

**MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN**

**(Studi Kasus di MI Ma'arif NU 02 Tunjungmuli dan MI Ma'arif NU 03  
Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga)**



Oleh:  
**NUR HAMDIAH**  
**NIM. 1910650**

**TESIS**

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar  
Magister dalam Prodi Manajemen Pendidikan Islam

**SEKOLAH PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA  
KEBUMEN  
2021**

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth,  
Direktur Sekolah Pascasarjana  
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama  
Kebumen

*Assalamu 'alaikum wr. wb.*

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul: Manajemen Strategik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MI Ma'arif NU 02 Tunjungmuli dan MI Ma'arif NU 03 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga)

Yang ditulis oleh:

Nama	: Nur Hamdiyah
NIM	: 1910650
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Akademik	: 2020/2021

Maka setelah kami teliti dan diadakan perbaikan seperlunya, akhirnya kami anggap tesis tersebut sebagai hasil penelitian/kajian mendalam telah memenuhi syarat untuk diajukan ke Sidang Munaqosyah Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen.

*Wassalamu 'alaikum wr. wb.*

Kebumen, 16 April 2021  
Pembimbing



Dr. Imam Satibi, M.Pd.I.

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis yang berjudul: Manajemen Strategik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MI Ma'arif NU 02 Tunjungmuli dan MI Ma'arif NU 03 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga) telah dipertahankan dihadapan sidang dewan penguji tesis pada:

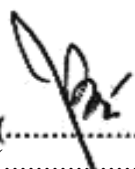
Hari : Senin  
Tanggal : 26 April 2021  
Pukul : 13.00 s/d 14.00 WIB

### Oleh :

Nama : Nur Hamdiyah  
NIM : 1910650  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

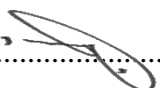
Dewan Penguji Tesis :

Ketua Sidang : Fikria Najitama, M.S.I



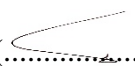
(.....)  
(.....)

Sekretaris Sidang : Faisol, M.Ag



(.....)  
(.....)

Penguji I : Dr. Sudadi, M.Pd.I



(.....)  
(.....)

Penguji II : Dr. Sulis Rakhmawanto, M.S.I



(.....)  
(.....)

Kebumen, 26 April 2021

Sekolah Pascasarjana

Institut Agama Islam Nahdatul Ulama Kebumen

Direktur,



A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized loop followed by a horizontal line extending to the right.

Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I

NIDN. 213103850

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nur Hamdiyah  
NIM : 1910650  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah. Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam tesis ini.

Kebumen, 15 April 2021

Yang Membuat Pernyataan,



Nur Hamdiyah

NIM. 1910650

## MOTTO

يٰۤاٰدٰمُ اِنَّا جَعَلْنٰكَ خَلِيْفَةً فِى الْاَرْضِ فَاٰحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا  
تَتَّبِعِ الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ اِنَّ الَّذِيْنَ يَضِلُّوْنَ عَنْ سَبِيْلِ  
اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيْدٌ بِمَا نَسُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ ۲۶

Artinya : “Wahai Dawud! Sesungguhnya engkau Kami jadikan khalifah (penguasa) di bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah engkau mengikuti hawa nafsu, karena akan menyesatkan engkau dari jalan Allah. Sungguh, orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.”

(Kemenag, 2010: 905)

## **PERSEMBAHAN**

Tesis ini dipersembahkan untuk :

1. Almamater Pascasarjana IAINU Kebumen.
2. Kedua orangtuaku tercinta, Bapak H. Sumeri dan Ibu Hj. Muslichah, yang telah memberikan kasih sayang, do'a, dan dukungannya.
3. Suami tercinta, H. Jaeni yang telah memberikan do'a, perhatian, dan dukungannya.
4. Anak-anakku tersayang, Ratih, Apit, dan Rakhma.

