

**MANAJEMEN STRATEGIK DALAM MENINGKATKAN MUTU
MADRASAH TSANAWIYAH NURUL ULUM TELUK TIRAM DARAT
BANJARMASIN**

Achmad Fauzi

Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan
Universitas Achmad Yani Banjarmasin
Jalan A. Yani Km 5,5 Komplek Stadion Lambung Mangkurat Banjarmasin 70249

Abstract : The research is motivated by the phenomenon that education should be managed with the strategic management in order to choose among the many good management to produce the most good management to be developed. School-based Strategic Management are granting broad autonomy at the school level so that schools can freely manage resources and to allocate funds according to priority needs, as well as more responsive to local needs. So in other words that the principal of the school as a manager is given full authority to be able to optimize the existing resources at the school in order to improve the quality of the quality of his school. Formulation of the problem in this research are (1) How strategic planning at Madrasah Nurul Ulum Teluk Tiram Darat Banjarmasin ? (2) How do strategic implementation in Madrasah Nurul Ulum Teluk Tiram Darat Banjarmasin ? (3) How strategic evaluation in improving the quality of MTs Nurul Ulum Teluk Tiram Darat Banjarmasin ?

Processing of writing this research , researchers using qualitative approach with the design of multi studies the case. Findings and theories presented by using a phenomenological foundation of thinking, while the informant was selected by using the technique of snowball sampling, through the data search process and the informant from one switch to another informant on the advice of a previous informant fit the purpose and framework of research. Data collection was carried out with interview techniques, observation, and documentation. The data obtained are then analyzed by using data reduction techniques, followed by the presentation of the data, as well as the withdrawal of conclusion/verify. Checking the validity of the data using the technique of credibility, transfarbility, dependibility, and confirmability. The results of the research in this study are: (1) the formulation of strategy in Madrasah Nurul Ulum Teluk Tiram Darat Banjarmasin done by first formulating a vision and mission through the analysis of the internal and external environment. (2) MTs Nurul Ulum Teluk Tiram Darat Banjarmasin implements the program of the formulation of strategies that have been arranged in advance (3) Evaluation strategy in MTs Nurul Ulum Teluk Tiram Darat Banjarmasin carried out, namely: (a) an evaluation of the present leadership of the head of school/madrasa with representatives do representatives with the intensity of the time often. (b) a thorough evaluation was carried out by whole the Board of teachers and employees each month and at the beginning and end of the semester.

.Keywords : Management Strategic, Quality of School

Pendahuluan

Madrasah (sekolah) sebagai salah satu institusi atau lembaga pendidikan merupakan sarana melaksanakan pelayanan belajar dan proses pendidikan. Madrasah (sekolah) bukan hanya dijadikan sebagai tempat berkumpul antara guru dan peserta didik, melainkan suatu sistem yang sangat kompleks dan dinamis. Sekolah akan berfungsi dengan maksimal jika didukung oleh sistem manajemen yang terencana yang didukung sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, sarana prasarana serta dana/ biaya pendidikan yang tepat. Penerapan peraturan dan sistem manajemen yang baku dalam lembaga pendidikan tentunya sangat dibutuhkan dalam upaya pemaksimalan potensi sekolah sehingga terciptalah pendidikan yang bermutu. Pendidikan yang bermutu di madrasah (sekolah) dapat tercapai melalui manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan

Manajemen strategik adalah proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuannya. Manajemen strategik sebagai kegiatan yang harus dilakukan oleh manajemen puncak bersama personil secara terus menerus, dan merupakan Siklus yang mampu melahirkan keputusan untuk memahami relevansi kebutuhan organisasi dengan kebutuhan lingkungan. Dalam konteks masa kini, melalui manajemen strategik, pimpinan puncak dalam suatu

organisasi terutama organisasi pendidikan, harus mampu merumuskan dan menentukan strategi organisasi yang tepat sehingga organisasi yang bersangkutan tidak hanya mampu mempertahankan eksistensinya, akan tetapi tangguh melakukan penyesuaian dan perubahan yang diperlukan sehingga organisasi semakin meningkat efektivitas dan produktivitasnya. Dengan menggunakan manajemen strategik dengan tepat maka sekolah akan dapat mewujudkan mutu pendidikan yang diharapkan. Dan sebaliknya apabila sekolah tidak menerapkan manajemen strategik maka sekolah tersebut tidak akan dapat mencapai tujuan dalam peningkatan mutu pendidikan.

