

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Kajian Historis MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati

MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati diselenggarakan oleh Yayasan Nurul Islam Sekarjalak sebagai badan hukum penyelenggara. Lembaga ini didirikan oleh para ulama dan tokoh masyarakat muslim di Margoyoso Pati, khususnya tokoh agama di desa Sekarjalak Margoyoso Pati Jawa Tengah yang sadar dan menaruh perhatian terhadap keadaan dan perkembangan bidang pendidikan umat Islam dan bangsa Indonesia pada umumnya. Awal berdirinya lembaga ini pada tahun 1966 dipersiapkan sebagai lembaga *tafaqquh fiddin* (Madrasah Diniyah Mahdhoh) dengan sistem pembelajaran sebagaimana di pesantren dan dilaksanakan di rumah penduduk yaitu rumah Kyai Haji Abdullah Tamam, rumah Kyai Haji Syaikhun Fauzan dan rumah keluarga ibu Hj. Zubaidah. Adapun tokoh dibalik berdirinya lembaga ini adalah . Kyai Haji Abdullah Tamam.¹

Pada tahun 2002 secara kelembagaan mulai mengembangkan pengelolaannya di tingkat Madrasah Aliyah dan tepatnya tanggal 21 Oktober 2002 dengan SK Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Tengah Nomor: Wk/5.a/PP.03.2/4282/2002 dengan Nomor Statistik Madrasah: 312.33.18.16.410 berdirilah MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak.²

Yayasan Nurul Islam Sekarjalak sebagai pengelola MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak secara hukum berdiri pada tahun 2009 dengan Akte

¹ Dikutip dari dokumentasi Sejarah Singkat MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati

²Dikutip dari dokumentasi Profil MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati .

Notaris Nomor: 6 tanggal 5 Juni 2009 dengan tokoh utama Drs. H. Ali Muhtarom, M.Hum sebagai Ketua Pembina. Adapun Susunan Pengurus pendiri pertama sebagaimana berikut:³

a. Pembina

Ketua : H. Ali Muhtarom
Anggota I : Suparto
Anggota II : Achmad Sururi

b. Pengawas

Ketua : Achmad Suba'i
Anggota I : H. Mustajab
Anggota II : H. Subowi Hariko

c. Pengurus

Ketua : Wiryanto, SE
Wakil Ketua : H. Musyafi' Salim
Wakil Ketua : H. Mohammad Khusnan Ma'ruf
Sekretaris : Ahmadi
Wakil Sekretaris : Sulkhan
Bendahara : H. Sukari
Wakil Bendahara : H. Sugeng

Yayasan ini berasaskan Islam menurut paham *Ahlussunnah Waljamaah* dan bertujuan membangun dan memajukan masyarakat Sekarjalak khususnya dan masyarakat Indonesia dalam bidang pendidikan agar menjadi warga negara yang cakap dan terampil serta bertanggung jawab kepada agama, bangsa, negara dan cita-cita awal berdirinya, membekali generasi berpengetahuan Islam yang amali dan mampu memimpin untuk hidup maju bersama masyarakat yang lain, melangkah untuk memenuhi tuntutan zaman dan mampu berkompetisi positif dengan lembaga-lembaga lain yang siap melaksanakan program pengembangan baik fisik maupun non fisik.

³Dokumen Salinan Akta Yayasan Nurul Islam , Kantor Notaris dan Pejabat Pembuat Akta Tanah Mira Setyanti, SH, Tanggal 5 Juni 2009

Yayasan Nurul Islam Sekarjalak akhirnya mendapatkan pengesahan akta pendirian dari Kementrian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan Nomor: AHU.2998.AH.01.04 Tahun 2010 tertanggal 23 Juli 2010.⁴

2. Letak Geografis MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati

MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati terletak di Desa Sekarjalak Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati. Letak MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati sangat strategis, karena letaknya tepat berada di Jalan. Ronggo Kusumo No.56 Sekarjalak Margoyoso Kabupaten Pati, ☎ (0295) 4150068 Hp.081325707875 dengan akses transportasi yang mudah dari berbagai daerah. Selain itu MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak yang terletak di kawasan sekitar makam waliyulloh Kyai Haji Ahmad Mutamakkin Kajen yang dikelilingi pondok pesantren menjadikan keunggulan tersendiri. Dengan demikian bagi peserta didik yang berasal dari luar kota memiliki berbagai alternatif serta kemudahan untuk tinggal di pondok pesantren.

Lokasi MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati dapat dijangkau dari Pati dengan menaiki bis antar kota jurusan Pati-Jepara atau dari jalur timur dengan bis antar kota Sarang-Juana-Tayu dan langsung turun di lokasi madrasah, denah lokasi terlampir.⁵

3. Visi, Misi, dan Tujuan MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati

a. Visi MA Raudlatusy Syubban

⁴Dokumen Pengesahan Yayasan Mentri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, tertanggal 23 Juli 2010 .

⁵ Denah lokasi hasil observasi penulis tanggal 20 Mei 2015

Adapun Visi MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati adalah:

“Beriman, terdepan dalam prestasi, kreatif dalam berkarya, sopan dalam bertindak, santun dalam bertutur.”.⁶

b. Misi MA Raudlatusy Syubban

Adapun misi yang akan diwujudkan oleh MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati adalah:

- 1) Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi kualitas dalam pencapaian prestasi akademik.
- 2). Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif
- 3). Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif kepada seluruh warga sekolah
- 4).Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran agama yang dianut dan berakhlak mulia
- 5) Menerapkan manajemen partisipasi dengan melibatkan seluruh warga sekolah
- 6). Mendorong dan membantu siswa untuk mengembangkan potensi dirinya”.⁷

c. Tujuan MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati

Tujuan pendidikan di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso secara umum tidak lepas dari tujuan pendidikan nasional, yaitu dengan mengembangkan potensi peserta didik. di antaranya :

- 1).Mewujudkan Madrasah yang Islami dan *bertafaqqohu fi al-din*, berakhlakul karimah, dan berdisiplin.
- 2) Membangun pendidikan dengan pembekalan ketrampilan dan pencapaian kualitas Sumber Daya Insani (SDI), sehingga mampu berprestasi dalam persaingan global.

⁶ Dikutip dari dokumen Visi MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati

⁷ Dikutip dari dokumen KTSP MA Raudlatusy Syubban Tahun Pelajaran 2014/2015,

- 3) Mempersiapkan peserta didik untuk hidup secara Islami sebagai anggota masyarakat yang berbudaya, sosial, dan menjaga alam lingkungan yang di jiwai suasana keagamaan.
- 4) Membangun peserta didik untuk menjadi manusia yang beradab dan memiliki karakter *akrom – saleh*.⁸

4 Struktur Organisasi MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati

Proses manajemen membutuhkan pengorganisasian yang jelas dan profesional dalam pelaksanaannya agar berjalan sesuai dengan rumusan program, tujuan dan strategi yang telah ditetapkan. MA Raudlatusy Syubban dalam pengelolaan madrasah mengacu pada struktur organisasi madrasah untuk pelaksanaan pendidikan dan kegiatan-kegiatan dalam usaha mensukseskan pelaksanaan pendidikan formal. Dengan pengorganisasian tersebut, segala aktivitas manajerial madrasah akan lebih terarah sehingga penyimpangan dari arah tujuan yang telah diprogramkan akan dapat dihindarkan sekecil mungkin.

Secara struktural MA Raudlatusy Syubban di bawah Yayasan Nurul Islam Sekarjalak sebagai pengelola. Sedangkan kurikulum MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati di bawah Kementerian Agama Kabupaten Pati selaku penanggung jawab pendidikan madrasah.

Adapun struktur organisasi MA Raudlatusy Syubban Sekar Jalak adalah sebagaimana terlampir⁹

5 Keadaan Guru, Karyawan, dan Peserta Didik MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati

a. Keadaan Guru dan Karyawan

⁸ Dikutip dari dokumen KTSP MA Raudlatusy Syubban Tahun Pelajaran 2014/2015, hlm.19

⁹Lampiran Struktur Organisasi MA Raudlatusy Syubban Tahun Pelajaran 2014/2015

Guru dan Karyawan merupakan subsistem penting dalam sistem pelaksanaan kegiatan pendidikan di madrasah. Oleh karena itu keberadaan jumlah guru dan pegawai serta mutu guru dan pegawai merupakan salah satu barometer madrasah dalam meningkatkan mutu layanannya.