## ABSTRAK

**Nur Hamdiah, NIM: 1910650. *Manajemen Strategik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MI Ma'arif NU 02 Tunjungmuli dan MI Ma'arif NU 03 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga)*, Tesis, Program Pascasarjana IAINU Kebumen, 2021.**

Rendahnya mutu pendidikan Islam salah satunya disebabkan oleh tata kelola yang belum mendukung, sehingga perlu adanya manajemen strategik yang tepat dalam penyelenggaraan pendidikan di madrasah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kepala madrasah menyusun, mengimplementasikan dan mengevaluasi strategi peningkatan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU 02 Tunjungmuli dan MI Ma'arif 03 Tunjungmuli.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode studi kasus. Data penelitian dikumpulkan melalui teknik observasi, dokumentasi dan wawancara yang dilakukan terhadap kepala madrasah, guru serta komite Ma'arif NU 02 Tunjungmuli dan MI Ma'arif 03 Tunjungmuli. Keabsahan data penelitian diuji melalui triangulasi data dan *membercheck* yang kemudian dianalisis dengan menggunakan teknik analisis interaktif berkelanjutan.

Hasil penelitian di kedua madrasah tersebut adalah: *Pertama*, proses perumusan strategi terdiri dari perumusan visi dan misi madrasah yang melibatkan para *stakeholder*, identifikasi lingkungan madrasah menggunakan analisis SWOT serta penentuan strategi berdasarkan visi, misi dan hasil analisis lingkungan. *Kedua*, proses implementasi strategi meliputi penetapan kebijakan sesuai dengan strategi yang dirumuskan, pengembangan budaya yang mendukung strategi seperti budaya Islam dan kedisiplinan, serta mengalokasikan sumberdaya berdasarkan prioritas. *Ketiga*, proses evaluasi strategi meliputi monitoring melalui rapat dan supervisi pembelajaran, pengukuran kinerja berdasarkan prestasi yang diraih, dan melakukan tindakan korektif.

**Kata Kunci : manajemen pendidikan Islam, manajemen strategik, mutu pendidikan**



## **ABSTRACT**

**Nur Hamdiyah, NIM: 1910650. *Principals' Strategic Management in Improving Education Quality (A Case Study in MI Ma'arif NU 02 Tunjungmuli and MI Ma'arif NU 03 Tunjungmuli, Karangmoncol, Purbalingga)*, Thesis, IAINU Kebumen Postgraduate School, 2021.**

The low quality of Islamic education is partly due to unsupportive governance, so there is a need for proper strategic management, especially at Islamic elementary school education. This study aims to determine how principals were formulating, implementing, and evaluating the strategies for improving the education quality in MI Ma'arif NU 02 Tunjungmuli and MI Ma'arif 03 Tunjungmuli.

This research was qualitative research using the case study method. The data was collected through observation, documentation, and interviews with principals, teachers, and committees of MI Ma'arif NU 02 Tunjungmuli and MI Ma'arif 03 Tunjungmuli. The data validity was measured by triangulation and member checks which were then analyzed using continuous interactive analysis techniques.

The research results from those schools are: *First*, the strategy formulation process includes developing school vision and mission with stakeholders, identifying school environment using SWOT analysis, and generating school strategies based on vision, mission, and SWOT result. *Second*, the strategy implementation process includes devising school policies adjusted with the formulated strategy, developing a strategy-supportive culture such as discipline and Islamic culture, and allocating resources based on priorities. *Third*, the strategy evaluation process includes monitoring through meetings and academic supervision, measuring performance based on achievements, and taking corrective action.

**Keywords: Islamic education management, strategic management, education quality**

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi kata-kata yang berbahasa Arab ke huruf latin yang digunakan dalam tesis ini berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor: 158/1987 dan 0543b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988.

### A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba'	B	Be
ت	ta'	T	Te
ث	Sa	ṣ	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ha'	ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	kha'	Kh	Ka dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Ẓal	ẓ	Zet (dengan titik di atas)
ر	ra'	R	Er
ز	zai'	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan Ye
ص	shād	ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	ḍaḍ	ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	tha'	ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	za'	ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	‘	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi

ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	wawu	W	We
ه	ha'	H	Ha
ء	hamzah	'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

### B. Konsonan Rangkap karena Syahadah ditulis Rangkap

م تَعْقِدِينَ	Ditulis	Muta' aqqidīn
عدة	Ditulis	Iddah

### C. Ta Marnutah

#### 1. Bila dimatikan ditulis h

هبة	Ditulis	Hibbah
جزية	Ditulis	Jizyah

(ketentuan ini tidak diberlakukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

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

كرمة الأولياء	Ditulis	Karamah al-aulyā'
---------------	---------	-------------------