Berdasarkan hal tersebut manajemen strategik sangatlah penting dimiliki oleh sebuah organisasi pendidikan, termasuk madrasah. Salah satu madrasah yang menerapkan manajemen strategik untuk peningkatan mutu pendidikan adalah madrasah Tsanawiyah Nurul Ulum yang terletak di Teluk Tiram Darat Banjarmasin, Madrasah tersebut sudah menerapkan manajemen strategik dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan mutu pendidikan sehingga menjadi animo masyarakat sekitar untuk memasukan dan menitipkan anaknya di madrasah tersebut.

Kajian Pustaka

A.Manajemen Strategik

1. Manajemen

Istilah manajemen berasal dari kata management (bahasa Inggris), turunan dari kata “ *to manage*” yang

artinya mengurus atau tata laksana atau ketata laksanaan. Sehingga manajemen dapat diartikan bagaimana cara manajer (orangnya) mengatur, membimbing dan memimpin semua orang yang menjadi pembantunya agar usaha yang sedang digarap dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya atau dengan bahasa lain sebuah proses merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan sumberdaya organisasi. (Mahmudah Hnafi. 1997. 6) Manajemen yang seringkali kita dengar dalam keseharian kita, sejatinya bermakna seni dalam mengelola dan mengatur, seni tersebut menjadi krusial (A. Fauzi. 2016. 2). Sebenarnya ada banyak versi mengenai definisi manajemen, namun demikian pengertian manajemen itu sendiri secara umum yang bisa kita jadikan pegangan adalah “Manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan, seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian atau pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya”.

2. Manajemen Strategik

Manajemen Strategik merupakan rangkaian dua perkataan terdiri dari kata “Manajemen” dan “Strategik” yang masing-masing memiliki pengertian tersendiri, yang setelah dirangkaikan menjadi satu terminologi berubah dengan memiliki

pengertian tersendiri pula (Salusu. 2003, 5).. Manajemen Strategik adalah “proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuannya (Hadari N. 2005: 148) Akdom menjelaskan bahwa manajemen strategik adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan (formulating), penerapan (implementing), dan evaluasi (evaluating) tentang keputusan-keputusan strategis antar fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa mendatang. (Akdom . 2011:5) Dari beberapa penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa merupakan arus keputusan dan tindakan yang mengarah pada perkembangan suatu strategi atau strategi-strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan. Manajemen strategik merupakan serangkaian keputusan dan tindakan- tindakan yang menuju pada penciptaan sebuah atau beberapa strategik efektif untuk mencapai tujuan perusahaan. Sehingga manajemen strategik intinya adalah memilih alternatif strategi yang terbaik bagi organisasi dalam segala hal untuk mendukung segala gerak kegiatan dan usaha instansi. Lembaga atau instansi termasuk lembaga pendidikan madrasah harus melakukan manajemen strategik secara terus menerus dan fleksibel sesuai kondisi

di lapangan

B. Manajemen Strategik Kepala Madrasah

Kepala madrasah adalah kunci keberhasilan pendidikan di madrasah. Karena itu, (Sudarwan Danim. 2005:96) menyebut kepala sekolah (madrasah) sebagai *the key person* penanggungjawab utama atau faktor kunci untuk membawa madrasah menjadi *center of excellence*, pusat keunggulan dalam mencetak dan mengembangkan sumberdaya manusia madrasah. Apakah madrasah itu menjadi efektif, menjadi madrasah yang sukses atau sebaliknya, semua tergantung dengan peran seorang kepala madrasah.