Berdasarkan studi dokumentasi, MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati tahun pelajaran 2014/2015 memiliki tenaga pengajar sebanyak 36 orang, dengan rincian 28 Guru Tetap Yayasan (GTY), 8 Guru Tidak Tetap (GTT). Adapun pegawai MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati sebanyak 13 orang pegawai dengan rincian staf tata usaha 5 orang, staf keuangan 2 orang, staf perpustakaan 2, laboran 1 orang, teknisi 1 orang, petugas kebersihan 1 orang, penjaga 2 orang, pesuruh 1 orang dan petugas keamanan/satpam 1 orang.¹⁰

Berdasarkan pendidikan terakhir, tenaga pengajar MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati terdiri dari 4 tenaga pengajar dengan pendidikan S2, 28 pengajar bergelar S1, 4 tenaga pengajar lulusan pesantren dan madrasah aliyah. Adapun dilihat dari jenis kelamin terdiri dari 27 tenaga pengajar laki-laki, dan selebihnya yaitu 9 tenaga pengajar adalah perempuan.

Sedangkan pegawai MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati berjumlah 5 pegawai dengan rincian pendidikan, 2 pegawai bergelar S1, 2 pegawai lulusan sarjana muda dan sekolah menengah atas, dan 3 pegawai dengan pendidikan setara sekolah menengah pertama. Adapun rincian data guru dan pegawai MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati dapat dilihat dalam lampiran tabel data guru dan pegawai sebagaimana terlampir¹¹.

b. Keadaan Peserta Didik

¹⁰ Dikutip dari dokumen KTSP MA Raudlatusy Syubban Tahun Pelajaran 2014/2015, hlm

¹¹ Dokumen Profil MA Raudlatus Syubban Sekarjalak Tahun Pelajaran 2014/2015

Keadaan peserta didik merupakan salah satu indikator berkembangnya sekolah/madrasah. Data peserta didik MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, baik jumlah calon peserta didik yang mendaftar maupun jumlah peserta didik yang diterima. Dalam tiga tahun terakhir jumlah peserta didik MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati secara kuantitas mengalami peningkatan yang menggembirakan.

Walaupun jumlah pendaftar terus mengalami peningkatan yang signifikan akan tetapi MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati tidak menambah jumlah rombongan belajar baru, hal ini bertujuan untuk menjaga mutu baik *input*, proses dan *output* dengan mempertimbangkan jumlah tenaga pendidik dan sarana serta prasarana pendukung yang dimiliki. Adapun data peserta didik MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati secara rinci dapat dilihat sebagaimana dalam tabel peserta didik yang ada dalam lampiran¹².

6 Sarana dan Prasarana MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati

Salah satu komponen penting dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar adalah terpenuhinya sarana dan prasarana yang menunjang. Karena hal tersebut berhubungan langsung dengan pencapaian visi, misi dan tujuan madrasah. Untuk pelaksanaan kegiatan belajar mengajar MA Raudlatusy Syubban memiliki 2 buah gedung dengan jumlah ruang kelas 20 ruang yang semuanya dalam keadaan baik.

Adapun ruang penunjang lainnya meliputi: ruang kepala, ruang guru, ruang tata usaha, ruang BK, laboratorium IPA, bahasa, komputer, keterampilan, ruang multimedia, ruang OSIS, perpustakaan, UKS, mushola, kantor yayasan , koperasi, kantin, gudang, dan lapangan olahraga. Sedangkan sarana penunjang lainnya meliputi: komputer, mesin

¹² *Ibid*

ketik manual, scaner, scan LJK, projektor, telephon, LCD, VCD, dan tape recorder.¹³

Adapun data sarana dan prasarana pendidikan yang dimiliki oleh MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati sebagaimana dalam lampiran.

B. Deskripsi Data Penelitian

1. Manajemen Strategik di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati

Manajemen strategik di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati diawali dengan analisis lingkungan internal dan eksternal yaitu dengan melakukan evaluasi program-program madrasah yang dilaksanakan setiap akhir tahun pelajaran.

Dari observasi terhadap dokumen madrasah yang dilakukan penulis, MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati menyusun rencana kerja baik rencana kerja jangka pendek, rencana kerja jangka menengah, dan rencana kerja jangka panjang sebagai pemenuhan standar pengelolaan pendidikan. Sebagai bukti otentik, madrasah mengarsipkan dokumen mengenai rencana kerja jangka pendek, rencana kerja jangka menengah, dan rencana kerja jangka panjang tersebut ke dalam Rencana Induk Pengembangan Madrasah (RIP) MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati.

Manajemen strategik di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati mengacu pada beberapa tahapan yang dimusyawarahkan bersama, seperti yang dituturkan oleh Bapak H. Samuin Wage, M.Pd.I dalam wawancara dengan penulis sebagai berikut:

“Dalam menyusun manajemen strategik kami lakukan dengan beberapa tahapan , mulai dari evaluasi program-program tahun yang lalu, analisis internal dan eksternal madrasah, perencanaan strategi, penetapan strategi, pelaksanaan strategi dan yang terakhir akan kami evaluasi setelah strategi diimplementasikan.

¹³ Hasil observasi penulis tanggal 23 Mei 2015

Semua itu dilakukan bersama-sama seluruh dewan guru dan staf karyawan MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati. ¹⁴

Pernyataan tersebut dikuatkan oleh Bapak Drs. H. Ali Muhtarom, M.Hum selaku pembina yayasan Nurul Islam Sekarjalak ketika diwawancarai oleh penulis sebagai berikut:

*“Proses manajemen strategik, kami melaksanakan beberapa tahapan sebelum mengimplementasikannya. Pertama bersama seluruh potensi yang ada kami menganalisis visi, misi dan tujuan yayasan yang telah ditetapkan kemudian melaksanakan analisis internal yayasan untuk menilai kekuatan dan kelemahan juga menganalisis eksternal yayasan untuk mengetahui peluang dan ancaman yang ada dengan memanfaatkan instrumen EDY (evaluasi diri yayasan), kemudian kami menyusun dan membuat perencanaan program selanjutnya yang akan kami lakukan bersama, baik yang jangka pendek, menengah dan panjang, Kedua pelaksanaan implementasi strategi yang telah ditetapkan dan setelah itu mengadakan evaluasi atau control program-program yang telah ditetapkan apakah sesuai dengan perencanaan.”*¹⁵

Bapak Maslahul Fuad, S.Pd.I selaku waka kesiswaan juga mengiyakan tahapan manajemen strategik di MA Raudlatusy Syubban sebagaimana hasil wawancara penulis dengan beliau sebagai berikut ini:

*“Manajemen Strategik di MA Raudlatusy Syubban Sekar Jalak dilaksanakan paling tidak melalui tahapan pengamatan lingkungan melalui Evaluasi Diri Madrasah (EDM) dan analisis SWOT, perumusan strategi melalui musyawarah bersama, pelaksanaan atau implementasi kemudian yang terakhir evaluasi strategi”*¹⁶.

Hal yang sama terkait tahapan manajemen strategi di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak seperti yang dikatakan oleh Bapak

¹⁴Hasil wawancara pribadi dengan Bapak Samuin Wage,S.Pd.I, M.Pd.I selaku Kepala MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015.

¹⁵ Hasil wawancara pribadi dengan Bapak Drs. H. Ali Muhtarom, M.Hum selaku Ketua Pembina Yayasan Nurul Islam Sekar jalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015

¹⁶ Hasil wawancara pribadi dengan Bapak Maaslahul Fuad, S.Pd.I selaku Waka Kesiswaan MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 20 Mei 2015

Susanto, S.Pd sebagai waka humas ketika diwawancarai oleh penulis sebagai berikut:

Ya...sebagaimana biasa langkah penyusunan program diawali dengan melakukan evaluasi program-program yang telah dilaksanakan, baik kelebihan, kekuatan maupun kekurangannya sehingga diketahui hal apa yang harus dipertahankan, ditingkatkan atau diperbaiki selanjutnya. Kegiatan ini dilaksanakan dalam rapat akhir tahun yang dihadiri Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, Bagian Tata Usaha, Bendahara dan semua guru.¹⁷

Dari hasil wawancara dengan narasumber dan observasi yang dilakukan penulis bisa disimpulkan bahwa pelaksanaan manajemen strategik di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati dilakukan dengan beberapa tahapan sebagai berikut :

a. Analisis Lingkungan

Analisis lingkungan merupakan langkah awal dalam menyusun dan menetapkan strategi dalam manajemen strategik, di MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati analisis lingkungan diawali dengan kegiatan evaluasi program madrasah yang dilaksanakan setiap akhir tahun pelajaran yang diikuti oleh seluruh dewan guru dan staf madrsasah.