#### 2. Bila ta' marbutah hidup atau harakat, fathah, kasrah, dan dammah ditulis t.

زكاة الفطر	Ditulis	Zakātul fitri
------------	---------	---------------

### D. Vokal Pendek

_____ /	Kasrah	Ditulis	I
_____ /	Kasrah	Ditulis	A

_____	Dhammah	Ditulis	U
-------	---------	---------	---

### E. Vokal Panjang

Fathah + Alif جاهلية	Ditulis Ditulis	ā jāhiliyyah
Fathah + ya'mati يسعى	Ditulis Ditulis	ā yas'ā
Kasrah + ya'mati كرمي	Ditulis Ditulis	ī karīm
Dhammah+wawu mati فروض	Ditulis Ditulis	ū furūd

### F. Vokal Rangkap

Fathah + ya'mati ب يذكم	Ditulis Ditulis	Ai Bainakum
Fathah + wawu mati قول	Ditulis Ditulis	Au Qaulun

### G. Vokal Pendek yang berurutan dalam kata dipisahkan dengan Apostrof

أأتم	Ditulis	a'antum
أعدت	Ditulis	u'iddat
لائن تمشكر	Ditulis	la'in syakartum

### H. Kata Sandang Alif + Lam

#### 1. Bila diikuti Huruf Qomariyyah

القران	Ditulis	al-Qur'ān
القياس	Ditulis	al-Qiyās

#### 2. Bila diikuti Huruf Syamsiyyah ditulis dengan menggandakan huruf syamsiyyah yang mengikutinya serta menghilangkan huruf l (el) nya

الاسماء	Ditulis	As-Samā'
الاشمس	Ditulis	Asy-Syams

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah Swt atas limpahan rahmat-Nya, serta shalawat dan salam disampaikan kepada junjungan besar kita Nabi Muhammad SAW, sebagai sosok teladan tunggal dan memiliki akhlak paling mulia, yang diutus untuk membangun sebuah peradaban besar bagi terwujudnya rahmat bagi seluruh alam. Penyusunan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam di Program Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen.

Penulis sangat menyadari bahwa terselesaikannya tesis ini adalah berkat dorongan, arahan, bimbingan, dan bantuan dari berbagai pihak. Melalui kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Bapak Dr. H. Imam Satibi, M.Pd.I., selaku Rektor Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen dan juga pembimbing tesis yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan kepada penulis hingga terselesaikannya tesis ini.
2. Bapak Dr. Sulis Rakhmawanto, M.S.I., selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen.
3. Bapak/Ibu Staf dan seluruh Karyawan Sekolah Pascasarjana (SPs) Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen yang juga turut membantu dalam berbagai urusan administrasi.
4. Keluarga yang memberikan bantuan baik berupa moril ataupun materil selama penulis menempuh studi di SPs IAINU Kebumen.
5. Para kepala madrasah, guru dan komite MI Maarif NU 02 Tunjungmuli dan MI Ma'arif NU 03 Tunjungmuli yang telah membantu kelancaran penulisan tesis ini.
6. Teman-teman Pascasarjana Prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan bantuan, semangat dan motivasi.
7. Semua pihak yang telah mendukung penyusunan tesis yang tidak bisa saya sebutkan satu per satu

Penulis telah berusaha semaksimal mungkin dalam penyusunan tesis ini. Akhirnya saran dan kritik yang sifatnya membangun sangatlah penulis harapkan untuk perbaikan ke depannya.

Kebumen, 15 April 2021

Penulis,

Nur Hamdiah

NIM. 1910650

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>NOTA DINAS PEMBIMBING.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN TESIS .....</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS.....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>v</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN .....</b>	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>

<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Manfaat Penelitian .....	6
E. Sistematika Penulisan Tesis .....	7
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	8
A. Deskripsi Teori .....	8
B. Kajian Hasil Penelitian yang Relevan .....	37
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	43
A. Jenis Penelitian .....	43
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	44
C. Informan Penelitian .....	44
D. Teknik Pengumpulan Data .....	44
E. Keabsahan Data .....	45
F. Analisis Data .....	46
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	48
A. Deskripsi Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	48
1. Gambaran Umum MI Ma'arif NU 02 Tunjungmuli .....	48
2. Gambaran Umum MI Ma'arif NU 03 Tunjungmuli .....	52
B. Hasil Penelitian dan Analisis Pembahasan .....	56
1. Hasil Penelitian .....	56
2. Analisa Pembahasan.....	88
<b>BAB V PENUTUP</b> .....	100
A. Kesimpulan .....	100
B. Saran.....	100
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	102