Ini berarti, profesionalisme kepala madrasah menjadi sebuah keharusan. Keller dalam Sudarwan Danin memperjelas pernyataan ini dengan ungkapan sebagai berikut : *“The key to the educational cookie is the principal. The principal is the motivational yeast : how high the students and the teachers rise to their challenge is the principal’s responsibility”*. (Sudarwan D. 2005: 97)

Dalam kaitannya dengan manajemen madrasah, paling tidak ada 13 fungsi manajemen yang harus dikuasai dan dilaksanakan oleh seorang kepala madrasah, yaitu : (1) manajemen kurikulum; (2) manajemen pembelajaran ; (3) manajemen personalia; (4) manajemen kesiswaan; (5) manajemen keuangan; (6) manajemen sarana dan prasarana; (7)

manajemen bimbingan dan konseling; (8) manajemen peningkatan mutu; (9) manajemen mutu terpadu; (10) manajemen konflik; (11) manajemen komunikasi dan hubungan dengan masyarakat, (12) manajemen kewirausahaan dan (13) manajemen layanan khusus (labor dan perpustakaan). Pelaksanaan ketiga belas fungsi manajemen ini menjadi tanggungjawab kepala madrasah. Dengan demikian maka tugas dan fungsi seluruh personil madrasah selain dapat terkendali dan terkontrol, juga dapat tepat arah dan tujuan, sebab sudah jelas apa, bagaimana dan siapa yang bertanggung jawab. Sebagai *manager*, kepala madrasah adalah penanggungjawab seluruh kegiatan proses pendidikan di madrasah. Dengan sumberdaya yang bervariasi, kepala madrasah dituntut untuk menyatukan seluruh sumberdaya madrasah menjadi suatu kekuatan yang terintegrasi dan terarah pada proses pencapaian bersama, menjadi suatu paduan orkestra, bersinergi, menyuarakan sebuah lagu : mewujudkan madrasah yang bermutu. Sebagaimana dikemukakan oleh *Susan Moore Johnson* dan *Katherine C. Boles* bahwa *“Principals are expected to develop but not to announce the vision and mission of the school and they are expected by their staff to orchestrate the implementation of the mission”*. (Herbert. G Heineman., (1981: 41) Agar proses penyelenggaraan pendidikan di madrasah berjalan dengan baik, kepala madrasah perlu

dan harus bertindak sebagai pemimpin (*leader*), bukan bertindak sebagai *boss*. Ada perbedaan di antara keduanya. William Glasser mengemukakan metafora yang membedakan antara *leader* dan *boss*. *Boss* suka mengendalikan, mengandalkan kekuasaan, menciptakan rasa takut, menyalahkan anak buah, dan membuat suasana kerja kadang-kadang menyebalkan. Sedangkan *leader* perilakunya memimpin dan mengayomi, mengandalkan kerjasama dengan bawahan, menganggap bawahan sebagai mitra, menciptakan rasa percaya diri, memperbaiki kesalahan bawahan dan membuat pekerjaan menjadi menarik. Perbedaan tersebut dapat kita pahami dari ungkapan-ungkapan metaforik berikut ini : (1) *A boss drives. A leader leads*; (2) *A boss relies on authority. A leader relies on co-operation*; (3) *A boss says "I". A leader says "We"*; (4) *A boss creates fear. A leader creates confidence*; (5) *A boss knows how. A leader shows how*; (6) *A boss creates resentment. A leader breeds enthusiasm*; (7) *A boss fixes blame. A leader fixes mistakes*; (8) *A boss makes work drudgery. A leader makes work interesting*.

Untuk memungkinkan tercapainya tujuan pendidikan di madrasah, kepala madrasah bukan hanya melakukan fungsi sebagai *leader* dan *manager* saja, tetapi ada peran-peran lainnya yang harus dilakoni dan melekat dengan kepala madrasah dalam tugas operasionalnya sehari-hari. (Mulyasa. 2003: 97) menuliskan tujuh peran kepala

sekolah yang harus diamalkan dalam bentuk tindakan nyata di sekolah/madrasah yang disingkat dengan EMASLIM, yaitu peran sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator*. Idochi (Anwar I. 2000: 34) juga menjelaskan bahwa peran dan tugas kepala madrasah lebih luas lagi, tidak terbatas pada sebelas peran itu saja. Yang namanya manajer dan pimpinan pendidikan menurut Idochi harus mampu menguasai, memahami dan melaksanakan delapan dimensi administrasi/manajemen pendidikan yaitu : (1) *social and cultural dimension*, (2) *effective learning process dimension*, (3) *economic and finance dimension*, (4) *organizational behaviour dimension* (5) *law and profession dimension* (6) *empowering and development of human resources dimension*, (7) *political dimension*, dan (8) *information technology dimension*.