Dalam manajemen strategik analisis lingkungan sangat penting untuk melihat posisi madrasah dari sisi kekuatan, kelemahan ancaman dan peluang madrasah. Untuk mengetahui posisi tersebut, MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati menggunakan pendekatan analisis SWOT yaitu dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, serta peluang dan ancaman yang muncul sebagai metode analisis lingkungan, baik internal maupun eksternal. Hal ini terungkap dalam wawancara yang dilakukan penulis dengan informan sebagaimana dituturkan oleh Bapak H. Samuin Wage, M.Pd.I sebagai berikut:

¹⁷ Hasil wawancara pribadi dengan Bapak Samuin Wage, S.M.Pd.I selaku Kepala MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015

“Kami dalam melakukan evaluasi diri menggunakan analisis SWOT, yaitu dengan menginventarisir semua kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang madrasah bersama seluruh pendidik dan tenaga kependidikan. Hasil analisa dan evaluasi yang telah kami lakukan akan kami jadikan bahan penting bagaimana untuk menyusun dan menentukan langkah strategis kedepan yang harus diambil oleh madrasah agar senantiasa mampu meningkatkan kualitas dan daya saing madrasah.”¹⁸

Hal yang sama terkait perlunya analisis SWOT sebagaimana yang terekam dari hasil wawancara penulis dengan ketua pembina yayasan bapak Drs H Ali Muhtarom, M.Hum sebagai berikut:

“Oh..ya, Analisis SWOT sangat diperlukan sekali guna menginventarisir kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang madrasah . Hasil analisa dan evaluasi yang telah kami lakukan akan dijadikan bahan pertimbangan untuk menyusun dan menentukan langkah strategis ke depan yang harus diambil oleh yayasan untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas dan daya saing madrasah.binaan.”¹⁹

Sementar itu wakil kepala urusan kurikulum Bapak Susilo Utomo, S.Pd. mengungkapkan bahwa tahapan manajemen strategik di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati diawali dengan rapat akhir tahun yang diikuti Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, Bagian Tata Usaha, Bendahara dan semua guru untuk melakukan evaluasi, menganalisa dan menyusun pogram madrasah ke depan. Hal ini terungkap dalam wawancara dengan penulis sebagai berikut:

“Berkaitan dengan langkah penyusunan program terlebih dahulu dilakukan analisis dan evaluasi program-program yang telah dilaksanakan, baik kelebihan, kekuatan maupun kekurangannya sehingga diketahui hal apa yang harus dipertahankan, ditingkatkan atau diperbaiki selanjutnya. Kegiatan ini dilaksanakan dalam rapat akhir tahun yang dihadiri kepala

¹⁸Hasil wawancara pribadi dengan Bapak Samuin Wage, M.Pd.I, selaku Kepala MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015.

¹⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Drs H Ali Muhtarom, M.Hum selaku Pembina Yayasan Nurul Islam Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 25 Mei 2015

*madrasah, wakil kepala madrasah, bagian tata usaha, bendahara dan semua guru.*²⁰

Analisis lingkungan internal dan eksternal merupakan sesuatu yang harus dilakukan untuk menghasilkan perencanaan program yang efektif, efisien dan produktif sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Drs. H. Alimin Kasi Pend Mad Kementrian Agama kabupaten Pati kepada penulis :

*“Untuk perumusan perencanaan strategi memang memerlukan analisis yang biasa dilakukan yaitu SWOT dengan menganalisis lingkungan internal yaitu identifikasi kekuatan dan kelemahan MA dan analisis lingkungan eksternal dengan mengidentifikasi peluang dan ancaman yang ada. Bila itu dilakukan dengan cermat maka akan menghasilkan perencanaan strategi yang efektif dan efisien”*²¹

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dapat disimpulkan bahwa analisis lingkungan internal dan eksternal telah dilakukan di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati sebagai tahapan dalam menyusun manajemen strategik. Analisis lingkungan yang dilaksanakan bertujuan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT yaitu dengan menganalisa kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang dimiliki madrasah.

Adapun hasil analisis SWOT MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati kemudian penulis uraikan dalam bentuk tabel SW (*strenght, weakness*) dan OT (*oportinity, treats*) seperti di bawah ini:

²⁰Hasil wawancara dengan Bapak Susilo Utomo,S.Pd selaku Wakil Kepala Bidang Kurikulum MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15Mei 2015.

²¹ Hasil wawancara dengan Bapak Drs.H.Alimin Kasi. Pend Mad Kementrian Agama Kabupaten Pati, pada Tanggal 22 Juni 2015

Tabel 4.1

Tabel Analisis Internal SW (*Strenght, Weakness*)

<i>Strengths</i> (kekuatan)	<i>Weaknesses</i> (kelemahan)
1. Unggul dalam materi umum (iptek) dan materi agama (imtaq) sebagai identitas madrasah.	1. Beberapa guru yang belum memenuhi kualifikasi sarjana strata satu (S1) sesuai mapel yang diampu.
2. Fasilitas laboratorium yang cukup tersedia	2. Belum semua guru mampu menguasai Teknologi Informasi sebagai sarana kegiatan belajar mengajar.
3. Suasana pembelajaran yang kondusif dengan pendekatan PAIKEM.	3. Pemahaman manajemen strategi yang tidak utuh sehingga dalam pelaksanaannya belum sesuai rumusan strategi;
4. Motivasi guru dan peserta didik tinggi.	4. Kelengkapan fasilitas pendukung
5. Komitmen SDM yayasan dan dukungan yang tidak diragukan	5. Sumber dana pendukung.
6. Akses menuju sekolah sangat mudah.	
7. Potensi sumber daya manusianya memahami akan kondisi ketidaktahuannya dengan manajemen strategik.	
8. Komunikasi dua arah yang baik antara pimpinan dengan mitra kerja dan antar mitra kerja .	

9. Kekompakan potensi sumber daya manusianya	
10. Dukungan penuh dari yayasan Nurul Islam	
11. Lingkungan pembelajaran yang kondusif dan religius	

Sementara untuk analisis lingkungan eksternal , yaitu peluang MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati dan ancaman yang mungkin sebagaimana tergambar dalam tabel di bawah ini

Tabel 4.2

Tabel Analisis Eksternal OT (*Oportunity, Treat*)

<i>Opportunities</i> (peluang)	<i>Threats</i> (ancaman)
1. Tuntutan masyarakat terhadap lulusan yang berkualitas	1. Ada 9 Lembaga pendidikan sejenis MA di sekitarnya
2. Dukungan orang tua tinggi	
3. Suasana lingkungan yang religius dengan latar belakang santri dan pondok pesantren.	2 Fenomena orang tua dan masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di sekolah yang berorientasi kerja 3 Banyaknya pesaing sekolah (SMA/SMK/MA) di sekitar MA Raudlatusy Syubban yang lebih dulu eksis

	4. Program pendidikan gratis.
--	-------------------------------

Dari hasil analisis SWOT di atas, dapat disimpulkan bahwa MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati merupakan madrasah dengan posisi positif, artinya MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati memiliki banyak keunggulan yang menjadi kekuatan dalam memenangi persaingan dalam menyelenggarakan pendidikan yang bermutu sesuai dengan standar dan harapan masyarakat pemakai jasa pendidikan madrasah. Adapun strategi untuk memperkecil kelemahan adalah dengan memaksimalkan kekuatan yang dimiliki, sedangkan untuk meminimalisir ancaman adalah dengan memaksimalkan peluang-peluang yang dimiliki.

Posisi ini menandakan bahwa MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati merupakan sebuah organisasi yang cukup kuat dan berpeluang untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih keunggulan bersaing secara maksimal sejajar dengan sekolah-sekolah unggulan bahkan dengan Madrasah Aliyah Negeri (MAN).

1) Perencanaan dan Penetapan Strategi

Perencanaan strategi di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati mengacu hasil evaluasi dan analisis yang dilakukan dengan melihat visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan, seperti yang diungkapkan oleh Bapak H. Samuin Wage, M.Pd.I sebagai berikut :

“Mengenai proses manajemen strategik, kami melaksanakan beberapa tahapan sebelum mengimplementasikannya. Pertama kami beserta seluruh dewan guru menganalisis visi, misi dan tujuan madrasah yang telah ditetapkan. Selain itu kami juga melaksanakan evaluasi internal madrasah dengan memanfaatkan instrumen EDM (evaluasi diri madrasah) untuk menilai kekuatan dan kelemahan kami. Kedua setelah analisis kemudian kami menyusun dan merencanakan program selanjutnya yang akan

kami lakukan bersama, baik yang jangka pendek, menengah dan panjang.”²²

Hal senada juga diungkapkan oleh Bapak Susilo Utomo, S.Pd, selaku Wakil Kepala Bidang Kurikulum sebagai berikut:

“Dalam penyusunan perencanaan strategis di MA Raudlatusy Syubban disusun berdasarkan analisis visi, misi dan tujuan madrasah serta hasil evaluasi internal madrasah yang meliputi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang kami dapatkan dari Evaluasi Diri Madrasah (EDM) selanjutnya kami jadikan acuan menyusun perencanaan dalam rapat bersama akhir tahun.”²³

Demikian pula pernyataan Bapak Susanto, S.Ag Waka Humas ketika menjawab pertanyaan penulis sebagaimana berikut ini:

“Perencanaan mutu dalam rencana strategik di MA Raudlatusy Syubban Sekar Jalak secara umum mencakup perencanaan mutu input, proses dan output. Adapun yang berkaitan dengan humas adalah dengan penyusunan kegiatan yang melibatkan kemasyarakatan yaitu menciptakan komunikasi dua arah dengan wali murid, menginformasikan hal-hal yang urgen kepada masyarakat terutama wali murid dalam upaya meningkatkan mutu proses yang tentunya akan berimbas pada mutu output.”²⁴

Dalam perencanaan dan penetapan strategi MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati terlebih dahulu melakukan evaluasi program-program yang telah dilaksanakan dengan melihat capaian dan hambatan-hambatan pada program tahun lalu. Dari hasil evaluasi tersebut kemudian dilakukan analisa sebagai bahan pertimbangan dalam menyusun rencana dan menetapkan program selanjutnya dengan pendekatan manajemen strategik.

