untuk merebut peluang pasar. Jika perusahaan ingin meningkatkan usahanya dalam persaingan yang semakin ketat, perusahaan harus memilih prinsip ini, Porter menyatakan terdapat tiga strategi, yaitu :
 - a) Strategi diferensiasi, cirinya adalah perusahaan mengambil keputusan untuk membangun persepsi pasar potensial terhadap suatu produk/jasa yang unggul agar tampak berbeda dengan produk lain. Hal ini diharapkan calon konsumen membeli dengan harga mahal karena perbedaan tersebut.
 - b) Strategi kepemimpinan biaya menyeluruh, cirinya adalah perusahaan lebih memperhitungkan pesaing dari pada

¹⁷ Lilis Wahidatul Fajriyah, Skripsi: "Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Penjualan Tahubaxo Ibu Pudji Ungaran dalam Perspektif Ekonomi Islam" (Semarang: UIN Walisongo, 2018), hal 36

pelanggan, dengan cara memfokuskan harga jual produk yang murah, sehingga biaya produksi, promosi, riset dapat ditekan, bila perlu produk yang dihasilkan hanya sekedar meniru produk dari perusahaan lain.

- c) Strategi fokus, cirinya adalah perusahaan mengonsentrasikan pada pangsa pasar yang kecil untuk menghindari dari pesaing dengan menggunakan strategi riset dapat ditekan, bila perlu produk yang dihasilkan hanya sekedar meniru produk dari perusahaan lain.¹⁸

2. Pengertian Mutu Pendidikan

Sebelum kita membahas mengenai mutu pendidikan kita akan mengupas mutu secara umum terlebih dahulu. Berbicara tentang mutu berarti berbicara tentang sesuatu bisa barang atau jasa. Barang yang bermutu adalah barang yang bernilai bagi seseorang, barang tersebut secara fisik sangat bagus, indah elegant, mewah, antik, tidak ada cacatnya, awet, kuat, dan ukuran-ukuran lainnya yang biasanya berhubungan dengan kebaikan (*Goodness*), keindahan (*Beauty*), kebenaran (*Truth*), dan idealitas. Hampir semua orang ingin memilikinya tetapi hanya sedikit saja yang dapat menjangkaunya, karena harganya biasanya sangat mahal. Jasa yang bermutu adalah pelayanan yang diberikan seseorang atau organisasi yang sangat memuaskan, tidak ada keluhan bahkan orang-orang tidak akan

¹⁸ Sesra Budio, Strategi Manajemen Sekolah, Jurnal Menatq, Vol. 2 No. 2, 2019, hal 60

segan-segan memuji dan memberi acungan jempol.¹⁹ Mutu atau kualitas adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat.²⁰

Menurut Edward Sallis dalam bukunya *Total Quality Management in Education*, Mutu adalah sebuah hal yang berhubungan dengan gairah dan harga diri. Bagi setiap institusi, mutu adalah agenda utama dan meningkatkan mutu adalah tugas yang paling penting. Meskipun demikian, ada sebagian orang yang menganggap mutu sebagai sebuah konsep yang penuh dengan teka-teki. Mutu dianggap sebagai suatu hal yang membingungkan dan sulit di ukur. Mutu dalam pandangan orang terkadang bertentangan dengan mutu dalam pandangan orang lain, jadi tidak aneh jika ada dua pakar yang tidak memiliki kesimpulan yang sama tentang bagaimana menciptakan institusi yang baik.²¹

Menurut Deni Koswara dan Cepi Triatna dalam buku *Manajemen Pendidikan*, pengertian mutu memiliki variasi sebagaimana di definisikan oleh masing-masing orang atau pihak. Produsen (penyedia barang/jasa) atau konsumen (pengguna/pemakai barang/jasa) akan memiliki definisi yang berbeda mengenai mutu barang/jasa. Perbedaan ini mengacu pada orientasi masing-masing pihak mengenai barang/jasa yang menjadi objeknya. Satu kata yang menjadi benang merah dalam konsep mutu baik

¹⁹ Engkoswara, Aan Komariah. *Administrasi Pendidikan*. (Bandung; Alfabeta, 2010). 304.

²⁰ Rohiat. *Manajemen Sekolah*. (Bandung; PT Refika adikarya, 2010). Hlm. 52.

²¹ Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*. (IRCiSoD; Yogyakarta, 2015). 23

menurut konsumen atau produsen adalah kepuasan. Barang atau jasa yang dikatakan bermutu adalah yang dapat memberikan kepuasan baik bagi pelanggan maupun produsennya.²²

Dalam konteks pendidikan, menurut Kementerian Pendidikan Nasional yang dikutip oleh Mulyasa, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan. Input pendidikan merupakan sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan demi berlangsungnya suatu proses. Sementara proses pendidikan merupakan perubahan sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Selanjutnya, output pendidikan merupakan kinerja sekolah, yaitu prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses dan perilaku sekolah. Oleh sebab itu, mutu dalam dunia pendidikan dapat dinyatakan lebih mengutamakan pada keberhasilan siswa. Dengan kata lain, program perbaikan sekolah dilakukan lebih secara kreatif dan konstruktif.²³

Beberapa konsep mutu yang diutarakan oleh Abdul Hadis, dan Nurhayati B, dalam bukunya Manajemen Mutu Pendidikan menurut para ahli yaitu:

- a. Menurut Juran, mutu produk ialah kecocokan penggunaan produk (fitness for use) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Kecocokan pengguna produk tersebut didasarkan atas lima ciri utama yaitu (1) teknologi; yaitu kekuatan; (2) psikologis, yaitu rasa atau

²² Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. Manajemen Pendidikan. (Bandung; Alfabeta, 2014). Hlm. 293

²³ Zahroh, Aminatul. Total Quality Management; Teori & Praktek Manajemen Dalam Mendongkrak Mutu Pendidikan. (Yogyakarta; AR-RUZZ MEDIA, 2014) . Hlm. 28.

status; (3) waktu, yaitu kehandalan; (4) kontraktual, yaitu ada jaminan; (5) etika, yaitu sopan santun.

- b. Menurut Crosby mutu ialah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan. Suatu produk memiliki mutu apabila sesuai dengan standar atau kriteria mutu yang telah ditentukan, standar mutu tersebut meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi.
- c. Menurut Deming, mutu ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Perusahaan yang bermutu ialah perusahaan yang menguasai pangsa pasar karena hasil produksinya sesuai dengan kebutuhan konsumen, sehingga menimbulkan kepuasan bagi konsumen. Jika konsumen merasa puas, maka mereka akan setia dalam membeli produk perusahaan baik berupa barang maupun jasa.
- d. Menurut Feigenbaum, mutu adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (full customer satisfaction). Suatu produk dianggap bermutu apabila dapat memberikan kepuasan sepenuhnya kepada konsumen, yaitu sesuai dengan harapan konsumen atas produk yang dihasilkan.
- e. Garvi dan Davis menyatakan mutu ialah suatu kondisi yang berhubungan dengan produk, tenaga kerja, proses, dan tugas serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.²⁴

Berdasarkan banyak paparan pendapat oleh pakar-pakar manajemen, yang mencoba mendefinisikan kualitas mutu berdasarkan

²⁴ Hadis, Abdul, B, Nurhayati. Manajemen Mutu Pendidikan. (Bandung: AlfaBeta, 2010) hal 84-85.

sudut pandangnya masing-masing. Walaupun definisi tersebut tidak diterima secara universal, tetapi terdapat beberapa kesamaan, yaitu dalam elemen-elemen sebagai berikut:

- a. Kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.
- b. Kualitas mencakup produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan.
- c. Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah.

Berdasarkan element element tersebut , Goetsch dan Dafis yang di kutip oleh Tjiptono, membuat definisi kualitas yang lebih luas cakupanya, yakni “kualitas merupakan kondisi yang dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan”.²⁵

Mutu meliputi: 1) mutu produk, 2) mutu biaya, 3) mutu penyerahan, 4) mutu keselamatan, dan 5) mutu semangat / moril. Secara sederhana mutu memiliki karakteristik: 1) spesifikasi, 2) jumlah, 3) harga, dan 4) ketepatan waktu penyerahan. Menurut Soewarso Hardjosudarmo, bahwa yang dimaksud dengan mutu adalah penilaian subyektif dari pada “*Customer*”. Penilaian ditentukan oleh persepsi “*Customer*” terhadap produk dan jasa. Adapun menurut Permadi, mutu jasa pendidikan bersifat relatif (sesuai dengan kebutuhan pelanggan), dan bukan bersifat absolute. Dengan kata lain, mutu jasa pendidikan akan baik dan memuaskan jika sesuai atau melebihi dengan kebutuhan para pelanggan yang bersangkutan.

²⁵ Hanafiah, & Cucu Suhana. Konsep Strategi Pembelajaran. (Bandung; PT. Refika Aditama, 2012). Hlm. 81.

Dalam konteks pendidikan yang dimaksud dengan pelanggan atau klien (*clien*) dibagi menjadi dua, yakni pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Pelanggan internal (*Internal customer*) adalah orang-orang yang berada di organisasi sekolah, yaitu guru, staf tata usaha, pesuruh (*Office boys*), Cleaning service, pelayan teknis, dan komponen lainnya.

Pelanggan eksternal (*exsternal customer*) adalah orang-orang yang berada diluar organisasi sekolah yang memperoleh layanan sekolah. Pelanggan eksternal dibagi menjadi dua macam, yakni:

- a. Pelanggan primer (*Primery customer*) adalah pelanggan utama, yaitu orang-orang yang langsung bersentuhan dengan jasa-jasa pendidikan yang diberikan oleh sekolah, seperti peserta didik.
- b. Pelanggan sekunder (*secondary customer*) adalah pihak-pihak lain yang tidak secara langsung terimbas dari layanan pendidikan yang diberikan oleh sekolah, yakni orangtua siswa, masyarakat, pemerintah, dan dunia usaha/industri sebagai pengguna tenaga kerja.²⁶

Karakteristik mutu Menurut Usman mutu memiliki 13 karakteristik yakni antara lain sebagai berikut:

- a. Kinerja (*Performance*), berkaitan dengan aspek fungsional sekolah. Misalnya kinerja guru dalam mengajar baik, memeberikan penjelasan yang meyakinkan ,sehat dan rajin mengajar,dan menyiapkan bahan pelajaran yang lengkap. Pelayanan administratif dan edukatif baik

²⁶ Hanafiah, & Cucu Suhana. Konsep Strategi Pembelajaran. (Bandung; PT. Refika Aditama, 2012). Hlm. 82-83.

yang ditandai oleh hasil belajar yang tinggi, lulusan banyak, putus sekolah sedikit, lulus tepat waktu banyak.

- b. Waktu wajar (*timeliness*), selesai dengan waktu yang wajar. Misalnya: guru memulai dan mengakhiri pelajaran tepat waktu, batas waktu pemberian pekerjaan rumah wajar, waktu untuk naik pangkat wajar.
- c. Handal (*reability*). Misalnya: pelayanan prima yang diberikan sekolah bertahan dari tahun ke tahun, guru bekerja dari tahun ke tahun.
- d. Daya tahan (*durability*). Misalnya meskipun krisis moneter, sekolah masih tetap bertahan, siswa dan guru tidak putus asa dan selalu sehat.
- e. Indah (*aesthetics*). Misalnya: interior dan eksterior sekolah ditata dengan baik, taman yang ditanami bunga yang menarik dan terpelihara dengan baik, guru membuat media pendidikan yang menarik, warga sekolah berpenampilan rapi.
- f. Hubungan manusia (*personal interface*): menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan profesionalisme.
- g. Mudah penggunaannya (*easy of use*). Sarana prasarana dipakai. Misalnya: aturan-aturan mudah diterapkan. Buku perpustakaan mudah dipinjam dan dikembalikan tepat waktu. Penjelasan guru dikelas mudah dimengerti siswa.
- h. Bentuk khusus (*feature*): keunggulan tertentu. Misalnya ada sekolah yang unggul dengan kegiatan ekstrakurikuler.
- i. Standar tertentu (*conformance to spesification*): memenuhi standar tertentu. Misalnya: sekolah sudah terakreditasi dan mencapai nilai

akreditasi A (amat baik), sekolah sudah memenuhi standar minimal ujian nasional.

- j. Konsistensi (*consistency*): keajegan, konstan, stabil. Misalnya: mutu sekolah dari dulu sampai sekarang.
- k. Seragam (*uniform*): tanpa variasi, tidak tercampur. Misalnya: sekolah meneyeragamkan pakaian sekolah dan pakaian dinas. Sekolah melaksanakan aturan, tidak pandang bulu atau pilih kasih.
- l. Mampu melayani (*serviceability*): mampu memberikan pelayanan prima. Misalnya: sekolah menyediakan kotak saran dan saran-saran yang masuk mampu dipenuhi dengan sebaik-baiknya. Sekolah mampu memberikan pelayanan primanya sehingga semua pelanggan merasa puas.
- m. Ketetapan (*accuracy*): ketetapan dalam pelayanan. Misalnya: sekolah mampu memberikan pelayanan sesuai dengan yang diinginkan pelanggan sekolah.

3. Pengertian Tujuan Strategi Manajemen

Wheelen, sebagaimana dikutip oleh Taufiqurokhman dalam bukunya, manajemen strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang mengarah kepada penyusunan strategi efektif untuk mencapai tujuan perusahaan dalam jangka panjang.²⁷ Menurut Lawrence dan William sebagaimana dikutip oleh Triton dalam bukunya, manajemen strategi adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada

²⁷ Taufiqurokhman, Manajemen Strategik, (Jakarta: Fakultas Sosial dan Ilmu Politik, 2016) hlm.15

penyusunan suatu strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan.²⁸

Sondang P. Siagian dalam bukunya menyebutkan bahwa, manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut.²⁹

Coulter juga mengatakan, strategi adalah sejumlah keputusan dan aksi yang ditujukan untuk mencapai tujuan (goal) dan menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan industrinya. Dengan demikian ciri-ciri strategi yang utama adalah:

- a. Goal-directed actions, yaitu aktivitas yang menunjukkan “apa” yang diinginkan organisasi dan “bagaimana”
- b. Mempertimbangkan semua kekuatan internal (sumber daya dan kapabilitas)
- c. Serta memperhatikan peluang dan tantangan. Strategi dirumuskan sebagai suatu tujuan yang ingin dicapai, upaya untuk mengkomunikasikan apa saja yang ingin dikerjakan, oleh siapa saja yang mengerjakan, bagaimana cara mengerjakannya, serta kepada siapa hal tersebut pula dikomunikasikan, dan juga perlu dipahami

²⁸ Triton PB, Manajemen Strategi Terapan Perusahaan Dan Bisnis, (Yogyakarta: Tugu Publisher, 2007), hlm. 36

²⁹ Sondang P. Siagian, Manajemen Strategi, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 15

mengapa hasil kinerja tersebut perlu dinilai.³⁰

Dari pengertian-pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi merupakan serangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat pimpinan, diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan. Manajemen strategi mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atas keputusan dan tindakan terkait strategi perusahaan.