Kedelapan dimensi tersebut menunjukkan bahwa masalah manajemen pendidikan mempunyai cakupan yang luas, mulai dari aspek sosial budaya, aspek proses pembelajaran efektif, aspek ekonomi dan keuangan, aspek perilaku organisasi, aspek hukum dan profesi, aspek pengembangan dan pemberdayaan SDM, aspek politik sampai dengan aspek teknologi informasi. Artinya, manajemen pendidikan tidak bisa dilihat hanya dari aspek teknis proses pembelajaran yang sempit semata, melainkan harus juga memperhatikan lingkungan sosial dan dinamika masyarakat yang

terus mengalami perubahan dengan cepat.

Uraian di atas memberikan kejelasan, bahwa kompetensi manajerial seorang kepala madrasah tidaklah sesederhana seperti yang sering kita perbincangkan. Tanggungjawab untuk membawa madrasah menjadi madrasah yang efektif dan unggul sebagai *center of excellent* pengembangan sumberdaya manusia yang berkualitas dan modern, menuntut sosok seorang kepala madrasah yang memiliki kemampuan dan ketrampilan dibidang manajerial (*management ability dan principal's ability*) melebihi guru-guru biasa. Seorang kepala madrasah harus memiliki kemampuan tentang tujuan, proses dan teknologi pendidikan, serta komitmen pada perbaikan profesional dan kualitas pendidikan madrasah secara terus menerus.

Untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif, seorang kepala madrasah harus dapat mempengaruhi seluruh warga madrasah yang dipimpinnnya melalui cara-cara yang positif untuk mencapai tujuan pendidikan madrasah.

C. Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu madrasah

1. Mutu Madrasah

Mutu adalah karakteristik dari suatu produk atau pelayanan yang sesuai dengan harapan dan kebutuhan pelanggan sehingga pelanggan terpuaskan. Unsur utama kualitas dalam penjaminan mutu difahami sebagai proses adanya kepastian bahwa telah

terdapat standar yang spesifik dan secara terus menerus diupayakan dicapai untuk sebuah produk atau layanan yang unggul. Mulyasa. 2012:158) menjelaskan bahwa masalah mutu pendidikan merupakan salah satu isu sentral dalam pendidikan nasional, terutama berkaitan dengan rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, terutama pada jenjang pendidikan dasar dan menengah. Dalam manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah, ini diharapkan sekolah dapat bekerja dalam koridor-koridor tertentu antara lain sebagai berikut ; **Pertama**, Sumber daya; sekolah harus mempunyai fleksibilitas dalam mengatur semua sumber daya sesuai dengan kebutuhan setempat. **Kedua**, Pertanggung-jawaban (accountability), sekolah dituntut untuk memiliki akuntabilitas baik kepada masyarakat maupun pemerintah. **Ketiga**, Kurikulum, berdasarkan kurikulum standar yang telah ditentukan secara nasional, sekolah bertanggung jawab untuk mengembangkan kurikulum baik dari standar materi (content) dan proses penyampaianya.

Jelaslah bahwa konsep manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah ini membawa isu desentralisasi dalam manajemen (pengelolaan) pendidikan dimana birokrasi pusat bukan lagi sebagai penentu semua kebijakan makro maupun mikro, tetapi hanya berperan sebagai penentu

kebijakan makro, prioritas pembangunan, dan standar secara keseluruhan melalui sistem monitoring dan pengendalian mutu.