²²Hasil wawancara dengan Bapak H. Samuin Wage, M.Pd, selaku Kepala MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015.

²³Hasil wawancara pribadi dengan Bapak Susilo Utomo, selaku Wakil Kepala Bidang Kurikulum MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015.

²⁴ Hasil wawancara pribadi dengan Bapak Susanto, selaku Wakil Kepala Bidang Humas MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 20 Mei 2015.

2) Implementasi Strategi

Implementasi strategi merupakan tahapan penting dan membutuhkan komitmen yang tinggi dari semua yang terlibat dalam pelaksanaan manajemen strategik. MA Raudlatusy Syubban dalam mengimplementasikan manajemen strategik diawali dengan pembagian tugas, pengorganisasian tugas dan tanggung jawab kepada masing-masing penanggung jawab program sesuai dengan rencana strategi yang telah direncanakan, disusun dan ditetapkan bersama dalam rapat evaluasi dan perencanaan manajemen strategik madrasah.

Pembagian tugas dalam implementasi manajemen strategik di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati mengacu pada struktur organisasi, mulai dari kepala sekolah, wakil kepala, bidang tata usaha, bagian keuangan, guru BK, wali kelas, pembina OSIS, pembina ekstra kurikuler, guru-guru dan seluruh komponen yang terlibat dalam pengelolaan madrasah di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati.

Hal tersebut sebagaimana wawancara penulis dengan kepala madrasah Bapak H. Samuin Wage, M.Pd.I sebagai berikut:

“Untuk pengorganisasian kami lakukan di awal tahun dengan pembagian tugas yang jelas sesuai dengan tupoksi masing-masing guru dan tenaga kependidikan dengan mengacu pada struktur organisasi yang ada.”²⁵

Pernyataan yang dikemukakan oleh kepala madrasah tersebut juga dikemukakan oleh guru MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati bapak Ali Rosyidi, S.Pd seperti yang terangkum dalam hasil wawancara berikut:

“Pelaksanaan manajemen strategik mulai dari analisis, perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi berjalan dengan baik. Dalam pelaksanaannya dilaksanakan sesuai pembagian tugas

²⁵Hasil wawancara pribadi dengan Bapak H. Samuin Wage, M.Pd.I, selaku Kepala MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015.

dan tanggung jawab masing-masing sesuai struktur organisasi madrasah.”²⁶

Begitu halnya yang disampaikan oleh ibu Ariani Lia Safitri guru MA Raudlatusy Syubban kepada penulis dalam wawancaranya:

“Pelaksanaan manajemen strategik mulai dari analisis lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi berjalan dengan cukup baik. Dan pelaksanaannya dilaksanakan sesuai pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing sesuai struktur organisasi madrasah meskipun belum maksimal karena belum semuanya memahami dengan sepenuhnya pentingnya manajemen strategik”²⁷..

Selanjutnya dari observasi terhadap dokumen madrasah yang dilakukan penulis, MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati dalam pembagian tugas dan tanggung jawab implementasi manajemen strategik tergambar dalam alur pengorganisasian sebagai berikut:

- a) Kepala madrasah bertanggung jawab atas keberlangsungan semua program-program madrasah dan koordinasi organisasi madrasah. Kepala madrasah juga berhak untuk melakukan hubungan dengan pihak-pihak terkait baik internal maupun eksternal yang berhubungan langsung dengan program madrasah, seperti dengan BK, Litbang, Kementerian Agama, Kementerian Pendidikan, dan lain-lain.
- b) Wakil kepala madrasah, bertugas sebagai pembantu kepala madrasah sesuai dengan bidangnya. Wakil kepala madrasah 1 menangani kurikulum, wakil kepala madrasah 2 menangani kesiswaan, wakil kepala madrasah 3 menangani sarana dan wakasek 4 menangani masalah humas.
- c) Bendahara madrasah, bertugas bagian keuangan madrasah yang mengurus seluruh urusan administrasi keuangan madrasah termasuk di

²⁶Hasil wawancara pribadi dengan Bapak Ali Rosyidi, S.Pd, guru MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 20 Mei 2015.

²⁷ Hasil wawancara pribadi dengan Ibu Ariani Lia Safitri, S.Pd, guru MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 20 Mei 2015

dalamnya proses transaksi keuangan sesuai dengan sistem manajemen keuangan. Bendahara madrasah bertanggung jawab kepada kepala madrasah.

- d) Koordinator-koordinator, adalah guru yang ditunjuk untuk melaksanakan tugas khusus menjadi koordinator bidang tertentu sesuai dengan kebutuhan, bertugas merancang, melaksanakan, dan berkoordinasi serta mengevaluasi bidang tugas yang diberikan dan bertanggung jawab kepada kepala madrasah. koordinator di MA Raudlatusy Syubban antara lain : (1) koordinator bimbingan dan koseling, (2) koordinator sains, (3) koordinator perpustakaan, dan (4) koordinator ekstrakurikuler.
- e) Wali kelas, bertugas dan bertanggung jawab kelangsungan proses KBM di kelas dan mengkoordinasi guru lain yang ditugaskan untuk mengajar di kelas tersebut. Wali kelas bertanggung jawab kepada kepala madrasah.²⁸

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, guru dan hasil observasi di MA Raudlatusy Syubban , maka diperoleh data bahwa implementasi manajemen strategik di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati melibatkan seluruh elemen madrasah dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Dalam pembagian *job discription* pada masing-masing penanggung jawab telah disesuaikan dengan struktur organisasi madrasah sehingga jelas siapa yang bertugas dan bertanggung jawab dalam implementasi manajemen strategik.

3) Monitoring dan Evaluasi Strategi

Untuk memastikan implementasi manajemen strategik peningkatan mutu pendidikan di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan, maka dilakukan monitoring terhadap pelaksanaan manajemen strategik sehingga apabila terjadi hambatan, penyimpangan prosedur dan problem dalam

²⁸Dikutip dari dokumentasi Job Description Kepala, Waka, dan Koordinator MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati Tanggal 8 Juni 2015.

pelaksanaannya dapat segera diketahui dan dicarikan solusi pemecahannya. Monitoring merupakan serangkaian kegiatan untuk memantau proses pelaksanaan manajemen strategik. Fokus kegiatan monitoring ini adalah pada kesesuaian proses implementasi manajemen strategik berdasarkan tahapan atau prosedur yang telah ditetapkan.

Hal ini sesuai yang dikemukakan oleh kepala madrasah dalam kutipan wawancara berikut ini:

*"Saya sebagai kepala sekolah secara berkala melakukan pengawasan dalam bentuk monitoring dan evaluasi, melalui pengamatan, pembimbingan, melihat hambatan-hambatan, pengumpulan data, memberikan masukan, arahan dan pembinaan, pengontrolan, dan pelaporan pelaksanaan program."*²⁹

Bapak Drs. H. Ali Muhtarom, M. Hum Ketua Pembina Yayasan Nurul Islam Sekarjalak membenarkan bahwa evaluasi dan monitoring adalah rangkaian kegiatan yang mesti dilakukan untuk mengetahui proses implementasi rencana kegiatan sudah sesuai apa menyimpang dari rencana awal , hal ini sebagaimana pernyataan beliau dalam wawancara dengan penulis :

*"Saya sebagai pengurus yayasan secara terus menerus melakukan pengawasan dalam bentuk monitoring dan evaluasi, melalui pengamatan, pembimbingan, melihat hambatan-hambatan, pengumpulan data, memberikan masukan, arahan dan pembinaan, pengontrolan, dan pelaporan pelaksanaan program pada akhir tahun kegiatan."*³⁰

Evaluasi dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana pencapaian manajemen strategik dan mutu pendidikan madrasah sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan dan ditetapkan berasma. Hasil dari monitoring dan evaluasi digunakan sebagai umpan balik untuk menyempurnakan proses implementasi manajemen strategik. Monitoring dan evaluasi secara umum bertujuan untuk mengukur tahapan manajemen strategik mulai dari

²⁹Hasil wawancara pribadi dengan Bapak Samuin Wage, M.Pd.I, selaku Kepala MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015.