4. Karakteristik Manajemen

Strategi Manajemen strategi senantiasa menyikapi dinamika terjadinya perubahan lingkungan sehingga dapat berpengaruh terhadap implementasinya, serta berupaya untuk merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan. Berikut beberapa karakteristik manajemen strategi:

- a. Manajemen strategi bersifat jangka panjang.
- b. Manajemen strategi bersifat dinamik.
- c. Sesuatu yang berpadu dengan manajemen operasional.
- d. Manajemen strategi berorientasi dan mendekati untuk masa depan.³¹

5. Prinsip Manajemen Strategi

Pada prinsipnya, manajemen strategik terdiri atas tiga tahapan, yakni antara lain:

³⁰ Sofjan Assauri, *Strategic Management*, RajaGrafindo Persada, Jakarta, 2016, Hlm 3

³¹ Yunus, Eddy, *Manajemen Strategis*. (Yogyakarta: Andi Offset 2016) hal 7

a. Tahap Formulasi

Tahap Formulasi meliputi: pembuatan misi, pengidentifikasian peluang dan tantangan eksternal organisasi, penentuan kekuatan dan kelemahan internal, pembuatan sasaran jangka panjang, pembuatan pilihan-pilihan strategi, serta pengambilan keputusan strategi yang dipilih untuk diterapkan.

b. Tahap Implementasi (biasa juga disebut tahap tindakan)

Tahap Implementasi meliputi: penentuan sasaran tahunan, pengelolaan kebijakan, pemotivasian pegawai, pengalokasian sumber-sumber agar strategi yang diformulasikan dapat dilaksanakan. Termasuk di dalamnya adalah pengembangan kultur yang mendukung strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahan usaha-usaha pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi, serta mengkaitkan kompensasi pegawai dengan kinerja organisasi.

c. Tahap Evaluasi

Tahap Evaluasi meliputi kegiatan mencermati apakah strategi berjalan dengan baik atau tidak. Hal ini dibutuhkan untuk memenuhi prinsip bahwa strategi perusahaan haruslah secara terus-menerus disesuaikan dengan perubahan-perubahan yang selalu terjadi di lingkungan eksternal maupun internal. Tiga kegiatan utama pada tahap ini adalah: Menganalisa faktor-faktor eksternal dan internal sebagai

basis strategi yang sedang berjalan, Pengukuran kinerja, dan Pengambilan tindakan perbaikan.³²

6. Proses Umum Strategi

Suatu keputusan organisasi bersifat strategi bila keputusan tersebut dapat mengarah pada pola kegiatan organisasi dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran organisasi dengan mempertimbangkan proses-proses yang telah dirumuskan oleh organisasi. Secara teknis Proses strategi manajemen memiliki beberapa langkah yang saling berkaitan, yaitu:

- a. Pengembangan suatu visi strategi yang mengarahkan dan memfokuskan pada masa depan organisasi perusahaan
- b. Menentukan tujuan dan sasaran untuk mengukur kemajuan pencapaian visi strategi organisasi perusahaan.
- c. Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan
- d. Mengimplementasikan dan melaksanakan strategi secara efektif dan efisien.³³

Menilai kinerja dan melakukan penyesuaian koreksi, untuk kebutuhan organisasi perusahaan jangka panjang, baik tentang pengarahannya, tujuan, strategi atau pendekatan dalam pelaksanaan strategi.

7. Proses Penerapan Strategi Manajemen

Proses manajemen strategis terbagi menjadi tiga tahap, sesuai pengertiannya yang disebutkan sebelumnya. Prosesnya terdiri dari perumusan (*formulation*), implementasi (*implementation*) dan evaluasi

³² Taufiqurokhman, Manajemen...hal 27-28

³³ Sofjan Assauri, Strategi Management, RajaGrafindo Persada, Jakarta, 2016, Hm.1 16

(*evaluation*). Berikut adalah uraian proses manajemen strategis perusahaan.

a. Perumusan Strategi (Strategy Formulation)

Tahap awal manajemen strategi berpusat pada penetapan fondasi dan arah bisnis. Pimpinan merumuskan strategi seperti: pengembangan visi dan misi, analisis SWOT (kelebihan, kekurangan, peluang, dan ancaman), merumuskan tujuan jangka panjang, menciptakan alternatif strategi, dan memilih strategi yang akan digunakan oleh perusahaan.

Strategi yang dirumuskan tidak berputar pada fondasi, tetapi juga rencana yang dilakukan saat menjalankan bisnis. Jenis usaha yang ingin dijalankan, alokasi sumber daya, rencana merger, ekspansi, dan sebagainya pun dibahas dalam tahap perumusan.

b. Implementasi Strategi (Strategy Implementation)

Berikutnya, pimpinan dan anggota perusahaan melakukan penerapan strategi yang telah dirumuskan. Tahap ini membutuhkan keputusan untuk menetapkan tujuan tahunan, menciptakan kebijakan, motivasi karyawan, serta mengalokasikan sumber daya. Semua keputusan tersebut membantu implementasi strategi agar berjalan lancar.

Ada pula pengembangan strategi dalam tahap implementasi ini. Langkah yang dilakukan berputar pada mempersiapkan anggaran, pengembangan sumber daya, peningkatan strategi, dan sebagainya.

Keberhasilan atau kegagalan implementasi dipengaruhi oleh kompetensi pemimpin dalam memotivasi karyawannya.

c. Evaluasi Strategi (Strategy Evaluation)

Semua penerapan strategi akan dinilai di tahap akhir ini. Evaluasi menjadi alat bantu pimpinan mengenai keberhasilan atau kegagalan implementasi yang telah dilakukan. Ada tiga aktivitas utama dalam tahap ini, yakni: melakukan *review* faktor internal dan eksternal sebagai dasar strategi, mengukur prestasi atau capaian, serta mengambil tindakan untuk perbaikan pada masa datang.

Evaluasi bertujuan untuk melihat kesesuaian antara implementasi dan formulasi strategi. Metode analisis yang digunakan bersifat komparasi, yakni perbandingan dua tahap awal manajemen strategis tadi. Hasil evaluasi dipresentasikan dalam laporan agar dipahami oleh anggota sebagai refleksi atas pekerjaannya.

8. Pengendalian strategi manajemen

a. Pengertian pengendalian strategi

Pengendalian (control) adalah pengaturan aktivitas-aktivitas organisasi agar elemen-elemen kinerja yang menjadi target tetap berada pada batas-batas yang dapat diterima. Tanpa pengaturan ini, organisasi tidak memiliki petunjuk tentang seberapa baik kinerja mereka dalam kaitannya dengan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

Kontrol dapat dikembangkan dengan memfokuskan diri pada output, behavior, atau input. Hasil atau output adalah performa

perusahaan pada saat strategi telah dilaksanakan. Behavior merupakan aktivitas yang menghasilkan performa. Sedangkan input merupakan sumber daya yang digunakan dalam perusahaan.³⁴

Ada beberapa panduan yang bisa diikuti untuk mengembangkan pengendalian dalam sebuah organisasi. Panduan tersebut diantaranya ;

- 1) Pengendalian sebaiknya melibatkan sedikit informasi yang diperlukan untuk memberikan gambaran yang dipercaya.
- 2) Pengendalian sebaiknya mengawasi hanya aktivitas dan hasil yang berarti.
- 3) Pengendalian sebaiknya tepat pada waktunya.
- 4) Pengendalian sebaiknya dapat digunakan dalam jangka waktu lama dan jangka pendek.
- 5) Pengendalian sebaiknya menunjukkan sesuatu dengan tepat tanpa kecuali.
- 6) Pengendalian sebaiknya menggunakan penghargaan daripada hukuman.

b. Tujuan Pengendalian

Tujuan dari pengendalian adalah menyediakan berbagai cara bagi organisasi bagi organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan-perubahan lingkungan, untuk membatasi akumulasi kesalahan, untuk mengatasi kompleksitas organisasi, dan untuk meminimalisi biaya.

³⁴ Griffin, 2002, Manajemen, Boston America : Houghton Mifflin Company (diterjemahkan dalam bahasa Indonesia 2003, Jakarta: Erlangga). Hlm 162.

Keempat fungsi pengendalian ini penting untuk dibahas secara lebih mendetail.

1) Beradaptasi dengan perubahan lingkungan

Dalam lingkungan bisnis yang kompleks dan bergejolak dewasa ini, organisasi harus berhadapan dengan perubahan . seandainya manajer dapat menetapkan tujuan dan meraihnya secara instan, pengendalian tidak akan diperlukan. Tetapi antara saat tujuan dibentuk dengan saat tujuan diraih, banyak kejadian dalam organisasi dan lingkungannya yang dapat menyimpangkan pergerakan kearah tujuan atau bahkan mengubah tujuan itu sendiri. System pengendalian yang terancang baik dapat membantu manajer mengantisipasi, memantau, dan merespon perubahan.

2) Membatasi akumulasi kesalahan

Kesalahan dan kecerobohan kecil biasanya tidak menimbulkan kerusakan serius terhadap kesehatan keuangan sebuah organisasi. Namun dari waktu ke waktu kesalahan-kesalahan bisa terakumulasi dan menjadi sangat serius.

3) Mengatasi kompleksitas organisasi

Jika perusahaan hanya membeli satu bahan baku, membuat satu produk, memiliki desain organisasi yang sederhana, dan menikmati permintaan yang konstan atas produk-produknya, para manajernya dapat menegakkan pengendalian dengan system yang minim dan sederhana. Tetapi sebuah perusahaan yang

memproduksi banyak produk dengan memakai banyak bahan baku dan memiliki area pasar yang luas, desai organisasi yang rumit, serta memiliki banyak pesaing memerlukan system yang canggih untuk menegakkan pengendalian yang memadai.

4) Meminimalisasi biaya

Jika dipraktekan secara efektif, pengendalian juga bisa membantu pengendalian biaya dan meningkatkan output.

c. Tipe-tipe pengendalian

Sedangkan tipe pengendalian sendiri dibagi menjadi beberapa bagian yaitu area-area pengendalian, level-level pengendalian.

Penjelasan lebih lanjut akan dibahas pada bahasan berikut :

1) Area-area pengendalian

Pengendalian dapat berfokus pada area manapun dalam organisasi. Sebagian besar organisasi mendefinisikan area-area pengendalian berbasis empat tipe sumberdaya dasar yang mereka gunakan, yaitu: sumberdaya fisik, sumberdaya manusia, sumberdaya informasi, dan sumberdaya keuangan (modal).

Pengendalian atas sumberdaya fisik meliputi manajemen persediaan (menciptakan level persediaan yang optimal tidak terlalu rendah dan tidak terlalu besar),

Pengendalian kualitas (menjaga kualitas output pada level tertentu), dan pengendalian peralatan (menyediakan fasilitas-fasilitas dan mesin-mesin yang dibutuhkan). Kualitas dalam

perusahaan harus dapat diperbaiki secara terus menerus. Persaingan yang ada akan mendorong perusahaan dalam melakukan pengendalian kualitas. Pengendalian kualitas berfokus pada kepuasan pelanggan, perbaikan terus-menerus terhadap produk dan jasa, dan lain-lain.

Didalam manajemen kualitas dikenal istilah TQM atau Tool Quality Management. Di dalam TQM terdapat 10 elemen yang harus diperhatikan dalam pengendalian mutu. Elemen tersebut di antaranya :

- a) Mendefinisikan kualitas berdasarkan pelanggan atas produk atau jasa.
- b) Mengembangkan orientasi pelanggan
- c) Fokus pada proses bisnis perusahaan
- d) Mengembangkan kerja sama dengan pemasok dan pelanggan.
- e) Mengambil tindakan preventif.
- f) Mengambil sikap bebas dari kesalahan.
- g) Melihat fakta bukan opini
- h) Mendorong pimpinan dan bawahan untuk berpartisipasi
- i) Menciptakan keterlibatan semua pihak dalam organisasi untuk memuaskan konsumen
- j) Perbaiki kualitas secara berkelanjutan.

Pengendalian sumberdaya manusia diantaranya adalah seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, evaluasi

kerja, serta kompensasi. Pengendalian atas sumberdaya informasi mencakup peramalan penjualan dan pemasaran, analisis lingkungan, relasi public, prnjadwalan produksi, serta peramalan ekonomi.

Pengendalian keuangan melibatkan pengelolaan hutang organisasi agar tidak berlebihan, memastikan bahwa organisasi selalu memiliki cukup kas ditangan untuk membayar kewajiban-kewajibannya dan pada saas yang sama tidak menempatkan terlalu banyak kas dalam rekening tak berbunga, serta memastikan bahwa piutang ditagih dan dibayar sesuai tepat waktu.

2) Level-level pengendalian

Selain dapat dipisahkan menurut area, pengendalian juga dapat dipisah pisahkan menurut level dalam organisasi.

a) Pengendalian operasional

Berfokus pada proses-proses yang digunakan organisasi untuk merubah sumberdaya menjadi produk atau jasa (pengontrolan kualitas adalah salah satu tipe pengontrolan operasi). Operasional merupakan aktivitas yang terjadi dalam memproduksi barang atau jasa dalam perusahaan. Pengendalian operasional sendiri merupakan Janis pengendalian jangka pendek. Pengendalian operasional sendiri terdiri dari 3 hal yaitu

b) Anggaran

Anggaran berkaitan dengan keuangan perusahaan. Anggaran digunakan untuk kebutuhan proses operasional. Penggunaan anggaran harus diawasi karena rawan akan terjadinya pelanggaran atau penyimpangan.

c) Jadwal

Jadwal juga penting dalam sebuah proses operasional perusahaan. Menurut edy, penjadwalan adalah pengaturan waktu dari suatu kegiatan operasi, yang mencakup kegiatan mengalokasikan fasilitas, peralatan maupun tenaga. Kriteria penjadwalan antara lain :

- (1) Minimasi waktu penyelesaian
- (2) Maksimasi utilisasi
- (3) Minimal persediaan barang setengah jadi
- (4) Minimasi waktu tunggu pelanggan

Sistem penjadwalan yang tepat dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia untuk memproduksi barang dan jasa.

d) Faktor Penentuan Keberhasilan

Faktor penentu keberhasilan yaitu ;

- (1) Kualitas produk, indikatornya :
 - (a) Data kinerja vs spesifikasi
 - (b) Persentase pengembalian produk
 - (c) Jumlah keluhan pelanggan

(2) Servis pelanggan, indikatornya :

- (a) Siklus pengiriman
- (b) Persentase penyelesaian pengiriman
- (c) Keterlambatan pengiriman/layanan

(3) Moral Karyawan, indikatornya :

- (a) Survei kecenderungan perilaku karyawan
- (b) Tingkat absensi
- (c) Trend perputaran tenaga kerja

(4) Persaingan ,indikatornya ;

- a) Jumlah perusahaan yang bersaing langsung
- b) Jumlah produk baru yang diperkenalkan
- e) Pengendalian keuangan

Berfokus pada sumberdaya keuangan organisasi.