2. Implementasi Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu madrasah

Manajemen strategik adalah suatu pendekatan yang sistematis bagi suatu tanggung jawab manajemen, mengondisikan organisasi keposisi yang dipastikan mencapai tujuan dengan cara yang akan meyakinkan keberhasilan yang berkelanjutan dan membuat perusahaan (sekolah) menjamin atau mengamankan format yang mengejutkan. Kerana itu kebijakan sekolah menyediakan pedoman yang mendefinisikan program kerja yaitu tujuan dan target ditetapkan, strategi ditentukan dan diimplementasikan, serta diawasi. Kebijakan pun memperkenankan kepala sekolah sebagai manajer profesional menyusun strategi dengan memilih salah satu alternative untuk pengambilan keputusan¹.

Dalam menentukan strategi harus difahami bahwa hal yang pokok dari formulasi strategi adalah menyusun perencanaan yang berkelanjutan. dalam hal-hal formulasi strategis, seperti yang dikemukakan Sharplin langkah langkah strategi yakni: (1) tugas utama yang mula-mula harus

diperhatikan menetapkan misi suatu organisasi yang utuh dengan melibatkan pemilik, pelanggan dan pegawai sebagai konstituen organisasi. Berbicara misi juga harus melihat kemampuan dan keadaan internal organisasi; (2) melakukan assessment lingkungan eksternal organisasi dengan memperhatikan kondisi yang sedang terjadi dan kemungkinan perubahan yang akan terjadi, termasuk perkembangan dan kemampuan organisasi serupa; (3) menetapkan arah dan sasaran organisasi adalah tahapan ketiga dari fase pertama ini. Mempertegas arah dan sasaran organisasi ini bukan sekedar penting melainkan merupakan faktor inti dalam manajemen strategik dan penggunaan manajemen lainnya. dan (4) begitu sasaran telah ditetapkan, arah telah ditentukan perlu segera dipilih dan ditentukan strategi apa yang hendak dipakai.

Implementasi strategi dalam manajemen sekolah melibatkan upaya besar yang bertujuan mentransformasi tujuan strategis ke dalam aksi yaitu penyelenggaraan program sekolah. Betapapun hebatnya suatu strategi, apabila tidak diimplementasikan tentu saja strategi itu tidak akan bermakna bagi pengembangan sekolah. Higgins yang dikutip oleh J Salusu, menjelaskan bahwa implementasi adalah rangkuman

dari berbagai kegiatan yang di dalamnya termasuk sumber daya manusia dan didukung sumber daya yang lain untuk mencapai sasaran strategi yang telah ditetapkan sebelumnya. Kegiatan ini melibatkan seluruh struktur dalam organisasi dari pimpinan utama hingga bagian terbawah dalam hierarki organisasi (Salusu. 2015: 218). Kepala sekolah mesti mampu menunjukkan perannya sebagai pemimpin yang mampu menggerakkan bawahan untuk merealisasikan program. Sebab tahapan implementasi ini merupakan bagian yang begitu sulit untuk dilaksanakan, sekaligus sebagai tahapan inti yang sangat penting. Sebaik apapun konsep strategi yang diusung tanpa mampu dituangkan dalam kinerja nyata maka tidak ada fungsinya bagi lembaga pendidikan. Sekolah melalui rencana jangka panjang ataupun jangka pendeknya memerlukan tangan dingin pimpinan agar kekonsistenan perencanaan program dapat berkesinambungan dengan berjalannya program.

Seorang kepala sekolah dalam tahapan ini dituntut untuk mampu menggerakkan seluruh potensi dan sumber daya lembaga. Selain itu fungsi- fungsi sebagai pimpinan lembaga yang berkaitan dengan dorongan kerja terhadap bawahan juga harus diperhatikan. Sebab jika mengingikan kinerja yang maksimal tentunya juga harus mengedepankan SDM yang memiliki etos kerja optimal. Hasil