³⁰Hasil wawancara pribadi dengan Bapak Drs.H.Ali Muhtarom, M.Hum, selaku Ketua Pembina Yayasan Nurul Islam Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015

perencanaan, penetapan, implementasi dan setelah implementasi manajemen strategik, apakah proses dan pelaksanaannya sudah sesuai atau belum. Lebih lanjut secara rinci tujuan monitoring dan evaluasi manajemen strategik adalah sebagai berikut:

- a) Melakukan pengamatan langsung dan pembimbingan pelaksanaan manajemen strategik secara berkala.
- b) Melihat hambatan dan kendala dalam pelaksanaan manajemen strategik.
- c) Mengumpulkan dan menganalisis data yang ditemukan di lapangan untuk menyusun rekomendasi terkait perbaikan pelaksanaan manajemen strategik ke depan.
- d) Memberikan masukan, arahan dan pembinaan kepada pihak yang memerlukan untuk peningkatan kualitas manajemen strategik.
- e) Pengontrolan implementasi manajemen strategik yang dilakukan oleh kepala MA Raudlatusy Syubban dilakukan secara rutin.

2. Peningkatan Mutu Pendidikan di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati

MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati secara berkelanjutan terus berusaha meningkatkan mutunya, sebagaimana yang tertuang dalam visi dan misi madrasah. Hal tersebut sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh kepala MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati Bapak H. Samuin Wage, M.Pd.I sebagaimana hasil wawancara berikut:

“Ya, MA Raudlatusy Syubban berkomitmen untuk terus meningkatkan mutu, hal tersebut sudah tergambar secara jelas dari visi madrasah yaitu : Beriman. Terdepan dalam prestasi, Sopan dalam bertindak, dan Kreatif dalam berkarya Sedangkan misi madrasah yaitu: Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi kualitas, baik akademik, moral maupun sosial sehingga mampu menyiapkan dan mengembangkan SDM berkualitas di bidang IMTAQ dan IPTEK.”

“Mengenal peningkatan mutu MA Raudlatusy Syubban, kami melakukan beberapa langkah antara lain: kami melakukan tes murni dalam penerimaan peserta didik baru (PPDB), ini bertujuan untuk menjaring calon-calon peserta didik yang sesuai dengan kriteria di MA Raudlatusy Syubban ini. Selain itu kami juga membuat kelas unggulan untuk calon peserta didik rangking 40 besar terbaik hasil seleksi.”³¹

Hal yang sama disampaikan oleh bapak Ali Rosyidi, S.Pd guru MA kepada penulis terkait dengan upaya peningkatan mutu pendidikan di MA Raudlatusy Syubban :

“Berkaitan dengan peningkatan kualitas, kami dalam penerimaan calon peserta didik baru selalu melakukan seleksi. Kebetulan saya dulu ketua panitianya. Seleksinya melalui tes tertulis dan praktik dengan tujuan untuk menjaring calon peserta didik yang sesuai dengan kriteria di MA Raudlatusy Syubban. kemudian rangking 40 besar dari tes seleksi tersebut akan masuk dalam kelas unggulan MA Raudlatusy Syubban Sekar Jalak Margoyoso Pati.”³²

Demikian pula pernyataan bapak Maslahul Fuad, S.Pd Waka Kesiswaan mengenai upaya peningkatan mutu MA Raudlatusy Syubban selama ini kepada penulis :

“ Secara umum perencanaan mutu dalam rencana strategik di MA Raudlatusy Syubban Sekar Jalak mencakup perencanaan mutu input, proses dan output. Adapun yang berkaitan dengan kesiswaan adalah dengan ekstra kurikuler yang dirasa sangat dibutuhkan oleh siswa sebagai bekal kelak ketika pulang. Siswa dikenalkan bagaimana berorganisasi lewat organisasi kesiswaan ISRA (Ikatan Siswa-Siswi Raudlatusy Syubban), Siswa dibekali bagaimana hidup disiplin lewat Kepramukaan, Siswa yang meampunyai besik seni lewat Marching Band dan Rebana, Sementara yang punya bakat olah raga lewat sepak bola dan Futsal, Untuk ketrampilan dalam mengelola kepanitiaan siswa terlibat langsung dengan kepanitiaan PHBI, Dauroh Bahasa Arab sebagai wahana untuk mengembangkan kemampuan berbahasa arab dan PKL (Praktek Kerja Lapangan) untuk kelas 12.sebagai wahana pembelajaran bagaimana siswa bisa menjadi guru. (3)

³¹Hasil wawancara pribadi dengan Bapak H. Samuin Wage, M.Pd,I selaku Kepala MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Juli 2015.

³² Hasil wawancara pribadi dengan Bapak Ali Rosyidi, S.Pd Guru MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 20 Juli 2015

meningkatkan mutu proses dengan menciptakan kenyamanan selama proses pembelajaran yang tentunya akan berimbas pada mutu output”³³.

Bapak Susanto, S.Pd Waka Humas MA juga menyatakan demikian kepada penulis tentang upaya peningkatan mutu yang telah dilakukan sebagaimana berikut:

“Perencanaan mutu dalam rencana strategik di MA Raudlatusy Syubban Sekar Jalak secara umum mencakup perencanaan mutu input, proses dan output. Adapun yang berkaitan dengan humas adalah dengan penyusunan kegiatan yang melibatkan kemasyarakatan yaitu menciptakan komunikasi dua arah dengan wali murid, menginformasikan hal-hal yang urgen kepada masyarakat terutama wali murid dalam upaya meningkatkan mutu proses yang tentunya akan berimbas pada mutu output”³⁴.

Begitu juga yang telah dilakukan oleh Kemenag kabupaten Pati dalam hal ini Pend Mad sebagai pemangku kebijakan sebagaimana pernyataan yang telah disampaikan kepada penulis ketika wawancara:

*“Upaya yang telah kami lakukan untuk peningkatan mutu pendidikan yaitu 1) dengan pembinaan reguler lewat kepanjangan tangan Kemenag (pengawas sekolah) ke madrasah, 2) pelaksanaan akreditasi, 4) penataan kelembagaan, 5) pelatihan-pelatihan terkait pengelolaan ataupun kurikulum 6) membentuk forum komunikasi KKMA (Kelompok Kerja Madrasa Aliyah)”*³⁵

Selanjutnya dari hasil observasi terhadap dokumen madrasah yang dilakukan penulis, MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati merupakan madrasah yang selalu berupaya untuk meningkatkan kualitasnya dengan melaksanakan akreditasi madrasah, sebagaimana

³³ Hasil wawancara pribadi dengan Bapak Maslahul Fuad, S.Pd.I Waka Kesiswaan MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 20 Juli 2015

³⁴ Hasil wawancara pribadi dengan Bapak Susanto, S.Pd Waka Humas MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 20 Juli 2015

³⁵ Hasil wawancara pribadi dengan Bapak Drs. H. Alimin Kasi Pend Mad Kemenag Kab Pati, pada Tanggal 21 Juni 2016

tergambarkan dalam penilaian madrasah melalui akreditasi sebagai berikut:

1. Piagam Madrasah Nomor : Wk/5.a/PP.03.2/4282/2002 tertanggal 21 Oktober 2002 tentang Madrasah diberikan hak menurut hukum untuk menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran dan diperbolehkan untuk mengikuti ujian persamaan Madrasah Negeri dengan Nomer Induk Statistik Madrasah (NISM)
2. Piagam Jenjang Akreditasi Diakui Madrasah Aliyah Swasta, berdasarkan Keputusan Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa tengah Nomor Kw.11.4.4/PP.03.2/625/18.01/2006 dengan status akriditasi C dan berhak menyelenggarakan Ujian Nasional secara mandiri.
3. Piagam Akreditasi dari Badan Akriditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN-S/M) Propinsi Jawa Tengah Nomor : 37/BAP-SM/III/2011 tertanggal 22 Maret 2011 dengan status akriditasi B .³⁶

Selanjutnya dari hasil observasi yang penulis lakukan terhadap dokumen, MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati dalam pengelolaan madrasah juga mendapatkan beberapa penghargaan antara lain:

1. Peringkat 13 Oliempeade IPA tingkat Jawa tengah di IAIN Walisongo tahun 2011/12.
2. Peringkat 8 UN MA sekabupaten Pati Tahun 2013/2014.
3. Peringkat 7 KSM tingkat Kabupaten Pati Tahun 2012/13.
4. Peringkat 2 UN program IPA MA sekabupaten Pati Tahun 2015.
5. Peringkat 8 UN program IPS MA sekabupaten Pati tahun 2015.³⁷

Dari hasil akreditasi oleh BAN-SM Provinsi Jawa Tengah dan penghargaan yang diperoleh, menunjukkan MA Raudlatusy Syubban

³⁶Hasil obsevasi dokumen MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati pada tanggal 10 Mei 2015.