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Keadaan Guru dan Karyawan MIMA NU 02 Tunjungmuli Tahun Pelajaran 2020/2021 .....	50
Tabel 4.2	Keadaan Siswa dan Rombel MIMA NU 02 Tunjungmuli Tahun Pelajaran 2020/2021 .....	51
Tabel 4.3	Keadaan Guru MIMA NU 03 Tunjungmuli Tahun Pelajaran 2020/202 .....	54
Tabel 4.4	Keadaan Siswa dan Rombel MIMA NU 03 Tunjungmuli Tahun Pelajaran 2020/2021 .....	55



Tabel 4.5	Daftar Prestasi MIMA NU 02 Tunjungmuli .....	80
Tabel 4.6	Daftar Prestasi MIMA NU 03 Tunjungmuli .....	85
Tabel 4.7	Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di MIMA NU 02 Tunjungmuli dan MIMA NU 03 Tunjungmuli .....	91
Tabel 4.8	Kebijakan Peningkatan Mutu Pendidikan di MIMA NU 02 Tunjungmuli dan MIMA NU 03 Tunjungmuli .....	92

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1	Langkah-Langkah Evaluasi Strategi .....	28
Gambar 3.1	Model Analisis Data Interaktif .....	47

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Pedoman Wawancara .....	108
Lampiran 2	Transkrip Wawancara .....	109
Lampiran 3	Foto-foto kondisi Madrasah .....	127
Lampiran 4	Surat Izin Penelitian.....	134



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan memiliki peranan penting dan strategis dalam upaya meningkatkan kualitas suatu bangsa, terutama kualitas sumber daya manusia yang merupakan pilar utama bagi bangsa Indonesia untuk dapat bertahan dan bersaing di era global ini. Pemerintah melalui Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan bahwa pendidikan nasional di Indonesia bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.<sup>1</sup> Karena itulah fokus pendidikan di Indonesia diarahkan pada pembentukan kepribadian unggul dengan menitikberatkan pada proses pematangan kualitas logika, hati, akhlak, dan keimanan.

Mengingat bagaimana pentingnya pendidikan dalam meningkatkan kualitas suatu bangsa, maka sudah seharusnya pemerintah menjamin terpenuhinya hak setiap warga untuk mendapatkan pendidikan yang bermutu. Amanat ini tercantum dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas yang menyebutkan bahwa pemerintah dan pemerintah daerah wajib memberikan layanan dan kemudahan, serta menjamin terselenggaranya pendidikan yang bermutu bagi setiap warga negara tanpa diskriminasi.<sup>2</sup> Apabila pendidikan yang bermutu dapat diberikan secara merata, maka kualitas kesejahteraan masyarakat juga menjadi lebih merata, sehingga mendukung pembangunan ekonomi yang lebih baik.

Meskipun demikian, tidak dapat dipungkiri bahwa problem utama yang dihadapi dunia pendidikan di Indonesia adalah mutu pendidikan yang rendah. Hasil survey *Programme for International Students Assessment (PISA)* pada tahun 2018 menunjukkan bahwa tingkat kemampuan siswa Indonesia pada bidang matematika, sains dan membaca masih rendah jika dibandingkan dengan negara-negara lainnya. Pada bidang matematika, Indonesia hanya menduduki peringkat ke 72 dari 78 negara yang berpartisipasi. Hasil yang

---

<sup>1</sup> UU No. 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 3

<sup>2</sup> UU No. 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 11 ayat (1)

kurang lebih sama juga diperoleh pada tes sains dan membaca.<sup>3</sup> Menurut Kemendikbud, salah satu penyebab rendahnya hasil pembelajaran peserta didik di Indonesia adalah tata kelola pendidikan yang belum mendukung upaya peningkatan kualitas hasil pembelajaran peserta didik. Kemendikbud mengindikasikan bahwa anggaran yang dialokasikan untuk pelatihan guru dan bantuan sekolah tidak menunjukkan korelasi yang berarti dengan peningkatan kualitas pembelajaran. Guru dan kepala sekolah juga tidak diberikan insentif nyata untuk meningkatkan hasil pembelajaran.<sup>4</sup>

Permasalahan dalam manajemen pengelolaan pendidikan juga menjadi isu pokok dalam penyelenggaraan pendidikan Islam. Berbagai komponen seperti visi, misi, kurikulum, kompetensi guru, sarana dan prasarana dalam pendidikan Islam seringkali berjalan apa adanya serta dilakukan tanpa rencana. Akibatnya mutu pendidikan Islam seringkali berada dalam kondisi yang kurang menggembirakan.<sup>5</sup> Di samping itu, berdirinya lembaga-lembaga pendidikan saat ini secara tidak langsung juga turut menciptakan kompetisi antarlembaga.<sup>6</sup> Akibatnya, lembaga pendidikan Islam mau tidak mau harus ikut dalam persaingan tersebut agar tidak ditinggalkan oleh masyarakat.