Pemantauan piutang untuk memastikan konsumen membayar hutang mereka adalah salah satu contoh pengendalian keuangan.

f) Pengendalian struktural

Berupaya memastikan agar elemen-elemen dari struktur organisasi berfungsi sebagaimana semestinya. Pemantauan rasio administrative untuk memastikan biaya staf tidak berlebihan adalah sebuah contoh pengendalian structural.

g) Pengendalian strategi

Berfokus pada seberapa efektif strategi-strategi korporasi, strategi-strategi bisnis, dan strategi-strategi fungsioanal membantu organisasi meraih tujuannya. Sebagai contoh jika sebuah korporasi tidak sukses dalam mengimplementasi strategi diversifikasi, menejer-manajernya perlu mengidentifikasi penyebab kegagalan dan kemudian mengubah strateginya atau memperbaharui upaya implementasi mereka.

Menurut Pierce dan Robinson, pengendalian strategi merupakan pengendalian yang mengikuti strategi yang sedang diimplementasikan, mendeteksi masalah atau perubahan yang terjadi pada landasan pemikirannya dan melakukan penyesuaian

yang diperlukan. Pengendalian strategi sendiri terdiri dari empat jenis yaitu :

a) Pengendalian Premis

Strategi biasanya didasari akan premis atau alasan tertentu berupa asumsi atau prediksi.

b) Pengamatan Strategi

Strategi yang terlaksana perlu dipantau secara luas. Perubahan lingkungan dapat mengubah strategi di masa yang akan datang.

c) Pengendalian Berupa Pringatan Khusus

Kadang terjadi peristiwa-peristiwa yang mendadak dan tidak diharapkan. Kejadian tersebut memerlukan peringatan khusus.

d) Pengendalian Atas Implementasi

Manajemen menilai tentang apakah sebuah strategi harus diubah berdasarkan hasil yang telah dicapai.

d. Langkah-langkah dalam proses pengendalian

1) Menetapkan standar

Langkah pertama dalam proses pengendalian adalah penetapan standar. Standar pengendalian(control standard) adalah target yang akan menjadi acuan perbandingan untuk kinerja dikemudian hari

2) Mengukur kinerja

Langkah kedua dalam proses pengendalian adalah mengukur kinerja. Pengukuran kinerja adalah aktivitas konstan dan kontinu bagi sebagian besar organisasi. Agar pengendalian efektif, ukuran-ukuran kinerja harus valid. Angka-angka penjualan harian, mingguan, bulanan mengukur kinerja penjualan, dan kinerja produksi dapat diekspresikan dari segi biaya perunit, kualitas produk, atau volume produksi, kinerja karyawan biasanya diukur berbasis kuantitas dan kualitas output tetapi bagi banyak pekerjaan, mengukur kinerja tidak sesederhana itu.

3) Membandingkan kinerja dengan standar

Langkah ketiga dalam proses pengendalian adalah membandingkan kinerja actual dengan standar. Kinerja bisa lebih dari, kurang dari atau sama dengan standar. Dalam sejumlah kasus, perbandingan dapat dilakukan dengan mudah. Tujuan dari setiap manajer produksi adalah membuat produk mereka menjadi nomor satu atau nomor dua (berbasis penjualan total) dipasarnya. Karena standar ini jelas dan penjualan total dapat dihitung, relative mudah untuk menentukan apakah standar ini telah tercapai atau belum.

4) Menentukan kebutuhan akan tindakan korektif

Langkah terakhir dalam proses pengendalian adalah menentukan kebutuhan akan tindakan korektif. Berbagai keputusan yang menyangkut tindakan korektif sangat bergantung pada keahlian-keahlian analitis dan diagnostis manajer. Setelah membandingkan kinerja actual dengan standar-standar pengendalian, manajer dapat memilih salah satu dari tindakan mempertahankan (tidak melakukan apa-apa), mengoreksi penyimpangan, atau mengubah standar. Mempertahankan tepat saat kinerja actual sesuai dengan standar, tapi seringkali suatu tindakan harus diambil untuk mengoreksi penyimpangan dari standar.

e. Evaluasi strategi

Strategi yang telah dilaksanakan perlu dievaluasi. Evaluasi diperlukan untuk mempelajari strategi tersebut berhasil atau gagal.

Proses evaluasi juga bisa dijadikan pembelajaran untuk proses perumusan strategi selanjutnya. Perusahaan biasanya melihat keberhasilan strategi dari beberapa faktor seperti peningkatan penjualan, pendapatan perusahaan atau posisi perusahaan setelah strategi dilaksanakan.

Richard Rumelt memberikan 4 (empat) kriteria dalam mengevaluasi strategi. Keempat kriteria tersebut diantaranya :³⁵

a. Konsistensi

Sebuah strategi harusnya konsisten pada kebijakan dan juga tujuan strategi itu sendiri. Permasalahan dalam organisasi kadang dapat menyebabkan terjadinya inkonsistensi. Ada 3 tanda permasalahan organisasi dapat menyebabkan strategi yang tidak konsisten. Ketiga tanda tersebut yaitu :

- 1) Jika permasalahan manajerial berlanjut dengan berubahnya personil dan jika mereka bergantung pada dasar isu yang ada bukan pada orangnya.
- 2) Jika sukses dari satu organisasi berarti kegagalan dari organisasi lainnya.
- 3) Jika permasalahan kebijakan dan isu berlanjut pada resolusi tingkat atas

³⁵ Senja Nilasari, 2014, Manajemen Strategi itu Gampang, Jakarta: Dunia Cerdas. Hlm 153.

b. Kecocokan

Faktor internal dan eksternal perusahaan harus dicocokkan. Sebuah strategi harus dapat merepresentasikan respon adaptif pada lingkungan eksternal serta perubahan yang terjadi.

c. Kemungkinan

Sebuah strategi jangan sampai membuat permasalahan baru yang sulit untuk diselesaikan. Pada evaluasi strategi, penting untuk mengetahui apakah organisasi mempunyai kemampuan, kompetensi, keterampilan, dan bakat yang diperlukan untuk strategi yang diberikan

d. Keuntungan

Sebuah strategi harus dapat menyediakan pembuatan atau pengaturan dari keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif normalnya merupakan hasil dari 3 hal yaitu sumber daya, skill, dan posisi. Serupa dengan keempat criteria tersebut, ada pula 4 (empat) tes yang bisa dilakukan untuk mengetahui apakah yang ada dapat diterima. Keempat tes tersebut di antaranya :

- 1) Tes Konsistensi Tujuan
- 2) Tes Kerangka
- 3) Tes Kompetensi
- 4) Tes Kemungkinan Dilaksanakan

Evaluasi strategi juga dapat dilaksanakan dengan memperhatikan matrik IFE dan EFE. Faktor internal dan eksternal

perusahaan dapat dianalisis kembali setelah proses pelaksanaan strategi. Misalnya jika posisi internal perusahaan tidak eksternal perusahaan sama sekali tidak berubah lebih baik dan tujuan juga tidak tercapai, maka perlu adanya perbaikan strategi. Namun jika posisi perusahaan tidak berubah dan tujuan tercapai maka strategi dapat dilanjutkan.

9. Perencanaan Strategi

Proses Pengendalian Manajemen merupakan suatu rangkaian kegiatan perusahaan yang dimulai dari memformulasikan strategi, yang dimulai dari penetapan Tujuan (goals), strategi, dan kebijakan (policies), kemudian disusul dengan kegiatan Perencanaan strategik, yaitu perencanaan yang berdimensi jangka panjang, kemudian dirangkai dengan perencanaan jangka pendek, yang diwujudkan dalam bentuk Budget (anggaran).

Strategic Planning sering juga disebut Long-range planning atau pemrograman. Perencanaan Strategi (pemrograman) adalah proses memutuskan program-program utama yang akan dilakukan suatu organisasi dalam rangka implementasi strategi dan menaksir jumlah sumber daya yang akan dialokasikan untuk tiap-tiap program jangka panjang beberapa tahun yang akan datang. Jadi, dalam perencanaan strategis, organisasi menentukan program (produk barang, jasa) dan menentukan sumber daya yang akan dibebankan ke masing-masing program tersebut, seperti bahan baku, tenaga kerja, beban fasilitas, dan

sumber daya lainnya untuk perhitungan waktu lebih dari satu tahun,
biasanya 5 tahun – 10 tahun.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif, penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena yang dialami oleh subyek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, tindakan dan motivasi.³⁶

Sedangkan pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif. Sesuai dengan penelitian deskriptif maka langkah awal penelitian ini yaitu mendeskripsikan serta menguraikan data yang bersangkutan dengan situasi yang terjadi. Penelitian ini berdasarkan pada keterkaitan peneliti terhadap “ Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang ”

B. Lokasi Penelitian

Adapun Lokasi penelitian yang di jadikan objek penelitian di dalam penyusunan skripsi ini adalah lembaga madrasah Madrasah Aliyah Negeri Lumajang yang terletak di Jalan Citarum No. 78 Rogotrungan Kecamatan Lumajang, Kabupaten Lumajang. Alasan peneliti memilih lokasi ini berdasarkan pertimbangan dasar beberapa aspek yang ada, yang di antaranya adalah Madrasah Aliyah Negeri Lumajang merupakan satu satunya Madrasah Negeri yang berada di Kota Lumajang, Madrasah Aliyah Negeri Lumajang merupakan Madrasah percontohan yang berada di Kota Lumajang.

³⁶Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), 4

C. Subyek Penelitian

Pada bagian ini dilaporkan jenis data dan sumber data. Uraian tersebut meliputi data apa saja yang diperoleh, siapa yang hendak dijadikan informan atau subyek penelitian, bagaimana data akan diperoleh sehingga validitasnya dapat dijamin. Pada penelitian kualitatif ini teknik yang digunakan adalah teknik *purposive informant* yaitu pengambilan informan sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tersebut misalnya orang tersebut dianggap paling mengetahui tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjalani obyek atau situasi sosial yang diteliti. Subyek yang akan diteliti oleh peneliti suatu judul yang telah ditetapkan di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang , yaitu:

1. Kepala Madrasah Aliyah Negeri Lumajang bapak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd.
2. Waka Kurikulum Ibu Siti Johar Insiyah, S.pd.
3. Waka Kesiswaan Ibu Suci Isnawati, S.Pd.,M.Sos.
4. Wali Kelas IPS 2 Bapak Sapta M. Sholeh, S.pd.
5. Peserta Didik Madrasah Aliyah Negeri Lumajang yaitu Cantika safira putri salah satu siswi kelas XII MIPA dan Dinda Salsabila salah satu siswa kelas XII IPS.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan

mendapatkan data yang memenuhi standart yang ditetapkan. Supaya data dan informasi dapat digunakan dalam penalaran, data dan informasi harus merupakan fakta. Dalam kedudukan yang pasti sebagai fakta, bahan-bahan itu siap digunakan sebagai eviden, sebab itu perlu diadakan pengujian-pengujian melalui cara-cara tertentu.³⁷

Pada penelitian ini teknik yang digunakan dalam pengumpulan data yaitu dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi.

1. Observasi

Observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data dalam penelitian apapun, termasuk penelitian kualitatif, dan digunakan untuk memperoleh informasi, data atau sebagaimana tujuan pendidikan.

Tujuan data observasi adalah untuk mendeskripsikan latar yang diobservasi mengenai kegiatan-kegiatan yang terjadi, orang-orang yang berpartisipasi dalam kegiatan. Kegiatan observasi meliputi kegiatan pencatatan secara sistematis kejadian-kejadian, perilaku, obyek-obyek yang dilihat dan hal-hal yang diperlukan dalam mendukung penelitian yang sedang dilakukan. Pada tahap awal observasi dilakukan secara umum, peneliti mengumpulkan data atau informasi sebanyak mungkin, selanjutnya peneliti harus melakukan observasi yang terfokus, yaitu mulai menyempitkan data atau informasi yang diperlukan sehingga peneliti dapat menemukan pola-pola perilaku dan hubungan yang terus menerus

³⁷ Hamid Platima, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung, Alfabeta, 2005), 68.

terjadi, jika hal itu sudah ditemukan, maka peneliti dapat menentukan tema-tema yang akan diteliti.³⁸

Jenis observasi yang digunakan pada penelitian ini adalah observasi non partisipan. Dalam observasi non partisipan ini peneliti tidak terlibat secara langsung dan hanya sebagai pengamat yang sifatnya independen. Pada observasi ini peneliti mengembangkan daya pengamatannya dengan cermat dalam mengamati suatu objek guna mendapatkan hasil yang valid sesuai dengan realita yang ada.

Pada penelitian ini yang mempunyai tujuan untuk mengetahui Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang yang meliputi:

- a. Bagaimana perencanaan strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang
- b. Bagaimana strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang
- c. Bagaimana pelaksanaan evaluasi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang

2. Wawancara

Wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan antara dua orang atau lebih yang bertatap muka,

³⁸ Jonathan Sarwono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), 224.

serta mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan yang diberikan.³⁹

Wawancara dalam penelitian ini difokuskan pada Metode Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang, maka dengan ini peneliti akan mendapatkan informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Pada penelitian yang menggunakan metode kualitatif, wawancara menjadi sumber informasi yang utama karena sebagian besar informasi diperoleh melalui wawancara. Untuk itu peneliti melakukan wawancara kepada:

- a. Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd, selaku kepala Madrasah di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang
- b. Ibu Siti Johar Insiyah, S.pd, selaku waka kurikulum di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang
- c. Ibu Suci Isnawati, S.Pd.,M.Sos, selaku waka kesiswaan di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang
- d. Bapak Sapta M. Sholeh, S.Pd. Selaku wali kelas IPS 2 di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang
- e. Cantika safira putri salah satu siswi kelas XII MIPA di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang
- f. Dinda Salsabila salah satu siswa kelas XII IPS di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang

³⁹ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), 4.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, dokumen biasa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya yang berbentuk monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk lukisan misalnya, catatan harian, sejarah kehidupan, cerita, biografi, peraturan dan kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya, foto gambar hidup dan lain sebagainya. Dokumen yang berbentuk karya misalnya, karya seni, gambar, patung, film dan lain sebagainya. Studi dokumen merupakan pelengkap dari metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

Dalam penelitian ini, peneliti memperoleh kekuatan data dari beragam sumber yang tertulis, baik dokumen seperti literatur, jurnal maupun dokumen resmi dari narasumber yang relevan dengan topik penelitian. Beberapa dokumentasi yang peneliti peroleh di lokasi penelitian diantaranya :

- a. Dokumen profil Madrasah Aliyah Negeri Lumajang data yang diperoleh berupa sejarah, profil madrasah, struktur organisasi, visi dan misi madrasah
- b. Foto suasana pembelajaran siswa-siswi Madrasah Aliyah Negeri Lumajang
- c. Dokumentasi wawancara
- d. Dokumentasi program Madrasah
- e. Dokumentasi rapat bulanan Madrasah

E. Analisis data

Dalam analisis data kualitatif, Bogdan menyatakan bahwa “*Data analysis is the process of systematically searching and arranging the interview transcripts, fieldnotes, and other materialsthaht you accumulateo increse your own understanding of them and to enable you to present what you have discovered to others*”. Analisis data merupakan suatu proses dalam mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya tersebut dapat diinformasikan kepada orang lain.⁴⁰ Analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh melalui wawancara, observasi dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari serta membuat kesimpulan.