yang diperoleh baik hasil lulusan, mutu internal pendidikan dan yang lainnya akan berjalan efektif, efisien serta memiliki nilai produktivitas yang berkualitas dan tinggi. Menurut Daryanto dalam (Nur Efendi. 2015:83), menyatakan bahwa peran kepala sekolah untuk menjadikan sekolah yang efektif dan efisien perlu adanya pembagian kinerja yang jelas bagi guru- guru yang menjadi bawahannya. Kepemimpinan adalah usaha konstruktif menjadikan lembaga unggul. Melalui pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang tepat serta mengingat prinsip-prinsip pengorganisasian, sehingga kegiatan sekolah akan berjalan lancar dan optimal. Dalam konteks lembaga pendidikan, maka mutu yang mesti digarap adalah proses pembelajaran. Kualitas proses pembelajaran adalah implementasi dari strategi pembelajaran yang diusung mulai tingkat leader hingga tingkat terbawah dalam struktur lembaga pendidikan. Tentunya peran guru dan fasilitas penunjang lainnya perlu sangat dibutuhkan agar tercipta suasana pembelajaran yang kondusif. Proses implementasi strategi di sekolah meliputi keseluruhan kegiatan manajerial yang mencakup, motivasi pegawai, kompensasi, penghargaan kinerja, dan proses pengawasan pimpinan. Menurut Schender dan Hofer dalam (Syaiful Sagala. 2013:39) menjelaskan, untuk menilai keefektifan implementasi maka dapat dikelompokkan menjadi tiga

katgori, (1) Struktur siapa yang memiliki tanggung jawab tugas, kepala sekolah bertanggungjawab kepada siapa; (2) Proses bagaimana masing- masing tugas dikerjakan secara personal; (3) Tingkah laku, etika, motivasi disiplin, penghargaan dan seterusnya

Metodologi Penelitian

Pendekatan dan Rancangan Penelitian

Penelitian ini ditinjau dari jenis data yang dikumpulkan termasuk jenis penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang menggunakan data non angka dan tidak dilakukan analisis statistik. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus, yaitu penelitian yang difokuskan untuk menjelaskan atau mengungkap fakta yang ada di lokasi penelitian. Ditinjau dari metode, penelitian ini adalah jenis penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang data dan sumber datanya berasal dari lokasi penelitian (M.Musfiqon 2014: 36).

Penelitian ini dilakukan dalam situasi yang alami, sehingga tidak ada batasan dalam memaknai atau memahami situs yang dikaji. Penelitian ini bersifat deskriptif yang bertujuan mendapatkan gambaran mendalam tentang manajemen Strategik dalam meningkatkan mutu madrasah di Madrasah Tsanawiyah Nurul Ulum Teluk Tiram Banjarmasin.

Kehadiran Peneliti di Lapangan

Karakteristik penelitian kualitatif adalah natural setting dan menuntut kehadiran peneliti, sebab

peneliti merupakan instrumen penelitian utama yang memang harus hadir sendiri secara langsung di lapangan untuk mengumpulkan data (*human as instrument*). Dalam memasuki lapangan peneliti bersikap hati-hati terutama dengan informan kunci agar tercipta suasana yang mendukung keberhasilan pengumpulan data. Kehadiran peneliti merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, penganalisis data, dan sekaligus pelapor data hasil penelitian, oleh sebab itu harus bisa menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi di lapangan.

Prosedur Pengumpulan Data

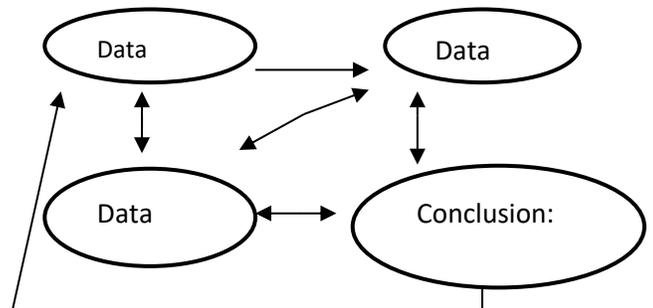
Teknik pengumpulan data secara holistik dan integratif harus memperhatikan relevansi data dengan berfokus pada tujuan. Ada tiga teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini, yaitu : (1) wawancara mendalam (*in depth interview*); (2) observasi partisipan (*participant observation*); dan (3) studi dokumentasi (*study documents*). **Pertama wawancara**, Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara tidak terstandar (*Unstandardized interview*) yang dilakukan tanpa menyusun suatu daftar pertanyaan yang ketat. Selanjutnya, wawancara yang tidak berstandar ini dikembangkan dalam tiga teknik, yaitu (1) wawancara tidak terstruktur (*unstructured interview* atau *passive interview*), (2) wawancara agak terstruktur (*somewhat structured interview* atau *active interview*), dan (3) wawancara