Agar dapat bersaing dan bertahan, lembaga pendidikan Islam, khususnya madrasah, harus mampu meningkatkan mutu dan juga memberikan nilai tambah (*added value*) agar dapat merespon setiap perubahan serta dapat memenuhi kebutuhan dan tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dengan tetap berpedoman pada nilai-nilai ajaran Islam. Oleh karena itu, penyelenggaraan pendidikan di madrasah harus dikelola melalui strategi yang tepat guna mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut sebagian besar ahli, penggunaan strategi yang tepat dalam pengelolaan pendidikan dapat menciptakan pendidikan yang berkualitas, efektif, dan relevan dengan kebutuhan masyarakat.<sup>7</sup> Terlebih lagi untuk menghadapi persaingan yang ketat akibat globalisasi, madrasah juga harus mampu

---

<sup>3</sup> Kemendikbud, *Lampiran Permendikbud No. 22/2020 tentang Renstra Kemendikbud Tahun 2020-2024*, hlm. 26

<sup>4</sup> Kemendikbud, *Lampiran Permendikbud No.22/2020 . . .*, hlm. 29-32.

<sup>5</sup> Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Kencana, 2012), hlm. 2

<sup>6</sup> Siti Nadhiroh & Rina Roudhotul Jannah, "Learning Resources by Environment sebagai Visualisasi Manajemen Sarana Prasarana Pendidikan di MIN Jejeran Bantul", dalam *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 1 No. 2, November 2016, hlm. 206.

<sup>7</sup> Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi, dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 66

menjawab kebutuhan masyarakat dengan memanfaatkan peluang dengan cepat agar dapat bersaing dan bertahan.

Penerapan manajemen stratejik merupakan pilihan tepat dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di madrasah, mengingat manajemen stratejik merupakan manajemen yang berorientasi pada masa depan dan didasarkan pada analisis lingkungan internal dan eksternal. Konsep ini menekankan pada upaya madrasah dalam mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai guna dalam tatanan ruang lingkup pendidikan, sehingga madrasah dapat memahami kekuatan bersaing dan mengembangkan keunggulan kompetitif berkelanjutan secara sistematis dan konsisten. Sejalan dengan cita-cita Islam yang menjadi dasar pendidikan Islam, maka prioritas penyelenggaraan pendidikan di madrasah harus diarahkan untuk menghasilkan para lulusan yang memiliki pandangan ajaran Islam yang luas, menyeluruh dan holistik, serta mampu mengaplikasikannya sesuai dengan usia anak didik dalam perkembangan zaman. Melalui penerapan prinsip manajemen stratejik, madrasah dapat merumuskan strategi yang lebih tepat melalui pendekatan sistematis, logis, dan rasional pada proses pemilihan strategi pengelolaan pendidikan di era global yang terus mengalami perubahan, akan tetapi tetap berpegang pada nilai pendidikan Islam.

Keberhasilan manajemen stratejik di madrasah tentu saja dipengaruhi oleh peran kepala madrasah sebagai pimpinan sekaligus manajer. Hal ini dikarenakan kepala madrasah memiliki tanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi, pembinaan guru dan tenaga kependidikan serta pendayagunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan. Oleh karena itu, dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai pemimpin lembaga pendidikan kepala madrasah dituntut memiliki kemampuan dan profesionalisme yang tinggi sehingga mampu menentukan strategi yang tepat dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.

Kemampuan kepala madrasah untuk menentukan strategi yang tepat akan berdampak pada mutu pendidikan di madrasah, termasuk prestasi siswa baik di bidang akademik maupun non akademik. Seperti yang terjadi di MI Ma'arif NU 02 Tunjungmuli dan MI Ma'arif NU 03 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga. Kedua madrasah tersebut termasuk madrasah unggulan di daerahnya sehingga banyak masyarakat sekitar yang menyekolahkan anak-anaknya di sana. Kedua madrasah tersebut juga

menyelenggarakan pendidikan yang mengintegrasikan keunggulan akademik dan non akademik dengan pendidikan karakter Ahlusunnah Waljama'ah Annaahdiyyah dalam naungan Lembaga Pendidikan Ma'arif NU Kabupaten Purbalingga.