Analisis data merupakan proses mereview dan memeriksa data, menyintesis dan menginterpretasikan data yang terkumpul sehingga dapat menggambarkan dan menerangkan fenomena atau situasi sosial yang diteliti.⁴¹

Proses analisis data penelitian ini dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Namun analisis data dalam penelitian kualitatif difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data. Teknik analisis data yang digunakan

⁴⁰ Hardani, *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif* (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020), 161.

⁴¹ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, 243.

dalam penelitian ini adalah menurut Miles, Huberman dan Saldana dibagi menjadi tiga yaitu:⁴²

1. Kondensasi Data

Kondensasi data merujuk pada proses memilih, menyederhanakan, mengabstrakkan, dan atau mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan-catatan lapangan secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen-dokumen, dan materi-materi empiris lainnya.

2. Penyajian Data

Langkah selanjutnya setelah reduksi data ialah penyajian data yang dapat dilakukan dengan membuat uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Dalam model teknik analisis data ini yang paling digunakan untuk penyajian data adalah dengan teks yang bersifat naratif. Penyajian data ini memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.

3. Penarikan kesimpulan

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah apabila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat dan mendukung pada tahap pengumpulan data. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena masalah dan rumusan

⁴² Miles, M. B, Huberman, A. M, dan Saldana, J. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3*, Terj. Tjetjep Rohindi, (Jakarta: UI Press, 2014), 31.

masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan dapat berkembang setelah peneliti berada di lapangan.

F. Keabsahan data

Keabsahan data adalah konsep menunjukkan keshahihan serta keabsahan data didalam suatu penelitian. Untuk menguji suatu data tersebut peneliti menggunakan triangulasi, yaitu teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Teknik triangulasi dalam penelitian yang akan dilakukan ini adalah triangulasi teknik dan sumber.

Triangulasi teknik dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Data yang diperoleh dengan wawancara, kemudian dicek ulang dengan observasi dan dokumentasi untuk sumber data yang sama yaitu kepala madrasah secara serempak. Dan untuk triangulasi sumber Peneliti mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama.⁴³ Disini peneliti menggunakan teknik wawancara dengan sumber yang berbeda yaitu Kepala Madrasah, guru, dan peserta didik.

⁴³ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, 273.

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Profil Lembaga



Nama Sekolah	: Madrasah Aliyah Negeri Lumajang
Status	: Terakreditasi A
Telepon	: (0334) 882987
Alamat	: Jl. Citandui No. 75 Rogotrunan
Kecamatan	: Lumajang
Kabupaten	: Lumajang
Kode Pos	: 67316
Tahun berdiri	: 1991
Program yang diselenggarakan	: IPA, IPS, KEAGAMAAN
Waktu Belajar	: 06.45 s/d 14.00

2. Sejarah Singkat Berdirinya Madrasah Aliyah Negeri Lumajang

- Pada tanggal 8 April 1968 Dinas Pendidikan Agama Kabupaten Lumajang mendirikan PGA, Persiapan untuk menjadi PGA 4 tahun.
- Pada tanggal 26 Mei 1970 PGA Persiapan dinegerikan menjadi PGAN 4 tahun dengan SK MENAG Nomor 19 Tahun 1970 tanggal 26 Mei 1970.
- Pada tahun 1971 PGAN 4 Tahun membuka PGAN Persiapan 6 Tahun.
- Pada tahun 1971 sampai Pebruari 1979 PGAN 4 tahun dan PGA Persiapan maju pesat pada 4. 5. Tanggal 23 April 1978 dibentuk BP.3

- e. Pada tahun ajaran 1974/1978 PGAN 4 Tahun menjadi MTsN, PGA Persiapan menjadi Madrasah Aliyah Lumajang.
- f. Pada tanggal 21 Februari 1981 Madrasah Aliyah Persiapan Lumajang menjadi kelas jauh (Filial) MAN Malang I dengan SK. No. : KE/E/10/1981.
- g. Pada hari Rabu, 1 April 1992 terjadi serah terima antara Kepala MAN Malang I dengan Kepala MAN Lumajang dengan SK MENAG Nomor : 137 Tahun 1991 tanggal 11 Juli 1991.

3. Visi dan Misi Madrasah Aliyah Negeri Lumajang

a. Visi MAN Lumajang

- 1) Terwujudnya Insan Yang Bertaqwa, Cerdas, Terampil dan Berbudaya
 - a) Pribadi Bertaqwa
 - b) Kuat aqidah dan istiqomah dalam kebajikan
 - c) Adanya keseimbangan antara, dzikir, pikir dan amal sholeh
 - d) Berakhlakul karimah, sabar dan tawakal dalam kehidupan
 - e) Menegakkan amar ma'ruf nahi munkar dengan santun
 - f) Menjalankan sholat fardhu dan sholat sunnah dengan istiqomah
 - g) Memahami dan mengimplementasikan kandungan al-qur'an dalam kehidupan.
 - 2) Pribadi Cerdas
 - a) Membaca dan menghafal al-qur'an dengan benar dan lancar
 - b) Mampu menyelesaikan pembelajaran dalam waktu 2 tahun

- c) Mampu memperoleh nilai UTBK yang maksimal
- d) Menguasai aplikasi multimedia dan jaringan computer
- e) Menguasai teknik kriya tekstil dan tata busana
- f) Melanjutkan studi di PTN dengan jalur tahfidz, SNMPTN, SPANTKIN, SNMPN, PMDK PA, SBMPN, SBMPTN, dan UMPTKIN
- g) Memiliki prestasi akademik atau non akademik tingkat kabupaten, provinsi dan nasional.

3) Pribadi Terampil

- a) Terampil membaca dan menghafal al-qur'an
- b) Terampil menerjemahkan al-qur'an
- c) Terampil menggunakan aplikasi multimedia dan jaringan computer
- d) Terampil menggunakan teknik kriya tekstil dan tata busana
- e) Terampil berbahasa Indonesia, Arab, Inggris, dan Mandarin
- f) Terampil dalam olah raga, seni, dan berorganisasi.

4) Pribadi Berbudaya

- g) Belajar, bekerja, dan beribadah untuk rahmatal lil'alamin
- h) Mampu menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam kehidupannya
- i) Peduli terhadap lingkungan alam sekitarnya
- j) Mampu mengoptimalkan budaya literasi dan numerasi.

b. Misi MAN Lumajang

- 1) Menumbuhkan sikap dan amliyah keagamaan berdasarkan nilai-nilai rahmatan lil alamin.
- 2) Menumbuhkembangkan semangat prestasi akademik dan non akademik peserta didik yang peduli lingkungan dan berbudaya IT
- 3) Meningkatkan kualitas pembelajaran dan pelayanan terhadap peserta didik melalui pembelajaran berbasis teknologi.
- 4) Mendorong dan membantu peserta didik untuk menggali potensi dirinya sehingga dapat dikembangkan secara optimal dengan memanfaatkan IT.
- 5) Menumbuhkan kesadaran dan kepedulian terhadap permasalahan sosial kemasyarakatan dan perkembangan IT

4. Tujuan Madrasah Aliyah Negeri Lumajang

Tujuan Madrasah Aliyah Negeri Lumajang dalam menyelenggarakan pendidikan adalah :

- a. Menjadikan Madrasah Aliyah Negeri Lumajang sebagai Madrasah rujukan
- b. Meningkatkan prestasi non akademik dengan mengembangkan potensi, minat, dan bakat siswa
- c. Mewujudkan lulusan yang taat beribadah serta berakhlaqul karimah

5. Profil Lulusan MAN Lumajang

Profil lulusan Madrasah Aliyah Negeri Lumajang adalah sebagai berikut :

- a. Dapat diterima pada lembaga pendidikan tinggi yang berkualitas
- b. Menguasai IPTEK dengan baik dalam menunjang kegiatan belajar dan dalam kehidupan sehari-hari
- c. Mampu berkomunikasi dengan bahasa Indonesia, Inggris, dan Arab
- d. Mampu menciptakan lapangan kerja dengan cara mengaplikasikan dan mengembangkan ketrampilan sesuai dengan potensi dan bakat yang dimiliki secara mandiri
- e. Mengaplikasikan nilai-nilai islam dalam kehidupan sehari-hari
- f. Memiliki semangat untuk berdakwah dengan 10 ciri sebagai berikut :
 - 1) Salimul 'Aqidah (Keselamatan Aqidah)
 - 2) Sholihul Ibadah (Ahli/Gemar ibadah)
 - 3) Matinul Khuluq (Mantab/kuatnya akhlaq)
 - 4) Qodirun 'Alal Kasbi (Mampu berprofesi/bekerja)
 - 5) Mutsaqqotul Fikr (Keteguhan Fikir)
 - 6) Qowwiyul Jismi (Kekuatan Jasmani)
 - 7) Mujahidun Linafsih (Bersungguh-sungguh melawan nafsunya)
 - 8) Munazdzom Fi Syu'unihi (Terprogram segala urusannya)
 - 9) Harisun 'Ala Waqtih (Menjaga/ menghargai waktu)
 - 10) Naafi'un Lighairih (Berguna/ bermanfaat bagi orang lain)

6. Program Unggulan MAN Lumajang

Kurikulum SKS (Sistem Kredit Semester) yang mengakomodir siswa untuk mengikuti percepatan pembelajaran selama 2 tahun.

- a. Program MA Pus Ketrampilan meliputi Jurusan :

- b. Multimedia
- c. TKJ
- d. Program Tata Busana
- e. Pengembangan bahasa asing meliputi :
 - f. Bahasa Inggris
 - g. Bahasa Arab
 - h. Bahasa Mandarin
 - i. Program Furudhul ‘Ainiyah (Laboratorium Agama)
 - j. Program Tahfidzul Qur’an

7. Struktur Organisasi MAN Lumajang

Adapun Struktur Organisasi yang berada di MAN Lumajang yakni seperti gambar berikut :



Gambar 4.1
Struktur Organisasi MAN Lumajang

8. Data Sarana dan Prasarana MAN Lumajang

Tabel 4.1 Data sarana dan prasarana MAN Lumajang

No	Sarana Prasarana Sekolah	Jumlah
1	Ruang Kelas	25
2	Laboratorium Agama	7
3	Laboratorium IPA	1
4	Laboratorium Komputer (CBT)	2
5	Ruang Program Vocasional Prodistik dan Protabus	2
6	Ruang Koperasi Siswa	1
7	Kantin Sekolah	1
8	Ruang Keorganisasian Sekolah	3
9	Ruang Guru	2
10	Ruang BK	1
11	Ruang TU	1
12	Ruang UKS	1
13	Perpustakaan	1
14	Lobby	1
15	Aula	2
16	Tempat Parkir	2
17	Toilet	23
18	Asrama Siswi	10

9. Data dan Jumlah Siswa

Tabel 4.2 Jumlah peserta didik MAN Lumajang

No	Kelas	Jurusan	L	P	Jumlah
1.	Kelas X	Agama	3	16	19
2.	Kelas X	IPS	30	57	87
4.	Kelas X	MIPA	57	86	143
5.	Kelas XI	Agama	12	15	27

6.	Kelas XI	IPS	22	35	57
7.	Kelas XI	MIPA	44	95	139
8.	Kelas XII	Agama	15	16	41
9.	Kelas XII	IPS	35	29	64
10.	Kelas XII	MIPA	53	97	150
TOTAL			271	446	717

B. Penyajian Data dan Analisis

Bagian ini merupakan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang, berdasarkan Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti selama dilapangan peneliti menemukan beberapa temuan terkait data yang peneliti butuhkan. Dalam penelitian yang peneliti lakukan terhadap temuan yang berada dilapangan berupa observasi yang dicocokkan dengan judul skripsi dari peneliti yakni “ Strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang ” menemukan beberapa hal yang dapat disajikan dan ditulis sebagai paparan hasil penelitian. Diketahui bahwa setiap lembaga pendidikan memiliki sebuah perencanaan strategi yang berbeda-beda untuk meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan yang di naungi , di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang sendiri meningkatkan eksistensi yang menuju pada aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik peserta didik. Setelah melakukan pengamatan atau penelitian dilapangan ditemukanlah beberapa data yang relevan dan kemudian Seluruh data yang peneliti dapatkan disajikan dalam bentuk deskriptif, yaitu dengan

menjelaskan melalui uraian kata sehingga menjadi kalimat yang mudah dicerna atau di pahami.⁴⁴

Sebagaimana yang telah dijelaskan bahwa dalam penelitian ini menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi sebagai alat untuk memperoleh data yang berkaitan dan mendukung dalam penelitian ini. Maka adapun data-data hasil wawancara dari beberapa informan, akan dideskripsikan sebagaimana berikut :

1. Kepala Madrasah dalam perencanaan meningkatkan strategi mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, peneliti mengumpulkan hasil dari wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti dilapangan. Dan peneliti menemukan perencanaan strategi yang digunakan oleh kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu kepada tenaga pendidik dan peserta didik, sebelum menjelaskan perencanaan yang digunakan kepala Madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan alangkah baiknya mengetahui terlebih dahulu bentuk perencanaan strategi kepala Madrasah di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang.

Dalam observasi yang dilakukan oleh peneliti, peneliti menemukan beberapa bentuk perencanaan yang mana secara langsung diberikan oleh kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri di Lumajang, salah satu bentuk perencanaan yaitu melalui penerapan secara Afektif, Kognitif, dan Psikomotorik kepada peserta

⁴⁴ Hasil observasi peneliti

didik. Sebagaimana dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan kepala MAN Lumajang bapak Edi Nanang Sofyan Hadi beliau menyampaikan :

“Untuk strategi perencanaan dalam meningkatkan mutu dalam madrasah ini ya mbak, saya merencanakan untuk mengembangkan penerapan 3 aspek penting yaitu aspek Afektif, Kognitif, dan Psikomotorik peserta didik yang nantinya bisa kita buat program untuk mengembangkan ketiga aspek penting tersebut ”.⁴⁵

Hal tersebut juga diperkuat dengan pernyataan dari Waka Kurikulum MAN Lumajang Ibu Siti Johar Insiyah S.Pd., beliau menyampaikan :

“Untuk perencanaan mutu sendirinya itu mbak kami sedang mengembangkan program yang mengacu pada aspek penting dari peserta didik, aspek tersebut seperti Aspek Kognitif, Aspek Afektif, dan Psikomotorik. Jika ketiga aspek ini dikembangkan mbak, kualitas dari suatu pendidikan itu sendiri akan bagus dan efektif bagi peserta didik buat kedepannya”.⁴⁶



Gambar 4.2
Wawancara dengan waka kurikulum MAN Lumajang

Dalam wawancara diatas dapat diketahui bahwa perencanaan strategi kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang yakni mengembangkan program yang

⁴⁵ Edi Nanang Sofyan Hadi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 03 Oktober 2023

⁴⁶ Siti Johar Insiyah, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 02 Oktober 2023

mengacu pada penerapan 3 aspek tersebut dengan tujuan untuk lebih mencetak generasi yang sesuai dengan hasil mutu pendidikan yang berkualitas untuk kedepannya.