³⁷Hasil obsevasi dokumen MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati pada tanggal 10 Mei 2015.

merupakan madrasah dengan pengelolaan manajemen dan mutu yang baik. Dengan manajemen pengelolaan madrasah yang baik maka akan menghasilkan *output* yang unggul dan mampu bersaing untuk melanjutkan jenjang pendidikan selanjutnya.

Adapun strategi yang dilakukan dalam upaya meningkatkan mutu *input*, proses dan *output* madrasah, MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

1) Seleksi Peserta Didik Baru

Proses seleksi calon peserta didik baru di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati meliputi tes tertulis dan praktik baca tulis al-Qur'an dan praktik *ubudiyah* dengan tujuan untuk mengetahui kemampuan calon peserta didik dalam hal akademik, kemampuan membaca dan menulis al-Qur'an serta kemampuan pengamalan ibadah terutama sholat.

Selain untuk mengetahui kemampuan akademik dan non akademik calon peserta didik, seleksi calon peserta didik juga bertujuan untuk menjaring calon peserta didik unggulan yang ada di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati. Kelas unggulan adalah kelas khusus bagi peserta didik dengan rangking terbaik 40 besar dari hasil tes tertulis dan praktik. Peserta didik yang masuk kategori tersebut selanjutnya masuk dalam kelas unggulan.

Hal ini sebagaimana dinyatakan oleh Bapak Samuin Wage, M.Pd.I dalam wawancara dengan penulis sebagai berikut:

*"Mengenai peningkatan mutu MA Raudlatusy Syubban, kami melakukan beberapa langkah antara lain: kami melakukan tes murni dalam penerimaan peserta didik baru (PPDB), ini bertujuan untuk menjaring calon-calon peserta didik yang sesuai dengan kriteria di MA Raudlatusy Syubban ini. Selain itu kami juga membuat kelas unggulan untuk calon peserta didik rangking 40 besar terbaik hasil seleksi."*³⁸

³⁸Hasil wawancara pribadi dengan Bapak Samuin Wage, S.Pd.I, M.Pd.I, selaku Kepala MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015

Senada dengan yang diungkapkan kepala madrasah. bapak Ali Rosyidi, S.Pd mengatakan dalam wawancara dengan penulis:

“Berkaitan dengan peningkatan kualitas, kami dalam penerimaan calon peserta didik baru selalu melakukan seleksi. Kebetulan saya dulu ketua panitianya. Seleksinya melalui tes tertulis dan praktik dengan tujuan untuk menjaring calon peserta didik yang sesuai dengan kriteria di MA Raudlatusy Syubban. kemudian ranking 40 besar dari tes seleksi tersebut akan masuk dalam kelas unggulan MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati.”³⁹

2) Peningkatan Profesionalisme Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pendidik dan tenaga kependidikan memegang peranan penting dalam proses pembelajaran, oleh karena itu mutu dan profesionalitasnya harus terus ditingkatkan untuk menunjang proses kegiatan belajar dan mengajar yang bermutu dan berkualitas.

Selanjutnya kepala madrasah menjelaskan langkah yang ditempuh madrasah dalam peningkatan mutu dan profesionalitas pendidik dan tenaga kependidikan sebagaimana terangkum dalam wawancara sebagai berikut:

“Untuk meningkatkan mutu tenaga pendidik dan kependidikan melalui program workshop rutin internal satu tahun kami lakukan dua kali, kemudian pembinaan guru baik yang terstruktur maupun individual, pembinaan rutin yayasan, melalui MGMP, KKG, juga beberapa pelatihan dan workshop yang diadakan KEMENAG juga kami ikuti dengan tujuan itu tadi, meningkatkan kualitas SDM (tenaga pendidik dan kependidikan.)”⁴⁰

Sementara Bapak Susilo Utomo, S.Pd mengatakan dalam wawancara dengan penulis bahwa:

“Tenaga pendidik dan kependidikan MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati secara rutin mendapatkan pembinaan dari kepala madrasah dan dari pengurus yayasan setiap bulan sekali. Selain itu madrasah juga mengadakan kegiatan workshop dan pelatihan untuk meningkatkan kualitas dan profesionalisme

³⁹Hasil wawancara pribadi dengan Bapak Ali Rosyidi, guru MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 20 Agustus 2015

⁴⁰Hasil wawancara pribadi dengan Bapak Samuin Wage, M.Pd.I selaku Kepala MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015.

pendidik dan tenaga kependidikan MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati.”⁴¹

Hal yang sama dikatakan oleh bapak Maslahul Fuad, S.Pd.I sebagaimana menjawab wawancara dengan penulis :

*“Upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan di MA Raudlatusy Syubban Sekar Jalak (1) dengan melaksanakan kegiatan pelatihan, workshop dan lokakarya guna meningkatkan kemampuan guru baik yang dilaksanakan oleh madrasah maupun lembaga lain dan secara mandiri beberapa guru meningkatkan kompetensi pendidikannya dengan kuliah S2 atau mengikuti pelatihan yang relevan. (2) dengan rapat guru sebagai wahana pembinaan dilakukan rutin tiap satu bulan sekali sebagai tindak lanjut supervisi. Sealin itu guru-guru juga diikutkan dalam MGMP, workshop dan pelatihan eksternal yang biasanya diselenggarakan oleh Kementerian Agama ataupun lembaga lain”*⁴².

Begitu juga ibu Ariani Lia Safitri guru MA menguatkan pernyataan tersebut sebagaimana jawaban pertanyaan yang diajukan oleh penulis pada saat wawancara :

*“Untuk peningkatan SDM guru di MA Raudlatusy Syubban megikutsertakan guru untuk pelatihan-pelatihan dan workshop baik di tingkat internal maupun eksternal baik dari Kemenag maupun lembaga lain”*⁴³.

Demikian juga pernyataan bapak Drs. H. Alimin Kasi Pend Mad Kemenag kabupaten Pati ketika wawancara dengan penulis terkait masalah tersebut:

“Strategi yang kami lakukan di tingkat kementrian agama kabupaten Pati adalah 1) dengan meningkatkan faktor internal meliputi: a) kualifikasi guru yang meyakinkan pada murid dan orang tua/wali murid, b) Kemampuan manajerial dan

⁴¹Hasil wawancara pribadi dengan bapak Susilo Utomo, S.Pd, selaku Wakil Kepala Bidang Kurikulum MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015.

⁴² Hasil wawancara pribadi dengan bapak Maslahul Fuad, S.Pd.I, selaku Wakil Kepala Bidang Kesiswaan MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 20 Mei 2015.

⁴³Hasil wawancara pribadi dengan ibu Ariani Lia Safitri, S.Pd., selaku guru MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 25 Mei 2015

kepemimpinan kepala sekolah c) Yayasan sebagai owner memahami kebutuhan madrasah 2) dengan meningkatkan faktor eksternal meliputi: a) memperkuat koordinasi antara Kemenag dan madrasah b) memperkuat pembinaan dengan pelatihan, bintek dan sosialisasi yang terkait dengan pendidikan c) membangun komunikasi dua arah dengan menggunakan fasilitas SMS, WA, E-mail, Facebook, dan Surat.”⁴⁴

Jadi peningkatan mutu dan profesionalitas pendidik serta tenaga kependidikan yang dilaksanakan di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, berdasarkan wawancara adalah dengan cara sebagai berikut: (a) melalui kegiatan workshop rutin internal madrasah dua kali dalam setahun, (b) melalui pembinaan rutin satu bulan sekali dari pengurus Yayasan Nurul Islam, (c) melalui pembinaan guru secara terstruktur maupun individual, (d) melalui kegiatan rutin Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Kelompok Kerja Guru (KKG), (e) melalui pelatihan dan workshop eksternal yang dilaksanakan kantor Kementerian Agama atau lembaga terkait lainnya.