sambil lalu (*casual interview*). **Kedua Observasi Partisipan**, Observasi partisipan merupakan karakteristik interaksi sosial antara peneliti dengan subyek-subyek dalam lingkungan yaitu, Madrasah Tsanawiyah Nurul Ulum Teluk Tiram Banjarmasin. . **Ketiga Studi Dokumentasi**, Studi dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber-sumber non-insani. .

Analisis data

Analisis data adalah suatu proses pengaturan dan pelacakan secara sistematis semua transkrip wawancara, catatan lapangan, dan materi yang telah di tulis peneliti selama proses pengumpulan data.(Bogdan RC 1982: 176). Berdasarkan pendapat di atas teknik analisis data yang dipergunakan peneliti adalah kualitatif deskriptif, analisa data ini dilakukan secara berulang-ulang (*cyclical*) untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang telah dirumuskan dalam penelitian ini. Dengan demikian secara teoritis Sugiyono (2008:27) menjelaskan bahwa analisis dan pengumpulan data dilaksanakan secara berulang-ulang guna memecahkan masalah. Data yang dideskripsikan memerlukan interpretasi mendalam sehingga diketahui makna dari data. Dalam hal menganalisis data ini, peneliti mengambil apa yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1984), bahwa ada tiga tahapan yang dikerjakan dalam analisis data, yaitu: (1) data **reduction**, (2) data **display**, dan (3) **conclusion drawing/verification**.

Data yang telah diperoleh,dianalisis dengan menggunakan model analisis interaktif (*analisis interactive model*) yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1987: 23) seperti bagan berikut:



Mereduksi data diperlukan untuk membantu peneliti dalam menulis semua hasil data lapangan sekaligus merangkum, memilih dan memilah hal-hal pokok serta menganalisisnya. Tahapan ini dimaksudkan agar peneliti memperoleh gambaran yang lebih tajam tentang hasil lapangan, mempermudah dalam melacak kembali bila diperlukan dan membantu dalam memberikan kode pada aspek-aspek tertentu.

Data display diperlukan untuk proses penyusunan informasi yang kompleks ke dalam satu bentuk yang sistematis, sehingga menjadi lebih sederhana dan selektif, serta dapat dipahami maknanya, hal ini dimaksudkan untuk menemukan pola-pola yang bermakna serta memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan

pengambilan tindakan. *Conclusion* dapat dilakukan berdasarkan matriks-matriks yang telah dibuat untuk menemukan pola, topik atau tema sesuai dengan masalah penelitian, karena itu peneliti akan membuat kesimpulan-kesimpulan yang bersifat longgar dan terbuka, dimana pada awalnya mungkin terlihat belum jelas, namun dari sana akan meningkat menjadi lebih rinci dan mengakar secara kokoh. Berdasarkan uraian di atas maka pada dasarnya menganalisis data dalam penelitian ini dilakukan dalam dua tahap, yaitu selama proses pengumpulan data dan setelah data terkumpul.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

A. Tahapan perumusan dan penentuan strategi

Penyempurnaan kurikulum sesuai visi dan misi madrasah dan penyusunan administrasi madrasah secara layak dan baik., meningkatkan kemampuan, komitmen, kinerja dan kesejahteraan SDM madrasah. Menciptakan kepercayaan masyarakat dan peningkatan prestasi akademik dan non akademik siswa, dan pengadaan sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan madrasah. Strategi memberi bantuan bagi siswa berprestasi atau siswa yang kurang mampu, menggunakan lingkungan dengan seefektif mungkin sebagai sarana pembelajaran bagi siswa ketika lulus dan kembali ke masyarakat.