Perencanaan strategi yang digunakan kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan kepada tenaga pendidik dan peserta didik tidak hanya menjadikan 3 aspek yang perencanaan tidak hanya jangka panjang tetapi juga sebagai perencanaan yang integral dan komprehensif, dengan membentuk dari 3 aspek penting pendidikan yang berkualitas dan profesionalisme. Hasil dari perencanaan yang dipantau setiap kegiatan yang berlangsung dapat menjadikan hasil evaluasi disetiap pertemuan dan menjadikan tolak ukur dalam meningkatkan strategi dari tahun ke tahun. Sebagai lembaga pendidikan yang menjadi Madrasah percontohan di Lumajang yang setiap tahunnya selalu menciptakan lulusan terbaik dan salah satunya selalu diterima di Universitas terbaik di Indonesia,

Tidak hanya itu peneliti juga menggali informasi lebih dalam lagi mengenai perencanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang, kali ini peneliti mewawancarai salah satu guru yang berada di lembaga tersebut guna membahas lebih dalam terkait fokus yang akan diteliti, kemudian peneliti mewawancarai salah satu guru MAN Lumajang yakni Bapak Sapta M. Sholeh. S.Pd., beliau mengatakan :

“Untuk perencanaan dalam meningkatkan mutu di madrasah ini mbak, kami para guru dituntut untuk mempunyai metode pembelajaran (seperti pemutaran video edukasi yang berdurasi 10 menit dengan menggunakan metode diskusi dan tanya jawab) yang

bisa membuat peserta didik itu senang, sehingga jika peserta didik itu senang akan metode pembelajaran kita maka materi yang disampaikan oleh para guru itu akan sampai atau mudah dipahami, sehingga hal tersebut akan membuat kualitas mutu dari pendidikan itu sendiri”⁴⁷.



Gambar 4.3
Wawancara dengan wali kelas MAN Lumajang

Dari hasil wawancara diatas maka dapat diketahui bahwa guru juga dituntut untuk mempunyai metode pembelajaran tersendiri atau unik guna membuat suasana belajar tidak membosankan yang pada akhirnya membuat peserta didik mudah untuk mencerna serta aktif dalam proses pembelajaran dikelas tersebut

Dalam observasi yang dilakukan peneliti, peneliti juga menemukan tamuan yakni Kurikulum yang digunakan di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang untuk proses pembelajaran dengan mengacu pada peneran kurikulum Merdeka, tetapi awal dari penerapan ini tidak semua kelas melainkan hanya kelas 10 - 11 saja. Sebagaimana hal tersebut disampaikan

⁴⁷ Sapta M. Sholeh, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 03 Oktober 2023.

oleh salah satu guru mata pelajaran di MAN Lumajang Ibu Sucik Isnawati,

S.Pd, M.sos berikut :

“ Strategi itu banyak macamnya mbak, apalagi di setiap lembaga pendidikan di indonesia pastinya dari lembaga akan menempatkan posisi lembaga tersebut menjadi yang bermutu dan berkualitas. Pengimplementasian dan penerapam-penerapan modelnya, di MAN Lumajang sendiri serentak untuk menggunakan kurikulum terbaru yakni kurikulum Merdeka setelah kita para pegawai dan kepala madrasah serta waka-waka melakukan proses evaluasi, tapi tidak semua kelas memakai pembaruan kurikulum tersebut melainkan hanya kelas 10-11 saja. Dengan penggunaan kurikulum Merdeka ini kita juga berusaha untuk pembelajaran yang lebih inovatif dan kreatif.”⁴⁸

Hal tersebut juga diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan kepala madrasah bapak Edi Nanang Sofyan

Hadi beliau mengatakan :

“Dimadrasah ini mbak, kan ada yang menggunakan kurikulum merdeka ada juga yang menggunakan kurikulum K 13 tapi cuma kelas XII saja mbak, sedangkan untuk kelas X dan XI itu sudah menggunakan kurikulum merdeka belajar sehingga saya sebagai kepala madrasah harus benar benar memikirkan dan membuat perencanaan yang sangat sangat matang sebelum mengimplementasinya”⁴⁹

Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa Madrasah Aliyah Negeri Lumajang masih menggunakan 2 kurikulum yang berbeda yang mengakibatkan sebuah tantangan baru dalam menerapkan perencanaan strategi yang berada di madrasah tersebut.

Dalam observasi yang dilakukan peneliti peneliti juga menemukan perencanaan strategi yang sudah diterapkan dan di implementasikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri

⁴⁸ Sucik Isnawati, S.Pd, M.sos, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 03 Oktober 2023.

⁴⁹ Wanwancara dengan bapak Edi Nanang Sofyan Hadi selaku kepala Madrasah MAN Lumajang, 03 Oktober 2023

Lumajang yakni Perencanaan strategi dengan pola pengambilan keputusan yang dapat diambil melalui visi organisasi dalam pengembangannya perencanaan strategi pendidikan tersebut didasarkan pada didasarkan pada kebutuhan peningkatan mutu pendidikan.⁵⁰ Sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Kepala Madrasah Aliyah Negeri Lumajang, Bapak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Ag., M.Pd. beliau mengatakan :

“Selain hal hal tersebut yang sudah saya beritahukan ke samean nduk ada juga perencanaan lain yang sudah diterapkan dan diimplementasikan dalam madrasah ini yaitu *furudhul ainiyah* yang dimana mengacu pada visi dan misi di madrasah ini, dan memenuhi 3 aspek penting tadi yaitu aspek kognitif, aspek afektif, aspek psikomotorik, dengan upaya memperbaiki mutu pendidikan bangsa yang berkelanjutan memerlukan integrasi yangmana artinya ada yang lebih dari mutu atau keunggulan. Yang manakan proses strategi itu tidak terlepas dari perencanaan dan seterusnya hingga proses evaluasi. Perencanaan strategi digunakan setiap lembaga pendidikan bukan hanya untuk meningkatkan mutu pendidikan misalnya dengan meningkatkan mutu pegawai juga peserta didik”.⁵¹

Hal tersebut juga diperkuat oleh pernyataan dari Waka Kurikulum MAN Lumajang Ibu Siti Johar Insiyah S.Pd., beliau mengatakan :

“Di Madrasah ini sudah menerapkan strategi mutu yang mengacu pada visi dan misi madrasah, yang dimana namanya juga kan madrasah jadi akhlaq dan furudul ainiyah itu juga harus di kembangkan begitu pula dengan aspek kognitif, aspek psikomotorik dan aspek afektifnya juga mbak”.⁵²

Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwasannya perencanaan startegi yang berada di Madrash Aliyah Negeri Lumajang

⁵⁰ Observasi peneliti

⁵¹ Wanwancara dengan bapak Edi Nanang Sofyan Hadi selaku kepala Madrasah MAN Lumajang, 03 Oktober 2023

⁵² Wanwancara dengan Ibu Siti Johar Insiyah selaku. Waka kurikulum MAN Lumajang, 03 Oktober 2023

berpacu melalui visi dan misi madrasah dan dalam pengembangannya perencanaan strategi pendidikan tersebut didasarkan pada didasarkan pada kebutuhan peningkatan mutu pendidikan sehingga dalam memperbaiki mutu pendidikan bangsa yang berkelanjutan memerlukan integrasi yang mana artinya ada yang lebih dari mutu atau keunggulan yang mana proses strategi itu tidak terlepas dari perencanaan dan seterusnya hingga proses evaluasi. Perencanaan strategi digunakan setiap lembaga pendidikan bukan hanya untuk meningkatkan mutu pendidikan misalnya dengan meningkatkan mutu pegawai juga peserta didik,

Hasil dari observasi yang telah peneliti lakukan serta melakukan wawancara dengan beberapa sumber yang sangat akurat bahwasanya dari semua hasil kegiatan pembelajaran ataupun pelaksanaan program unggulan sudah menjamin keberhasilan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang. Penggunaan *gadget* sudah menjadi salah satu komponen penting dalam proses pembelajaran terkecuali ada beberapa dalam mata pelajaran tidak dipernankan untuk digunakan, hanya fokus pada masa pembelajaran yang berkaitan dengan teknologi *IT* ataupun dengan sejarah-sejarah yang terdahulu dengan *men-search* atau mencari tambahan pengetahuan dalam proses pembelajaran berlangsung, dengan itu batasan setiap proses pembelajaran itu selalu ada terkecuali pada saat jam istirahat.

Kebiasaan yang setiap harinya dengan menerapkan salah satu program unggulan yakni *Furudhul 'Ainiyah* yang didalam mempunyai 4

faktor yang sangat penting yaitu : 1. AL-QURAN (Membaca Al-Quran Dengan Baik dan Benar) 2. SHOLAT (Melakukan Sholat Fardhu, Sholat Sunnah Berjamaah Secara Istiqomah, dan Memahami Ilmu Tentang Risalatul Riyadh dan Thoharoh) 3. AKHLAQ (Menerapkan Budaya 5s (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, dan Santun), menerapkan budaya tertib dan disiplin, dan mengaji kitab kuning) 4. GEMESMANJA (Gerakan Infaq Harian Koin Berkah)

Hal ini juga ditambahkan hasil wawancara peneliti dengan kepala Madrasah yaitu bapak Edi Nanang Sofian Hadi, S.Ag, M.Pd yang mana beliau menyatakan bahwa :

“Kalo dengan menerapkan aspek seperti ini mbak saya yakin akhlaq mereka akan menjadi lebih baik serta lebih meningkatkan kompetensi mutu pendidikan. Karna sebelum melaksanakan salah satu kegiatan *furudhul ‘ainiyah*nya itu yaitu shoalt dhuha, meraka itu turun gerbang dengan menuntuk sepedahnya yang arah masuk itu sudah ada tulisannya hingga menuju ke tempat parkir nah situ para guru semua pegawai itu menyambut kedatangan peserta didiknya dengan salah satu aspek *furudhul ‘ainiyah* yang ke 3 yaitu AKHLAQ yang dalamnya ada 5S yaitu (salam, senyum, sapa, sopan, dan satun) nah itu salah satu program yang menjadikan strategi kepala Madrasah yang meningkatkan mutu pendidikan dalam bidang budi pekertinya”⁵³.

Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui yakni Sebagai salah satu dari penerapan *furudhul ‘ainiyah* yakni program kegiatan yang menjadi keseharusan disetiap pagi sebelum melakukan proses pembelajaran tidak hanya peserta didik melainkan seluruh tenaga pendidik di Madrasah juga diberikan kewajiban untuk mendampingi peserta didik

⁵³ Wawancara dengan bapak Edi Nanang Sofyan Hadi selaku kepala Madrasah MAN Lumajang, 03 Oktober 2023

dalam kegiatan tersebut. Sebagai Madrasah yang menerapkan pola pendidikan pesantren terpadu di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang, penerapan ini dapat menciptakan potensi untuk lebih meningkatkan habits dan membentuk peserta didik sebagai individu yang berkarakter dan berkepribadian Islami. Tak hanya itu *furudhul 'ainiyah* yang merupakan program unggulan Madrasah, selain ilmu pengetahuan yang dipelajari, ilmu keislaman juga penting untuk dipelajari sebagai bekal peserta didik dalam melaksanakan proses kehidupan selanjutnya dan juga dengan pelaksanaan program tersebut banyak dampak baik yang menjadikan perencanaan strategi mutu pendidikan kepala Madrasah dalam menciptakan prestasi akademik dan berhasil mencerminkan lembaga pendidikan yang menjadikan panutan se-Kabupaten Lumajang.

2. Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di

MAN Lumajang

Dari observasi yang dilakukan peneliti, selain terdapat metode perencanaan dalam meningkatkan strategi mutu pendidikan terdapat pula metode strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang yakni sebagai pemimpin yang harus mampu menjadi seorang panutan untuk Madrasah yang di naungi seperti akan strategi-strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan maupun mengembangkan mutu peserta didiknya. Dalam observasinya peneliti melihat secara langsung dengan adanya penerapan salah satu aspek program unggulan yang dibahas dalam perencanaan strategi sebelumnya.

Dalam wawancara yang dilakukan peneliti bersama bapak kepala Madrasah bapak Edi Nanang Sofyan Hadi dalam penerapan salah satu strategi yaitu *Furudhul 'Ainiyah* yangmana sebelum dilaksankannya sebelum mulainya proses pembelajaran beliau mengatakan :

“Termasuk program unggulan saya mbak semenjak saya menjabat di MAN Lumajang yang salah satunya yaitu *Furudhul 'Ainiyah* ini, mengapa saya katakan seperti ini karna hanya Madrasah Aliyah Lumajang yang menerapkan habit/kebiasaan seperti ini, karna apa anak zaman sekarang itu kalo ga dilatih secara dasar bakal hilang satu-persatu kebiasaan atau budi pekertinya yangmana itu sangat perlu untuk kedepannya jadi, saya dan teman-teman kurikulum membuat program yangmana dari dasar itu dapat meningkatkan spikomotorik, kognitif, dan afektif anak. Dengan begini lambat laun akan menjadikan peserta didik lebih baik dan terbiasa dalam kehidupan sehari-harinya tidak hanya di sekolah saja melainkan dirumah. Oh iya mbak program unggulan ini tidak hanya satu melainkan ada beberapa program yangmana salah satunya tim kita itu bekerja sama dengan ITS Surabaya yangmana peserta didik kami itu biasa menempuh hanya 2 tahun saja, kalo di sekolah atau Madrasah lainnya itu hanya 3 tahun disini bahasanya kelas Exel 2 tahun saja yangmana sudah bisa mendapatkan gelar Diploma 1 (D1) jadi kalo mau melanjutkan di perguruan tinggi itu bisa juga atau langsung menerapkan juga bisa”⁵⁴



Gambar 4.4 Penerapan *Furudul Ainiyah*

Penjelasan oleh bapak kepala Madrasah bapak Edi Nanang Sofyan Hadi diperkuat oleh beberapa peserta didik yang peneliti wawancarai yaitu

⁵⁴ Wawancara dengan bapak Edi Nanang Sofyan Hadi selaku kepala Madrasah MAN Lumajang, 03 Oktober 2023

Cantika Safira Putri salah satu siswi kelas XII MIPA di Madrasah Aliyah

Negeri Lumajang mengatakan :

“Mulai dari pak Edi menjabat itu mbak program-program terbaru mulai dijalankan mulai dari kita pergi ke Madrasah itu jam 5:30 kita mulai melaksanakan sholat dhuha sebelum memulai pembelajaran tapi sebelum itu kita tu yaa kalau udah masuk di area atau lingkungan Madrasah kita itu wajib buat turun dari kendaraan dan didorong menuju keparkiran setelah itu salam-salaman yang sebelumnya mba foto-foto tadi itu, ya seperti itu kebiasaan setiap paginya sebelum mulai kegiatan belajar-mengajarnya. Kalau saya sendiri itu mbak saya milih kelas exel yang nanti jam 13.30 itu biasa dimulai sampai selesai kadang-kadang selesainya itu jam 15:30 kadangnya lewat sedikit. Di kelas saya itu separonya ada yang ngambil program prodistik dan protabus tapi lebih banyak itu cenderung di prodistiknya. Untuk kelasnya itu gantian mbak mulai dari selasa-jumat itu rolingan mbak, kalo di prodistik sendiri itu mulai dari awal banget kadang temen-temen itu separonya udah ada yang tau jadi mereka itu membantu yang belum untuk fasilitasnya sendiri itu masih beberapa komputer yang udah disediakan tapi ga banyak jadi beberapa dari kita itu bawa laptop sendiri, untuk yang nganpu itu pak malik jadi beliau itu kadang teori dikit terus kepraktek wes, jadi kalo ada yang belum paham kita yaa belum lanjut ketahapan selanjutnya jadi ya bareng-bareng semua paham yaudah lanjut kalo belum ya belum jadi bakal dibimbing terus sampai biasa”⁵⁵.