3) Pengadaan dan Pendayagunaan Sarana dan Prasarana

Untuk menunjang proses kegiatan pembelajaran dibutuhkan sarana dan prasarana pendukung yang memadai. Oleh karena itu langkah yang dilakukan MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati dalam meningkatkan mutu adalah dengan melengkapi sarana dan prasarana madrasah dan memaksimalkan penggunaannya dalam pembelajaran. Hal ini dikatakan oleh Kepala Madrasah dalam wawancara dengan penulis sebagai berikut:

“Langkah-langkah yang lain untuk meningkatkan mutu madrasah kami yaitu dengan pengadaan sarana dan prasarana yang menunjang seperti lab. bahasa, lab. Komputer, lab. IPA, ruang multimedia, lab. Keterampilan, Ruang OSIS, perpustakaan dan

⁴⁴ Hasil wawancara pribadi dengan bapak Drs. H. Alimin, selaku Kasi Pend Mad Kemenag Kabupaten Pati, pada Tanggal 21 Juni 2016

*mushola serta memaksimalkan penggunaannya dalam pembelajaran.*⁴⁵

Pernyataan yang hampir sama sebagaimana yang dikatakan bapak Adib Luthfi, S.Ag waka Sarpras menjawab pertanyaan penulis dalam wawancaranya :

*“Sarana dan prasaran pendukung di MA Raudlatusy Syubban SekarJalak masuk dalam program pengembangan madrasah tiap tahunnya terus dilengkapi sesuai kemampuan finansial, mulai perpustakaan, Lab. Bahasa, Lab. Komputer, Lab. IPA, Lab. Multimedia, ruang Keterampilan, Masjid dan kantin yang representatif untuk menunjang KBM peserta didik di sini ”*⁴⁶.

Begitu juga bapak Maslahul Fuad, S.Pd.I menjawab pertanyaan penulis terkait peningkatan mutu sarpras di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak sebagaimana jawaban dalam wawancara dengan penulis sebagai berikut:

*“Pengadaan Sarana dan prasaran pendukung di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak adalah bagian dalam program pengembangan madrasah pak..., yang tiap tahunnya kami terus memperbaiki. Sampai saat ini MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak sudah memiliki perpustakaan meskipun belum sempurna, Laboratorium Bahasa dalam proses pengadaan, Laboratorium Komputer, Laboratorium IPA, Laboratorium Multimedia masih dalam proses , ruang Keterampilan, masjid yayasan dan kantin yang cukup representative ”.*⁴⁷

Hal yang sama dinyatakan oleh M Sirojul Anam kelas XII dan tiga puluh teman yang lain dari empat puluh nara sumber siswa ketika menjawab pertanyaan penulis bahwa:

“KBM memuaskan karena fasilitas pendukung cukup dan guru kreatif memberdayakan fasilitas yang ada, sementara Muhammad

⁴⁵Hasil wawancara pribadi dengan bapak Samuin Wage,S.Pd.I, M.Pd selaku Kepala MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015.

⁴⁶Hasil wawancara pribadi dengan bapak Adib Luthfi, S.Ag selaku Waka Sarpras MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 20 Mei 2015

⁴⁷Hasil wawancara pribadi dengan bapak Maslahul Fuadi, S.Pd.I selaku Waka Kesiswaan MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 20 Mei 2015

Afendi kelas XII dan empat belas teman yang lain merasa belum cukup puas dengan kelengkapan fasilitas pendukung KBM

Kemudian dari hasil observasi lapangan yang dilakukan penulis, sarana dan prasarana yang dimiliki MA Raudlatusy Syubban sudah cukup lengkap untuk menunjang proses kegiatan belajar mengajar, sarana dan prasarana pendukung terdiri dari laboratorium IPA, bahasa, komputer, keterampilan, ruang multimedia, ruang OSIS, perpustakaan, UKS, mushola, kelas unggulan, dan beberapa ruang kelas dilengkapi LCD proyektor dan peralatan audio.

4) Peningkatan Mutu Proses Pembelajaran

Langkah strategis yang dilakukan MA Raudlatusy Syubban dalam upaya meningkatkan mutu proses pembelajaran adalah dengan penerapan konsep pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan (PAIKEM) dengan pendekatan proses pembelajaran *student active learning*, penerapan pendidikan karakter yang terintegrasi dalam kegiatan belajar mengajar, program unggulan, penggunaan media pembelajaran berbasis IT, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan pembinaan olimpiade, dan kegiatan-kegiatan keorganisasian melalui komisariat ISRA (Ikatan Siswa-siswi Raudlatusy Syubban)

Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh kepala madrasah dalam rangkuman wawancara sebagai berikut:

“Ketiga melalui peningkatan mutu proses dengan menerapkan metode PAIKEM dalam pembelajaran, pengintegrasian pendidikan karakter pada seluruh peserta didik, program unggulan, penggunaan media pembelajaran berbasis IT, mengadakan program pengembangan peserta didik dengan kegiatan ekstrakurikuler, pembinaan olimpiade, kegiatan keorganisasian, OSIS dan kegiatan ekstrakurikuler.”⁴⁸

⁴⁸Hasil wawancara pribadi dengan bapak H. Samuin Wage,S,Pd.I, M.Pd selaku Kepala MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015.

Hal senada juga diungkapkan oleh bapak Susilo Utomo, S.Pd sebagaimana dalam rangkuman wawancara dengan penulis sebagai berikut:

“Adapun yang berkaitan dengan kurikulum adalah dengan penyusunan kurikulum pendidikan karakter dan kurikulum tahassus (MULOK) selain kurikulum dari kementerian Agama dan kementerian pendidikan Nasional. Disamping itu kami juga melakukan penambahan jam untuk mapel Matematika, IPA, Bahasa Inggris dan Imla’ Pegon. Sedangkan sistem pembelajaran yang dikembangkan di MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati menggunakan metode PAIKEM (Pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan). Ini adalah perencanaan kami dalam upaya meningkatkan mutu proses yang tentunya akan berimbas pada mutu output.”⁴⁹

Bapak Sunardi guru MA menguatkan pernyataan di atas sebagaimana yang dikatakan kepada penulis saat wawancara sebagai berikut:

“Kami bersepakat titik tekannya adalah bagaimana menciptakan pembelajaran yang nyaman, dengan memperhatikan input, proses pembelajaran, output dan outcome nantinya bila kembali ke masyarakat”⁵⁰

Hal yang sama pernyataan bapak Ahmad Sahal, M.Pd.I guru MA menjawab pertanyaan penulis saat wawancara sebagai berikut:

“Berkaitan dengan peningkatan kualitas, dari sisi input siswa dalam penerimaan calon peserta didik baru kami selalu melakukan seleksi. Seleksinya melalui tes tertulis dan praktik dengan tujuan untuk menjaring calon peserta didik yang sesuai dengan kriteria di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Seleksi calon peserta didik bertujuan untuk menjaring input peserta didik yang sesuai dengan kriteria yang disyaratkan madrasah. Selanjutnya dalam proses pembelajaran MA Raudlatusy Syubban berupaya menggunakan teknologi informasi sesuai kemampuan yang ada untuk

⁴⁹Hasil wawancara pribadi dengan bapak Susilo Utomo,S.Pd selaku Waka Bidang Kurikulum MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015.

⁵⁰Hasil wawancara pribadi dengan bapak Sunardi,S.Pd selaku guru MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 20 Mei 2015.

meningkatkan kualitas proses pembelajaran.dan tentunya kualitas guru yang kompeten”⁵¹.

Senada dengan pernyataan M Dwi Santoso siswa kelas XII dan tiga puluh sembilan siswa yang lainnya dari empat puluh lima narasumber menyatakan bahwa :

“Kedisiplinan guru dalam pelaksanaan KBM sesuai standar , dan guru berusaha memahami kondisi siswa dan menyenangkan sehingga siswa merasa betah selama KBM berlangsung sementara Erna Stiyani kelas XI dan empat teman lainnya menyatakan bahwa masih ada beberapa guru dalam KBM belum sepenuhnya disiplin dan memahami kondisi siswa sehingga menjadikan KBM membosankan”⁵².

Sementara Shofia Nur Fitria KM kelas XII dan dua puluh sembilan siswa yang lainnya dari empat puluh lima narasumber menyatakan bahwa:

“Pelaksanaan KBM secara umum menyenangkan sesuai dengan prinsip PAIKEM sementara Herlina Jati Utami kelas XI dan dua belas teman lainnya menyatakan bahwa masih ada beberapa guru dalam KBM belum sepenuhnya melaksanakan prinsip pembelajaran PAIKEM.”⁵³

Sedangkan prestasi yang diperoleh peserta didik MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati baik akademik maupun non akademik adalah sebagai berikut:

⁵¹ Hasil wawancara pribadi dengan bapak Ahmad Sahal,M.Pd.I selaku guru MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 20 Mei 2015.