Berdasarkan hasil observasi awal di kedua madrasah tersebut, diperoleh informasi bahwa MI Ma'arif NU 02 Tunjungmuli memiliki keunggulan berupa prestasi di bidang non akademik kepramukaan dengan mampu meraih juara pertama pada ajang Pesta Siaga Tingkat Provinsi Jawa Tengah. Sementara itu, MI Ma'arif NU 03 Tunjungmuli justru memiliki keunggulan berupa prestasi di bidang akademik karena mampu mempertahankan posisi peringkat pertama UASBN SD/MI Kecamatan Karangmoncol selama tiga tahun berturut-turut. Selain itu, MI Ma'arif NU 03 Tunjungmuli juga memiliki prestasi di bidang non akademik dengan menjadi juara harapan tiga pesta siaga tingkat Kabupaten Purbalingga.

Meskipun memiliki keunggulan pada bidang yang berbeda, pada kenyataannya kedua madrasah tersebut masih memiliki beberapa permasalahan yang sama, seperti kurangnya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang sesuai kualifikasi serta keterbatasan biaya dalam pemenuhan sarana dan prasarana pendidikan. Karenanya, kedua madrasah tersebut hanya mengandalkan pembiayaan dari dana BOS dan infak wali murid yang bersifat insidental untuk membiayai kegiatan madrasah, seperti ekstrakurikuler.

Berdasarkan permasalahan-permasalahan di atas peneliti ingin mengkaji lebih dalam mengenai kondisi kedua madrasah tersebut yang secara berkesinambungan terus melakukan perbaikan terhadap mutu pendidikan di madrasah. Hal ini menarik untuk dikaji karena meskipun kedua madrasah tersebut memiliki keterbatasan sumber daya, baik dari tenaga pendidik dan kependidikan, sarana prasarana dan biaya, tetapi mereka mampu meraih prestasi yang unggul baik dalam bidang akademik maupun non akademik melalui manajemen stratejik yang tepat. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Manajemen Stratejik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MI Ma'arif NU 02 Tunjungmuli dan MI Ma'arif NU 03 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga)". Manajemen stratejik yang akan dikaji di kedua madrasah meliputi proses penyusunan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk mendorong peningkatan mutu pendidikan di madrasah, baik pada bidang akademik maupun non akademik.

## **B. Rumusan Masalah**

Sesuai dengan topik permasalahan yang dibahas pada latar belakang masalah di atas, maka permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana kepala madrasah menyusun rencana strategi peningkatan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU 02 Tunjungmuli dan MI Ma'arif NU 03 Tunjungmuli?
2. Bagaimana kepala madrasah mengimplementasikan strategi peningkatan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU 02 Tunjungmuli dan MI Ma'arif NU 03 Tunjungmuli?
3. Bagaimana kepala madrasah mengevaluasi strategi peningkatan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU 02 Tunjungmuli dan MI Ma'arif NU 03 Tunjungmuli?

## **C. Tujuan Penelitian**

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

1. Mengetahui cara kepala madrasah menyusun rencana strategi peningkatan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU 02 Tunjungmuli dan MI Ma'arif NU 03 Tunjungmuli.
2. Mengetahui cara kepala madrasah mengimplementasikan strategi peningkatan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU 02 Tunjungmuli dan MI Ma'arif NU 03 Tunjungmuli.
3. Mengetahui cara kepala madrasah mengevaluasi strategi peningkatan mutu di MI Ma'arif NU 02 Tunjungmuli dan MI Ma'arif NU 03 Tunjungmuli.

## **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan wawasan serta menambah kepustakaan mengenai manajemen stratejik dan kaitannya dengan peningkatan mutu pendidikan, khususnya mutu pendidikan di madrasah.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Pengawas

- 1) Sebagai salah satu bukti pelaksanaan kegiatan kepengawasan
- 2) Sebagai bahan pertimbangan dalam membuat rencana kepengawasan di masa yang akan datang.



b. Bagi Sekolah

- 1) Sebagai bahan evaluasi atas kinerja yang telah dilakukan kepala madrasah dan guru.
- 2) Sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan di madrasah, terutama yang berhubungan dengan peningkatan mutu pendidikan.