Hal tersebut juga disampaikan oleh narasumber lain yang bernama Dinda Salsabila salah satu siswa kelas XII IPS di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang memberi pernyataan :

“Kalo saya sendiri kak, saya ngambil program protabusnya kak karna dari diri saya sendiri apa ya kayak suka yang lebih cenderung gitu deh makanya saya ngambil program tersebut. Kalo untuk siswanya itu ga tertalu banyak sih kayak yang diprogram prodistik mungkin lebih ke bakatnya mereka masing-masing ya, kalo untuk peralatannya sendiri itu dari pihak Madrasah itu udah disiapin semua jadi kita itu tinggal langsung diarahin ke prakteknya gitu dan biasa kita itu setelah selesai praktek kita di berikan tugas untuk diselesaikan dirumah kadang itu tugasnya suruh ngukur-ngukur sendiri kira-kira berapa meter kain untuk buat

⁵⁵ Wanwancara dengan peserta didik, MAN Lumajang, 02 Oktober 2023

celana atau baju gitu, paling serunya itu kalo bu Sri udah ngasih tugas membuat entah baju atau celana itu sesuai kekreatifannya kita jadi itu nanti bisa ngukur tahapan-tahapannya kita untuk melanjutkan ke step selanjutnya gitu”.⁵⁶



Gambar 4.5 Wanwancara dengan peserta didik, MAN Lumajang

Dari strategi kepala madrasah yang membuat mutu pendidikannya lebih maju yang mana bisa dikatakan salah satu Madrasah yang menjadi lembaga pendidikan sebagai percontohan terbaik di Lumajang dari segenap peserta didiknya maupun tenaga kependidikannya yang bermutu dan berkualitas sudah tidak diragukan lagi dengan meningkatkan lebih untuk budi pekertinya serta dengan sistem sarana dan prasarannya, disini kepala Madrasah atau pemimpin akan selalu membuat atau menciptakan perubahan yang signifikan untuk sebuah lembaga atau organisasinya yang di genggam. Tidak hanya itu sebagai seorang pemimpin itu wajib dituntut mempunyai tanggungjawab yang besar tidak hanya diri sendiri melainkan segenap lembaga yang di naungi.

Hasil dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti bersama beberapa peserta didik di Lumajang yakni lebih disimpulkan dengan

⁵⁶ Wanwancara dengan peserta didik, MAN Lumajang, 02 Oktober 2023

mendidik mulai dari dasar-dasar penerapan yang mungkin sudah dilakukan juga di Madrasah lainnya yangmana jika sampai jangka panjang maka akan semakin baik akan budi pekerti setiap peserta didik serta sarana prasarana yang lengkap.

Dari beberapa wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan berbagai narasumber menyimpulkan bahwasanya strategi dalam meningkatkan itu sangat penting baik peserta didiknya, tenaga pendidik maupun lembaganya karna dengan memiliki eksistensi yang tinggi dapat membuktikan bahwa menciptakan mutu yang berkualitas dari peserta didik itu dimulai dari tenaga pendidik yang berkualitas sehingga kepala Madrasah sangat yakin dan antusias dengan program-program yang meningkatkan mutu strategi pendidikannya yang di pegang.

3. Pelaksanaan evaluasi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang

Dari tahapan perencanaan strategi dan strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Madrasah Aliyah Negeri Lumajang yang terakhir yaitu pelaksanaan Evaluasi strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang. Dari pelaksanaan evaluasi kita berarti sudah melelukan beberapa tahapan yang menjadi tolak ukur dari semua kegiatan di Madrasah guna meningkatkan mutu pendidikan. Pelaksana evaluasi disini mengacu pada perkembangan strategi yang dilakukan atau dilaksanakan kepala Madrasah sendiri apakah

sudah tepat atau kurang dan ada kendala seperti penjelasan-penjelasan yang telah dipaparkan seperti 2 tahapan di atas.

Dalam hal ini peneliti melakukan observasi dan wawancara bersama bapak kepala Madrasah bapak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Ag, M.Pd mengenai apa yang selama ini sejauh beliau menjabat dengan semua program yang di terapkan sehingga beliau menyatakan :

“Seperti halnya kami melaksanakan rapat internal guna evaluasi yang ke sekian kalinya untuk mengetahui perkembangan peserta didik kami, untuk sementara ini mbak, dari hasil semua program Alhamdulillahnya sejauh ini berjalan dengan lancar dan seperti yang saya katakan sebelum dari hal positif yang sering dilakukan dengan terbiasa pasti akan menjadikan output yang memuaskan”.⁵⁷

Hal tersebut juga diperkuat oleh pernyataan dari Waka Kurikulum MAN Lumajang Ibu Siti Johar Insiyah S.Pd., beliau mengatakan :

“Dari pelaksanaan evaluasi tadi yang berada di ruang Asrama tadi mbak, kalau dari kurikulum sendiri itu ga ada masalah kita lebih ini meneruskan dengan tetap memakai sistem kurikulum merdeka yangmana sebelumnya itu untuk kelas 3 nya ini masih memakai K13 dengan melihat peningkatan legger kelas 1 dan 2 disemester kemarin itu prosesnya itu alhamdulillah lebih memuaskan daripada sebelumnya mungkin nanti bisa smian minta ke bu sulis guru BP nya untuk liat legger anak-anak”.

Hal ini juga ditambahkan hasil wawancara peneliti dengan Waka Kesiswaan di MAN Lumajang yaitu ibu Suci Isnawati, S.Pd, M.sos yangmana beliau mengatakan :

“Dari Waka Kesiswaan sendiri itu mbak, ini ya alhamdulillah siswa sendiri itu sejauh ini sudah lebih ada peningkatan dengan semua program-program yang di di terapkan mungkin saja itu kebanyakan kendalanya di sarana prasarannya kita ya mbak karna

⁵⁷ Wawancara dengan bapak Edi Nanang Sofyan Hadi selaku kepala Madrasah MAN Lumajang, 01 Oktober 2023

ya bisa dikatakan itu masih sebagian itu kurang seperti dilab exel sendiri jadi mereka itu sebagian persen membawa sendiri”.⁵⁸

Dari hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti, peneliti dapat mengetahui dan banyak pelajaran yang didapatkan dengan wawancara yang telah dilakukan oleh beberapa sumber atau objek di Madrasah Aliyah Negeri Lumanjang dengan beberapa tehnik yang telah dilakukan bahwasanya setiap lembaga pendidikan itu mampu menciptakan lingkungan pendidikan yang dapat meningkatkan mutu pendidikan yang bermutu dan berkualitas dengan segenap warga sekolah dan dukungan dari orang tua peserta didik, tanggungjawab sebagai seorang pemimpin sangat besar sehingga diwajibkan untuk mampu berkomunikasi dengan efektif, menjaga semangat tim, memberikan arahan yang jelas, menjadi teladan, dan mampu mengelola konflik yang terjadi. Sebagai pemimpin yang cerdas dan bijak juga mempunyai pegangan prinsip yangmana dari perencanaannya, pengorganisasian, pengendalian, dan mengontrol semua yang berkaitan di lembaga pendidikannya.

Hal tersebut juga diperkuat dengan pernyataan dari kepala Madrasah bapak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Ag, M.Pd yangmana beliau mengatakan :

“Dari seluruh perkembangan mutu pendidikan di MAN Lumajang ini alhamdulillah banyak yang sudah meningkatkan menjadi lebih baik meskipun belum mencapai targetnya tapi sudah memuaskan , jadi ditahun kalo ga salah tahun ke-3 saya menjabat di MAN Lumajang ini mbak, perubahan pasti ada yang yang dirubah mulai

⁵⁸ Wanwancara dengan ibu Suci Isnawati, S.Pd, M.sos, Waka Kesiswaan MAN Lumajang, 03 Oktober 2023

dari kurikulum sampai dengan program-programnya yangmana itu menjadi tanggungjawab saya sendiri dengan dipercayai sebagai seorang pemimpin atau kepala Madrasah di Lumajang ini, dari semua hasil yang diterima pastinya ada yang positif dan negatif mbak yaa semua dengan siklus di dunia ini, dari pelaksanaan evaluasi yang telah dilaksanakan setiap sebulan sekali untuk yang tadi itu hanya sebagai pegawai saja mbak karna kebanyakan sebagian ada undangan yang di hadiri, nah itu semua akan menjadi PR buat kita apa yang masih kurang di Madrasah ini seperti salah satunya itu sarana dan prasarananya kita itu masih sebagian itu belum ada dan masih kami diusahakan seperti diruang exel karna siswa itu sebagian ada yang membawa laptop sendiri adapun juga sebagian peserta didik yang tidak memiliki media untuk mata pelajaran tertentu (handphone) hal tadi kita juga merapatkan dengan Kementrian Agama Lumajang dan kendala atau hambatan-hambatan yang masih ada”.⁵⁹

Dari hasil wawancara yang telah di lakukan oleh peneliti di atas dapat disimpulkan bahwasanya dalam pelaksanaan evaluasi baik dari semua sistem sekolah ataupun pola strategi dari kepala Madrasah, disini masih ada beberapa kekurangan dari faktor pendukungnya baik dalam sarana prasarananya adapun juga dari peserta didiknya, seperti yang di katakan oleh kepala Madrasah hasil dari semua yang telah dirancang untuk meningkatkan strategi meningkatkan mutu pendidikannya itu tidak terkecuali dalam hal positif dan negatifnya yang selalu ada dalam setiap kehidupan.

C. Pembahasan Temuan

Dalam sub bab ini merupakan gagasan peneliti mengenai data temuan-temuan oleh peneliti ketika di lapangan. Data-data tersebut akan dibahas dan dikaitkan dengan teori yang ada, berikut pembahasannya mengenai Peran

⁵⁹ Wawancara dengan bapak Edi Nanang Sofyan Hadi selaku kepala Madrasah MAN Lumajang, 01 Oktober 2023

Kepala Madrasah dalam Mengelola Konflik di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang.

1. Bagaimana perencanaan strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang

Setiap lembaga pendidikan pastinya mempunyai perencanaan strategi untuk meningkatkan mutu pendidikan disekolah tersebut, salah satunya di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang yang mempunyai perencanaan strategi yang mana untuk menjadikan aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik yang lebih baik dengan program-program yang telah diterapkan untuk menjadikan peserta didik lebih meningkatkan pola pikir dan budi pekertinya. Menjadi seorang pemimpin bukanlah hal yang mudah untuk bisa membuat semua perencanaan itu menjadi sempurna, akan tetapi menjadi pemimpin itu yang mempunyai prinsip sebagaimana mestinya sehingga mampu berkomunikasi dengan efektif, menjaga semangat tim, memberikan arahan yang jelas, menjadi teladan, dan mampu mengelola konflik yang terjadi. Sebagai pemimpin yang cerdas dan bijak juga mempunyai pegangan prinsip yang mana dari perencanaannya, pengorganisasian, pengendalian, dan mengontrol semua yang berkaitan di lembaga pendidikannya.

Hal tersebut sesuai dengan kajian teori peneliti yaitu Strategi sebagai sebuah sudut pandang (Perspective) Strategi menunjukkan perspektif dari para pembuat keputusan strategi didalam memandang dunianya. Strategi merupakan pemikiran yang hidup didalam benak para

pembuat keputusan strategis dan seperti halnya ideologi atau budaya kemudian berusaha untuk dijadikan nilai bersama didalam suatu organisasi.⁶⁰

Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi dan konsep lain yang berkaitan, sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun. Konsep strategi menurut Chandler yang dikutip Sedarmayanti adalah sebagai berikut.

- a. Tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya dengan cara menjaga keahlian tenaga kerja dan kemampuan sumber daya.
- b. Keunggulan bersaing disebabkan pilihan strategi yang dilakukan perusahaan untuk merebut peluang pasar. Jika perusahaan ingin meningkatkan usahanya dalam persaingan yang semakin ketat, perusahaan harus memilih prinsip ini, Porter menyatakan terdapat tiga strategi, yaitu :
 - c. Strategi diferensiasi, cirinya adalah perusahaan mengambil keputusan untuk membangun persepsi pasar potensial terhadap suatu produk/jasa yang unggul agar tampak berbeda dengan produk lain. Hal ini diharapkan calon konsumen membeli dengan harga mahal karena perbedaan tersebut.
 - d. Strategi kepemimpinan biaya menyeluruh, cirinya adalah perusahaan lebih memperhitungkan pesaing dari pada pelanggan, dengan cara

⁶⁰ Lilis Wahidatul Fajriyah, Skripsi: “Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Penjualan Tahubaxo Ibu Pudji Ungaran dalam Perspektif Ekonomi Islam” (Semarang: UIN Walisongo, 2018), hal 36

memfokuskan harga jual produk yang murah, sehingga biaya produksi, promosi, riset dapat ditekan, bila perlu produk yang dihasilkan hanya sekedar meniru produk dari perusahaan lain.