B. Implementasi manajemen Strategik Pemantapan standar kecakapan ubudiyah

dan akhlakul karimah, mengadakan praktik agama agar dan pembinaan secara langsung kepada siswa. Praktik ibadah rutin baik untuk siswa (baca Quran sebelum jam pertama, sholat, kultum dzuhur dan kegiatan PHBI) dan pendidik, mewujudkan dengan pembelajaran yang berkualitas, didukung dengan fasilitas belajar yang baik dan memadai (Buku, LCD, Proyektor, Papan tulis). Dukungan kepada pendidik untuk studi lanjutan dan pendelegasian guru untuk mengikuti Trainer untuk guru, Meningkatkan kegiatan ekstrakurikuler dan mengikuti berbagai event kejuaraan tingkat kabupaten dan penggemblengan siswa yang berpotensi memiliki kualitas lebih, praktik langsung siswa pada kegiatan *life skill* dan keterampilan olahraga. Membina siswa untuk tetap disiplin dan patuh pada aturan dengan kegiatan dan pemberian bantuan bagi siswa miskin atau siswa berprestasi. Memanfaatkan kondisi lingkungan sekolah yang menyatu dengan MTs dan MI, sehingga siswa dapat beradaptasi dengan lingkungan seperti layaknya sedang berada di masyarakat, dan pembenahan sarana/kebutuhan fisik IPM dan bekerja sama dengan waka sarana prasarana.

Penutup/kesimpulan.

Manajemen strategik merupakan suatu sistem yang sebagai satu kesatuan memiliki berbagai komponen yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi, dan bergerak secara serentak ke arah yang sama pula. Peningkatan mutu madrasah diawali dari komitmen kepala sekolah dalam meningkat mutu pendidikan madrasah, diikuti dengan peningkatan sumber daya guru, dan tenaga pendidik, sarana prasarana, manajemen sekolah.

Strategi dalam meningkatkan mutu madrasah memerlukan keterlibatan seluruh elemen madrasah, mulai dari kepala madrasah, guru, kaaryawan, siswa, bahkan pihak eskternal seperti orang tua /wali, pemerintah, masyarakat dan stakeholder

Daftar pustaka

- Akdon, *Strategic Manajement for Educational Manajement*, (Bandung: Alfabeta, 2006)
- Bogdan, R.C., & Biklen, S. K., *Qualitative Research for Educatioan: An Introduction to Theory and Methods*. (Boston: Allyn and Bacon, Inc, 1982)
- Fauzi. Achmad. *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Sebuah Konsep, Teori dan Aplikasinya di Sekolah* (Yogyakarta Penernit K-Media, 2016)
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. (Bandung: Penerbit : Alfabeta, 2008)
- Miles, M. B. and Hubberman, A.M, *Analisis Data Kualitatif Tentang Metode-metode Baru*. (Terjemahan, Tjejep Rohidi, Jakarta: UI-Press. 1992)
- Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: Bumi Aksara.2012)
- Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen, Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik* (Jakarta : Penerbit Bumi Aksara, 2005)
- Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013)
- M. Musfiqon, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Prestasi Pustakaraya),
- J Salusu, *.Pengambilan Keputusan Stratejik Untuk Organisasi Public Dan Organisasi Nonprofit*. (Jakarta: PT Grasindo, 2015)
- Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership*, (Yogyakarta: Penerbit Kalimedia,2015)
- Herbert. G Heineman., et al, *Managing Personnel and Human Resources* (1981: Illionis.)
- Mulyasa E., *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi dan Implementasi*. (Bandung Penerbit: Remaja Rosda Karya, 2003)
- Idochi Anwar dan H. Amir Yayat, *Administrasi Pendidikan*. Bandung: (Bandung:PPs. UPI, 2000)
- Mamduh M. Hanafi, *Manajemen*, (Yogyakarta: Unit Penerbitan dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 1997)