- e. Strategi fokus, cirinya adalah perusahaan mengonsentrasikan pada pangsa pasar yang kecil untuk menghindari dari pesaing dengan menggunakan strategi riset dapat ditekan, bila perlu produk yang dihasilkan hanya sekedar meniru produk dari perusahaan lain.⁶¹

Sebagaimana yang telah dipaparkan oleh beberapa peneliti yaitu Menurut Edward Sallis dalam bukunya *Total Quality Management in Education*, Mutu adalah sebuah hal yang berhubungan dengan gairah dan harga diri. Bagi setiap institusi, mutu adalah agenda utama dan meningkatkan mutu adalah tugas yang paling penting. Meskipun demikian, ada sebagian orang yang menganggap mutu sebagai sebuah konsep yang penuh dengan teka-teki. Mutu dianggap sebagai suatu hal yang membingungkan dan sulit di ukur. Mutu dalam pandangan orang terkadang bertentangan dengan mutu dalam pandangan orang lain, jadi tidak aneh jika ada dua pakar yang tidak memiliki kesimpulan yang sama tentang bagaimana menciptakan institusi yang baik.⁶²

Menurut Deni Koswara dan Cipi Triatna dalam buku *Manajemen Pendidikan*, pengertian mutu memiliki variasi sebagaimana di definisikan oleh masing-masing orang atau pihak. Produsen (penyedia barang/jasa) atau konsumen (pengguna/pemakai barang/jasa) akan memiliki definisi

⁶¹ Sesra Budio, *Strategi Manajemen Sekolah*, Jurnal Menatq, Vol. 2 No. 2, 2019, hal 60

⁶² Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*. (IRCiSoD; Yogyakarta, 2015). 23

yang berbeda mengenai mutu barang/jasa. Perbedaan ini mengacu pada orientasi masing-masing pihak mengenai barang/jasa yang menjadi objeknya. Satu kata yang menjadi benang merah dalam konsep mutu baik menurut konsumen atau produsen adalah kepuasan. Barang atau jasa yang dikatakan bermutu adalah yang dapat memberikan kepuasan baik bagi pelanggan maupun produsennya.⁶³

Dalam konteks pendidikan, menurut Kementerian Pendidikan Nasional yang dikutip oleh Mulyasa, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan. Input pendidikan merupakan sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan demi berlangsungnya suatu proses. Sementara proses pendidikan merupakan perubahan sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Selanjutnya, output pendidikan merupakan kinerja sekolah, yaitu prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses dan perilaku sekolah. Oleh sebab itu, mutu dalam dunia pendidikan dapat dinyatakan lebih mengutamakan pada keberhasilan siswa. Dengan kata lain, program perbaikan sekolah dilakukan lebih secara kreatif dan konstruktif.⁶⁴

Dari pengertian-pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategi merupakan serangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh Kepala Madrasah, untuk

⁶³ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. Manajemen Pendidikan. (Bandung; Alfabeta, 2014). Hlm. 293

⁶⁴ Zahroh, Aminatul. Total Quality Management; Teori & Praktek Manajemen Dalam Mendongkrak Mutu Pendidikan. (Yogyakarta; AR-RUZZ MEDIA, 2014) . Hlm. 28.

diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam suatu lembaga/organisasi untuk mencapai tujuan. Perencanaan strategi mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atas keputusan dan tindakan terkait strategi lembaga dalam meningkatkan mutu pendidikan sehingga yangmana telah dijelaskan oleh Bapak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Ag, M.Pd, yaitu dengan terjalannya 3 aspek yakni aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik serta program-programnya dengan itu mampu menjadikan peserta didik yang mempunyai jiwa-jiwa yang mampu menentukan masa depannya⁶⁵.

2. Bagaimana strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang

Dari perencanaan strategi yang telah di lakukan sebagaimana mestinya setelahnya yaitu penerapan strateginya yang telah direncanakan untuk seluruh aspek dan program-programnya agar terjalannya kegiatan untuk meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah, dengan berjalan beberapa program unggulan yaitu protabus, prodistik, dan *furudhul 'ainiyah*, yang setiap kegiatan seharinya yang telah dilaksanakan dengan cara bergantian.

Yangmana sesuai dengan analisis yang terdapat di paparan kajian teori dari peneliti yaitu menurut para ahli yang mengemukakan beberapa pendapatnya yang pada awalnya konsep strategi didefinisikan sebagai suatu cara yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Sedangkan pengertian

⁶⁵ Edi Nanang Sofyan Hadi, diwawacarai oleh peneliti, MAN Lumajang, 3 Oktober 2023

strategi menurut para ahli yang dikemukakan oleh Freddy Rangkuti adalah alat untuk mendapatkan tujuan. Sedangkan menurut Hamel dan Prahalad strategi adalah tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh pelanggan di masa depan. Richard L. Daft mendefinisikan strategi secara eksplisit yaitu rencana tindakan yang menerangkan tentang alokasi sumber daya serta berbagai aktivitas untuk menghadapi lingkungan, memperoleh keunggulan bersaing dan mencapai tujuan perusahaan.⁶⁶

Strategi sejalan dengan perkembangan konsep manajemen strategi, yang mana strategi ini tidak hanya didefinisikan sebagai cara untuk mencapai suatu tujuan. Karena strategi dalam konsep manajemen strategis mencakup juga penetapan berbagai tujuan itu sendiri yang diharapkan bisa menjamin terpeliharanya keunggulan kompetitif perusahaan. Menurut Marrus dalam Umar strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Strategi didefinisikan secara khusus sebagai tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut

⁶⁶ Lilis Wahidatul Fajriyah, Skripsi: “Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Penjualan Tahubaxo Ibu Pudji Ungaran dalam Perspektif Ekonomi Islam” (Semarang:UIN Walisongo,2018), hal 33

pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan dimasa depan.⁶⁷

Menurut Sondang P Siagian strategi adalah cara terbaik untuk mempergunakan dana, daya tenaga yang tersedia sesuai dengan tuntutan perubahan lingkungan. Strategi adalah rencana, metode atau serangkaian manuver atau siasat mencapai tujuan atau hasil tertentu. Sedangkan pengertian strategi menurut Steinner dan Minner adalah penempatan misi, penetapan sasaran organisasi, dengan mengingat kekuatan eksternal dan internal dalam perumusan kebijakan tertentu untuk mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat, sehingga tujuan dan sasaran utama organisasi akan tercapai. Strategi adalah sejumlah keputusan dan aksi yang ditujukan untuk mencapai tujuan dan menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan organisasinya.⁶⁸

Strategic Planning sering juga disebut Long-range planning atau pemrograman. Perencanaan Strategi (pemrograman) adalah proses memutuskan program-program utama yang akan dilakukan suatu organisasi dalam rangka implementasi strategi dan menaksir jumlah sumber daya yang akan dialokasikan untuk tiap-tiap program jangka panjang beberapa tahun yang akan datang. Jadi, dalam perencanaan strategis, organisasi menentukan program (produk barang, jasa) dan

⁶⁷ Dimas Hendika, Zainul Arifin dan Sunarti, Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM (Studi Pada Batik Di Jeng Solo), Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol.29 No.1, 2015, 60

⁶⁸ M. Dayat, Strategi Pemasaran dan Optimalisasi Bauran Pemasaran dalam merebut Calon Konsumen Jasa Pendidikan, Jurnal Mu'allim Vol.1, No.2, 2019, 302

menentukan sumber daya yang akan dibebankan ke masing-masing program tersebut, seperti bahan baku, tenaga kerja, beban fasilitas, dan sumber daya lainnya untuk perhitungan waktu lebih dari satu tahun, biasanya 5 tahun – 10 tahun.

Hal ini juga diperkuat dengan penjelasan yang dijelaskan oleh Kepala Madrasah Bapak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Ag, M.Pd, seperti beliau katakan bahwa meningkatkan strategi mutu pendidikan kita memulai dahulu dengan output untuk masa akan datang, sebagaimana seorang pemimpin mampu menciptakan sesuatu yang mungkin hanya beberapa lembaga pendidikan penerapkan sistem-sistem atau program yang mempunyai tujuan yang diinginkan dengan mencari ide-ide yang berkaitan untuk kedepannya seperti hal dengan bekerjasama dengan Institut yang mumpuni sehingga dengan itu tidak ada keraguan untuk terus menciptakan generasi yang mutu kualitasnya sudah terjamin.

Dari kesimpulan penjelasan diatas tersebut yangmana strategi mutu pendidikan untuk meningkatkan lingkungan lembaganya dengan penerapan program-program yang telah dijelaskan dengan penerapannya melalui bakat yang dimiliki setiap peserta didik dengan begitu mereka dapat lebih mengasah dengan adanya penerapan program yang kepala Madrasah ciptakan dengan bekerja sama bersama salah satu perguruan tinggi terbaik di Surabaya yaitu ITS Surabaya dan juga dengan adanya program itu peserta didik bisa mencapai pendidikan hanya 2 tahun saja dengan pendapat gelar D 1 setara dengan (DIPLOMA 1) dengan adanya

seperti itu maka semakin meningkat mengenai mutu pendidikan yang berkualitas.⁶⁹

3. Bagaimana pelaksanaan evaluasi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang

Semua tahapan mulai dari perencanaan dan strategi akan dinilai di tahap akhir pelaksanaan Evaluasi bertujuan untuk melihat kesesuaian antara implementasi dan formulasi strategi. Metode analisis yang digunakan bersifat komparasi, yakni perbandingan dua tahap awal perencanaan dan strategis tadi. Hasil evaluasi dipresentasikan dalam laporan agar dipahami oleh anggota sebagai refleksi atas pekerjaannya.

Tahap Pelaksanaan Evaluasi meliputi kegiatan mencermati apakah strategi berjalan dengan baik atau tidak. Hal ini dibutuhkan untuk memenuhi prinsip bahwa strategi perusahaan haruslah secara terus-menerus disesuaikan dengan perubahan-perubahan yang selalu terjadi di lingkungan eksternal maupun internal. Tiga kegiatan utama pada tahap ini adalah: Menganalisa faktor-faktor eksternal dan internal sebagai basis strategi yang sedang berjalan, Pengukuran kinerja, dan Pengambilan tindakan perbaikan.⁷⁰

Strategi yang telah dilaksanakan perlu dievaluasi. Evaluasi diperlukan untuk mempelajari strategi tersebut berhasil atau gagal. Proses evaluasi juga bisa dijadikan pembelajaran untuk proses perumusan strategi selanjutnya. Perusahaan biasanya melihat keberhasilan strategi

⁶⁹ Edi Nanang Sofyan Hadi, diwawacarai oleh peneliti, MAN Lumajang, 3 Oktober 2023

⁷⁰ Taufiqurokhman, Manajemen...hal 27-28

dari beberapa faktor seperti peningkatan penjualan, pendapatan perusahaan atau posisi perusahaan setelah strategi dilaksanakan.

Richard Rumelt memberikan 4 (empat) kriteria dalam mengevaluasi strategi. Keempat kriteria tersebut diantaranya :⁷¹

a. Konsistensi

Sebuah strategi harusnya konsisten pada kebijakan dan juga tujuan strategi itu sendiri. Permasalahan dalam organisasi kadang dapat menyebabkan terjadinya inkonsistensi. Ada 3 tanda permasalahan organisasi dapat menyebabkan strategi yang tidak konsisten. Ketiga tanda tersebut yaitu :

- 1) Jika permasalahan manajerial berlanjut dengan berubahnya personil dan jika mereka bergantung pada dasar isu yang ada bukan pada orangnya.
- 2) Jika sukses dari satu organisasi berarti kegagalan dari organisasi lainnya.
- 3) Jika permasalahan kebijakan dan isu berlanjut pada resolusi tingkat atas

b. Kecocokan

Faktor internal dan eksternal perusahaan harus dicocokkan. Sebuah strategi harus dapat merepresentasikan respon adaptif pada lingkungan eksternal serta perubahan yang terjadi.

c. Kemungkinan

⁷¹ Senja Nilasari, 2014, Manajemen Strategi itu Gampang, Jakarta: Dunia Cerdas. Hlm 153.

Sebuah strategi jangan sampai membuat permasalahan baru yang sulit untuk diselesaikan. Pada evaluasi strategi, penting untuk mengetahui apakah organisasi mempunyai kemampuan, kompetensi, keterampilan, dan bakat yang diperlukan untuk strategi yang diberikan

d. Keuntungan

Sebuah strategi harus dapat menyediakan pembuatan atau pengaturan dari keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif normalnya merupakan hasil dari 3 hal yaitu sumber daya, skill, dan posisi. Serupa dengan keempat kriteria tersebut, ada pula 4 (empat) tes yang bisa dilakukan untuk mengetahui apakah yang ada dapat diterima. Keempat tes tersebut di antaranya :

- 1) Tes Konsistensi Tujuan
- 2) Tes Kerangka
- 3) Tes Kompetensi
- 4) Tes Kemungkinan Dilaksanakan

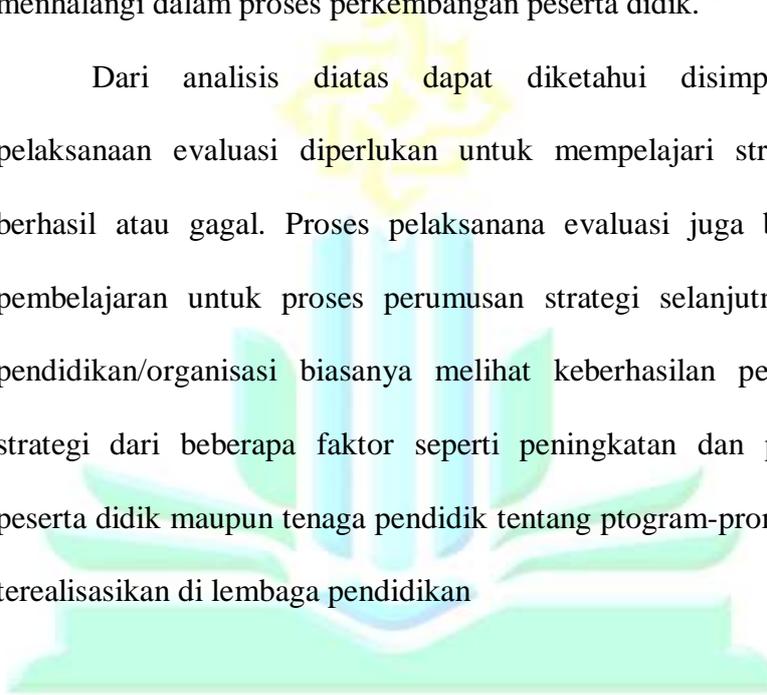
Evaluasi strategi juga dapat dilaksanakan dengan memperhatikan matrik IFE dan EFE. Faktor internal dan eksternal perusahaan dapat dianalisis kembali setelah proses pelaksanaan strategi. Misalnya jika posisi internal perusahaan tidak eksternal perusahaan sama sekali tidak berubah lebih baik dan tujuan juga tidak tercapai, maka perlu adanya perbaikan strategi. Namun jika posisi perusahaan tidak berubah dan tujuan tercapai maka strategi dapat dilanjutkan.

Seperti hal dengan hasil temuan yang peneliti lakukan di lapangan dengan menganalisa meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang ini. Pada tahap ini dengan mengidentifikasi salah satu tenaga pendidik yaitu salah satu guru kelas yaitu Bapak Sapta M. Sholeh. S.Pd., beliau mengatakan dari pelaksana evaluasi disini yang menjadi faktor sebagai penghambat dalam proses pembelajaran adalah kepada peserta didik yangmana salah satu dari mereka ada yang kurang beruntung dalam adanya media seperti (*hanphone*) dikatakan demikian dikarenakan adanya mata pelajaran yang menggunakan media tersebut sehingga disaat mulainya mata pelajaran tersebut salah satu murid harus saling berbagi bersama. Dalam kurikulum yang digunakan sekarang yaitu Kurikulum Merdeka tidak hanya peserta didik saja melainkan guru harus mempunyai kreatifitas untuk menciptakan suasana kelas yang mampu menghidupkan kualitas peserta didiknya dengan menggunakan metode-metode penarapan yang sesuai setiap harinya.⁷² Sesuai dengan apa yang disampaikan Kepala Madrasah Bapak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Ag, M.Pd beliau mengatakan mengenai hasil dari pelaksanaan evaluasi bersama oleh pihak penanggungjawab yang dilaksanakan di gedung Asrama Putri, jadi untuk pelaksanaan evaluasi sejauh ini ada kendala yang terjadi pada peserta didik , yangmana tentang menggunakan media pada pembelajaran ini dengan pergantian Kurikulum sehingga lembaga mengusahakan agar pada faktor pendukung sudah mencapai apa yang

⁷² Sapta M. Sholeh, diwawacarai oleh peneliti, MAN Lumajang, 2 Oktober 2023

diinginkan. Pelaksanaan evaluasi dilakukan sebulan sekali untuk menungjang secara terus-menerus mengenai perkembangan yang ada dilingkungan Madrasah sendiri agar tidak ada penghambat yang menhalangi dalam proses perkembangan peserta didik.⁷³

Dari analisis diatas dapat diketahui disimpulkan dalam pelaksanaan evaluasi diperlukan untuk mempelajari strategi tersebut berhasil atau gagal. Proses pelaksanaan evaluasi juga bisa dijadikan pembelajaran untuk proses perumusan strategi selanjutnya. Lembaga pendidikan/organisasi biasanya melihat keberhasilan perencanaan dan strategi dari beberapa faktor seperti peningkatan dan perkembangan peserta didik maupun tenaga pendidik tentang ptogram-proram yang telah terealisasikan di lembaga pendidikan



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

⁷³ Edi Nanang Sofyan Hadi, diwawacarai oleh peneliti, MAN Lumajang, 3 Oktober 2023

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data yang diperoleh pada penelitian dengan judul Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. perencanaan strategi merupakan serangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya untuk diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam suatu lembaga/organisasi untuk mencapai tujuan. Perencanaan strategi mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atas keputusan dan tindakan terkait strategi lembaga dalam meningkatkan mutu pendidikan sehingga dengan terjalannya 3 aspek yakni aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik serta program-programnya dengan itu mampu menjadikan peserta didik yang mempunyai jiwa-jiwa yang mampu menentukan masa depannya.
2. strategi mutu pendidikan untuk meningkatkan lingkungan lembaganya dengan penerapan program-program yang telah dijelaskan dengan penerapannya melalui bakat yang dimiliki setiap peserta didik dengan begitu mereka dapat lebih mengasah dengan adanya penerapan program yang kepala Madrasah ciptakan dengan bekerja sama bersama dengan baik sehingga penempatan misi, penetapan sasaran organisasi, dengan mengingat kekuatan eksternal dan internal dalam perumusan kebijakan

tertentu untuk mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat, sehingga tujuan dan sasaran utama organisasi akan tercapai. Strategi adalah sejumlah keputusan dan aksi yang ditujukan untuk mencapai tujuan dan menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan organisasinya.

3. dalam pelaksanaan evaluasi diperlukan untuk mempelajari strategi tersebut berhasil atau gagal. Proses pelaksanaan evaluasi juga bisa dijadikan pembelajaran untuk proses perumusan strategi selanjutnya. Lembaga pendidikan/organisasi biasanya melihat keberhasilan perencanaan dan strategi dari beberapa faktor seperti peningkatan dan perkembangan peserta didik maupun tenaga pendidik tentang program-program yang telah terealisasi di lembaga pendidikan. Hal ini dibutuhkan untuk memenuhi prinsip bahwa pelaksanaan evaluasi strategi lembaga/organisasi haruslah secara terus-menerus disesuaikan dengan perubahan-perubahan yang selalu terjadi di lingkungan eksternal maupun internal. Tiga kegiatan utama pada tahap ini adalah: Menganalisa faktor-faktor eksternal dan internal sebagai basis strategi yang sedang berjalan, Pengukuran kinerja, dan Pengambilan tindakan perbaikan.

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang tentang Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang maka peneliti dapat memberikan saran kepada pihak yang berkaitan, yaitu:

1. Bagi lembaga agar lebih semangat lagi dalam membimbing para peserta didiknya serta mengawasi dengan bijak, serta Lembaga supaya bisa memberikan hal terbaik dalam hal sarana dan prasarana kepada siswanya dan mempertahankan dan terus mengembangkan segala pencapaian yang telah didapatkan oleh lembaga
2. Bagi Kepala Madrasah dapat meningkatkan lebih kompetensinya agar menjadikan peserta didik dan tenaga pendidik lebih bermutu dan berkualitas
3. Kepala Madrasah diharapkan untuk lebih sering melakukan pengawasan secara langsung guna mengevaluasi dan mengembangkan perencanaan strategi lebih lanjut
4. Kepala Madrasah juga diharapkan agar rutin dalam mengadakan rapat atau pertemuan Bersama secara langsung dengan para staf dan wakilnya guna mengevaluasi perkembangan sekolahnya dan kompetensi bagi peserta didiknya
5. Bagi peneliti selanjutnya supaya lebih memperluas lagi ilmu pengetahuan dan terus belajar dalam mengembangkan kompetensi yang dimiliki sehingga dapat menjadikan pembelajaran tersendiri agar bisa mencapai apa yang menjadi target di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abas, Erjati. *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru*, (Jakarta: PT. Gramedia, 2007).
- Aminatul, Zahroh. *Total Quality Management; Teori & Praktek Manajemen Dalam Mendongkrak Mutu Pendidikan*. (Yogyakarta; AR-RUZZ MEDIA, 2014).
- Asmani, Jamal Ma'mur. *tips menjadi Kepala sekolah profesional*, (jogjakarta: diva press, 2012).
- Assauri, Sofjan. *Strategic Management*, RajaGrafindo Persada, Jakarta, 2016.
- Budio, Sesra. *Strategi Manajemen Sekolah*, Jurnal Menatq, Vol. 2 No. 2, 2019.
- Danim, Sudarwan. *profesionalisasi dan etika profesi guru*, (bandung: alfabeta, 2010).
- Dayat, M. *Strategi Pemasaran dan Optimalisasi Bauran Pemasaran dalam merebut Calon Konsumen Jasa Pendidikan*, Jurnal Mu'allim.
- Echols, John M. dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: Gramedia, 1976). Edward Sallis, *Total Quality Management In Education*, Terjemahan Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, (Yogyakarta: IRCiSoD, 2006).
- Eddy, Yunus. *Manajemen Strategis*. (Yogyakarta: Andi Offset 2016).
- Edi Nanang Sofyan Hadi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 03 Oktober 2023.
- Edward, Sallis. *Total Quality Management in Education*. (IRCiSoD; Yogyakarta, 2015).
- Fajriyah, Lilis Wahidatul. Skripsi: "*Srtrategi Pemasaran dalam Meningkatkan Penjualan Tahubaxo Ibu Pudji Ungaran dalam Perspektif Ekonomi Islam*" (Semarang:UIN Walisongo,2018).
- Griffin, 2002, *Manajemen*, Boston America : Houghton Mifflin Company (diterjemahkan dalam bahasa Indonesia 2003, Jakarta: Erlangga), 2003.
- Hardani, *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif* (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020).
- Hasil observasi peneliti.

- Hendika, Arifin, dan Sunarti, *Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM (Studi Pada Batik Diajeng Solo)*, Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) 2015.
- Huberman, Miles, M. B, A. M, dan Saldana, J. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Edition 3, Terj. Tjetjep Rohindi, (Jakarta: UI Press, 2014).
- Idrus Muh. “ *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Agama Islam di MI DDI BUNGI Kabupaten Pinrang*, 2019.
- Komariah, Engkoswara Aan. *Administrasi Pendidikan*. (Bandung; Alfabeta, 2010).
- Nilasari, Senja. 2014, *Manajemen Strategi itu Gampang*, Jakarta: Dunia Cerdas.
- Nurhayati, Hadis, Abdul. *Manajemen Mutu Pendidikan*. (Bandung: AlfaBeta, 2010).
- Pasal 1 ayat 1 peraturan perundangan undangan tentang sistem pendidikan nasional tahun 2013.
- Platima, Hamid. *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung, Alfabeta, 2005).
- Priansa, Donni Juni. *Menjadi Kepala Madrasah dan Guru Profesional*. Bandung: Cv Pustaka Setia, 2017.
- Rachmawati Mawarda, penelitian Strategi Kepala sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Negeri 2 PARE Tahun Pelajaran 2021/2022 ” dari Institut Agama Islam Negeri Kediri (IAIN), 2022.
- Rohiat. *Manajemen Sekolah*. (Bandung; PT Refika adikarya, 2010).
- Sagala, S. 2011. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sapta M. Sholeh, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 03 Oktober 2023.
- Sarwono, Jonathan. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006).
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Strategi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012).
- Siti Johar Insiyah, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 10 Maret 2023.

Sucik Isnawati, S.Pd, M.sos, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 03 Oktober 2023.

Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017).

Suhana, Cucu. dan Hanafiah. *Konsep Strategi Pembelajaran*. (Bandung; PT. Refika Aditama, 2012).

Syaputra Pahmi, “ *Strategi Kepala sekolah dalam Upaya Meningkatkan Mutu Lulusan di SMAN 14 Kecamatan Muara Tabir Kabupaten Tebo*, 2021.

Tanjong Putri, ” *Strategi Kepala sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMAN 1 Samalanga ” Tahun Ajaran 2017* dari Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh, 2017.

Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Fakultas Sosial dan Ilmu Politik, 2016).

Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Insoneia. *Manajemen Pendidikan*. (Bandung; Alfabeta, 2014).

Tim Penyusun, *Pedoman Karya Tulis Ilmiah*, (UIN KHAS, Jember Press, 2033),73

Triton PB, *Manajemen Strategi Terapan Perusahaan Dan Bisnis*, (Yogyakarta: Tugu Publisher, 2007).

Wawancara dengan peserta didik, MAN Lumajang, 02 Oktober 2023.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Lampiran 1

Matriks Penelitian

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian	Fokus Penelitian
Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN Lumajang	- Strategi Manajemen - Manajemen Mutu Pendidikan	1. Perencanaan strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang. 2. Strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang. 3. Pelaksanaan evaluasi kepala	<ul style="list-style-type: none"> Bentuk konflik yang terjadi antara guru dengan peserta didik Penyebab konflik Metode yang digunakan dalam mengelola konflik Bentuk konflik yang terjadi antara guru dengan guru Penyebab konflik Metode yang digunakan dalam 	1. Informan a. Kepala madrasah b. Guru c. Murid 2. Dokumentasi 3. Kepustakaan	1. Pendekatan penelitian menggunakan penelitian kualitatif deskriptif 2. Metode pengumpulan data: a. Observasi b. Interview c. Dokumenter 3. Teknik analisis data: analisa data deskriptif 4. Keabsahan data: Triangulasi sumber dan triangulasi metode	1. Bagaimana Perencanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang ? 2. Bagaimana proses kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang ? 3. Evaluasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang ?

		Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Lumajang.	mengelola konflik <ul style="list-style-type: none">• Bentuk faktor penghambat• Bentuk faktor pendukung		
--	--	--	--	--	--



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Lampiran 2

PEDOMAN PENELITIAN

A. Observasi

1. Letak geografis MAN Lumajang
2. Kondisi fisik MAN Lumajang
3. Bentuk konflik yang ada di MAN Lumajang
4. Strategi atau metode yang digunakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN Lumajang

B. Wawancara

1. Apa saja program peningkatan mutu di dalam madrasah?
2. Apa saja bentuk program-program peningkatan mutu peserta didik disini ?
3. Bagaimana perencanaan kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu di Madrasah ini ?
4. Bagaimana pengaruhnya terhadap kegiatan belajar mengajar di sekolah?
5. Bagaimana proses strategi tersebut?
6. Bagaimana strategi atau metode yang dilakukan dalam meningkatkan mutu tersebut?
7. Bagaimana pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan strategi mutu di Madrasah ini ?

C. Dokumentasi

1. Sejarah berdirinya Madrasah
2. Struktur Organisasi Madrasah
3. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah
4. Keadaan dan suasana Madrasah
5. Data data yang berkenaan Meningkatkan Mutu di Madrasah



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Lampiran 3

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang Bertanda Tangan Di Bawah Ini:

Nama : Nurul Hidayah
Nim : T20193105
Prodi/Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institusi : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq
Jember

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

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun

Jember, 20 November 2023

Saya yang menyatakan,



Nurul Hidayah

NIM. T20193105

10	11 Oktober 2023	Wawancara kepada Ibu Yuni Sulistiyowati, S.Ag selaku guru Bk. Untuk meminta perkembang legger kelas	
11	12 Oktober 2023	Wawancara kepada Bapak Abdul Malik, SH, S.kom, tentang perkembangan program unggulan yang ada di MAN Lumaianu. sekaligus sebagai tentor tentang program prodistik	
12	12 Oktober 2023	Wawancara kepada Ibu Sri Mulyani, S.Pd, tentang perkembangan program unggulan yang ada di MAN Lumajang, sekaligus sebagai tentor tentang program protabus	
13	13 Oktober 2023	Penyempurnaan data penelitian sekaligus meminta tanda tangan dan meminta suran izin telah menvelesaikan nenelitian	
14	13 Oktober 2023	Sekaligus dokumentasi pada program-program unggulan di MAN Lumajang	

Lumajang, 13 Oktober 2023

Mengetahui,

Kepala MAN Lumajang


Edi Nandang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd
 NIP. 197504072001121003

Lampiran 7

DOKUMENTASI WAWANCARA





UNIV
KIAI H

ERI
ODIQ

Lampiran 8

DOKUMENTASI LAINNYA





UNI
RI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HADI
DIQ



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HADJI M. HIDAYAT
Jember
JAWA TIMUR
INDONESIA
DDIQ



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Lampiran 9

BIODATA



Data Pribadi

Nama : Nurul Hidayah
NIM : T20193105
Tempat, Tanggal Lahir : Sumber Agung, 15 Oktober 2001
Alamat : Jalan Sudirman, blok D, Sumber Agung,
Kec. Nuhon, Kab. Banggai

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Email : idaputri811@gmail.com

Riwayat Pendidikan : RA Al-Hidayah

SDN Inpres Sumber Agung

SMPN 1 Nuhon

MA Al-Amien Ambulu

UIN Khas Jember