⁵² Hasil wawancara pribadi dengan M Dwi Santoso siswa kelas XII dan tiga puluh sembilan siswa MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015

⁵³ Hasil wawancara pribadi dengan Shofia Nur Fitria KM kelas XII dan dua puluh sembilan siswa MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015

Tabel 4.3
Prestasi Peserta Didik MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso
Pati
Tahun Pelajaran 2014/2015⁵⁴

No.	Kejuaraan	Juara	Tingkat	Penyelenggara	Tahun
1.	Rebana	III	Kabupaten	MAN 1 Pati	2014
2.	Cerdas Cermat	IV	Kabupaten	LP Ma'arif	2014
3.	Pramuka Tergiat	III	Kwaran	Kwaran Pati	2014
4.	Sains Matematika	harapan	Kabupaten	MAN 1 Pati	2014
5.	Kompetisi Sains Madrasah Matematika	VI	Kabupaten	Kemenag Kabupaten	2014
6.	Kompetisi Sains Madrasah Biologi	IV	Kabupaten	Kemenag Kabupaten	2015

Dari hasil wawancara penulis didapatkan data bahwa upaya peningkatan mutu pendidikan di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati dilakukan dengan beberapa strategi antara lain: 1) seleksi calon peserta didik baru; 2) peningkatan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan; 3) pengadaan dan pendayagunaan sarana dan prasarana; 4) peningkatan mutu proses pembelajaran.

⁵⁴Hasil observasi dokumen MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati pada tanggal 10 Juni 2015.

3. Daya Saing di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati

Daya saing MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati dapat diketahui salah satunya dengan animo masyarakat untuk memasukkan anaknya di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, peserta didik MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati tidak hanya berasal dari kabupaten Pati saja, akan tetapi penyebarannya hampir merata di wilayah eks karisidenan Pati, mulai dari Jepara, Demak, Blora, Purwodadi bahkan sampai Semarang, Jakarta dan beberapa dari luar Jawa. Sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala madrasah bapak H. Samuin Wage, M.Pd.I dalam wawancara dengan penulis sebagai berikut:

“MA Raudlatusy Syubban merupakan salah satu madrasah yang menjadi rujukan orang tua untuk mendidik anaknya. Jumlah calon peserta didik yang mendaftar relatif lebih meningkat dari tahun-tahun sebelumnya. Selain itu calon peserta didik juga tidak hanya berasal dari kota Pati, tetapi juga dari wilayah-wilayah sekitar kabupaten Pati.”⁵⁵

Senada dengan yang dikatakan oleh kepala madrasah, bapak Ali Rosyidi, S.Pd dalam wawancara dengan penulis mengatakan bahwa:

“Daya saing MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati cukup menggembirakan, hal ini dapat dilihat dengan jumlah pendaftar tiap tahunnya yang meningkat. Selain itu penyebaran tempat asal peserta didik juga menjadi indikator daya saing . Peserta didik kami tidak hanya dari kabupaten Pati saja, akan tetapi juga dari wilayah-wilayah lain seperti Rembang, Purwodadi, Jepara, Demak, Blora, Semarang, Jakarta .”⁵⁶

Lebih lanjut dari hasil observasi data peserta didik MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati dari jumlah peserta didik tahun pelajaran 2014/2015 sebanyak 300, yang berasal dari Pati sejumlah 65% atau sekitar 195 peserta didik, kemudian selebihnya yaitu 35% atau sekitar

⁵⁵Hasil wawancara pribadi dengan Bapak H Samuin Wage, M.Pd.I, selaku Kepala MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Juli 2015.

⁵⁶Hasil wawancara pribadi dengan Bapak Ali Rosyidi, S.Pd guru MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 20 Mei 2015.

105 peserta didik berasal dari luar Pati di antaranya dari Jepara, Demak, Rembang, Blora, Purwodadi, Semarang, Pemalang dan Jakarta .⁵⁷

Hasil observasi tersebut menunjukkan bahwa MA Raudlatusy Syubban merupakan madrasah yang memiliki daya saing cukup menjanjikan dengan sebaran peserta didik yang tidak hanya dari kota Pati tetapi tersebar dari berbagai kota yang ada di Jawa Tengah bahkan samapi Jakarta .

Selanjutnya berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi daya saing MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati, kepala madrasah Bapak H Samuin Wage, M.Pd.I mengatakan dalam wawancara dengan penulis sebagai berikut:

“Banyak hal yang membuat kami, MA Raudlatusy Syubban mampu bersaing dengan sekolah-sekolah lain, diantaranya : letak geografis yang sangat strategis dan mudah dijangkau, keunikan kurikulum tahassus atau muatan lokal (MULOK) yang membedakan dengan sekolah lain, prestasi-prestasi yang kita peroleh baik prestasi akademik maupun non akademik, prestasi madrasah dan mutu madrasah yang terus kami jaga dan tingkatkan terus menerus. Selain itu kepemimpinan dan ketokohan pengurus MA Raudlatusy Syubban juga merupakan faktor yang menunjang daya saing MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati, dan yang tidak kalah penting adalah peran alumni yang tersebar dan banyak mengenalkan dan menyampaikan informasi kepada masyarakat .”⁵⁸

Selanjutnya Bapak Susilo Utomo, S.Pd dalam wawancara dengan penulis menyatakan bahwa:

“Salah satu hal yang menjadi daya saing di MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati adalah kurikulum tahassus (MULOK) yang tidak ada pada sekolah lain, keunikan inilah yang menjadi daya saing kita, karena peserta didik tidak hanya diberikan materi-materi kurikulum dari Kementerian Pendidikan Nasional dan Kemnterian Agama tapi juga terampil dengan

⁵⁷Hasil observasi dokumen peserta didik MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati pada tanggal 10 Mei 2015.

⁵⁸Hasil wawancara pribadi dengan Bapak H Samuin Wage, M.Pd.I selaku Kepala MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015.

kurikulum salaf khas di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati. Selain itu prestasi yang diperoleh peserta didik dan madrasah kami juga merupakan kenggulan dan daya saing MA Raudlatusy Syubban sehingga dari tahun ketahun pendaftar di MA Raudlatusy Syubban terus meningkat.”⁵⁹

Pernyataan tersebut di atas dikuatkan oleh bapak Abdul Jamil wali murid kelas XII ketika menjawab pertanyaan penulis saat wawancara :

“Ada beberapa hal yang menjadikan MA Raudlatusy Syubban menjadi pilihan keluarga kami, pertama di Syubban anak kami mendapatkan ilmu agama dan ilmu umum secara bersamaan keduanya sebagai bekal hidup dunia juga akhirat, kedua fakta dari lulusan yang ada bisa berkiprah di tempat asalnya, ketiga semua anak saya lulusan Raudlatusy Syubban dan alhamdulillah ketiganya memenuhi harapan keluarga dan bisa bersaing di jenjang pendidikan berikutnya”⁶⁰.

Senada dengan apa yang dikatakan bapak Abdul Jamil apa yang telah dipaparkan kepada penulis oleh ibu Siti Maymunah wali murid kelas XII saat wawancara :

“MA Raudlatusy Syubban secara keilmuan tidak ketinggalan dengan yang lain, meskipun madrasah pendatang baru. Lokasi sangat mendukung kondusif dan nyaman untuk pembelajaran dan lingkungan yang religius karena dikelilingi pesantren dan tentunya pembiayaan terjangkau”⁶¹.

Begitu juga bapak Jumali Warso wali murid kelas XII menyatakan hal yang hampir sama ketika menjawab pertanyaan penulis :

“Yang menjadikan MA Raudlatusy Syubban menjadi pilihan keluarga adalah: 1) di MA Raudlatusy Syubban anak-anak

⁵⁹Hasil wawancara pribadi dengan bapak Susilo Utomo, SPd selaku Waka Bidang Kurikulum MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015.

⁶⁰Hasil wawancara pribadi dengan bapak Abdul Jamil selaku wali murid kelas XII MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 31 Mei 2015

⁶¹Hasil wawancara pribadi dengan ibu Maymunah selaku wali murid kelas XII MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 31 Mei 2015

memperoleh dua hal yaitu ilmu agama dan ilmu umum secara bersamaan dan keduanya sangat dibutuhkan sebagai bekal hidup dunia juga bekal di akhirat, 2) fakta dari outcome yang ada mayoritas mampu berkiprah dan bermanfaat di tempat asalnya, 3) Anak saya alhamdulillah memenuhi harapan keluarga , ada perubahan yang positif dari sebelumnya”⁶².

Kurikulum *tahassus* atau muatan lokal yang diajarkan di MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati adalah sebaga berikut: 1). Tafsir, 2). Hadits, 3). Balaghoh, 4). Qowaid, 5). Ilmu Tafsir, 6). Ilmu Hadits, 7). Ta’limul Mutaalim, 8). Ushul Fiqih⁶³.

Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah dan guru didapatkan data bahwa daya saing MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati di antaranya karena faktor letak geografis, keunikan kurikulum *tahassus* (muatan lokal), prestasi yang diraih, mutu madrasah, kepemimpinan dan ketokohan pengurus dan peran alumni MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati.

4. Implementasi Manajemen Strategik dalam upaya meningkatkan Mutu Pendidkan di MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati

Manajemen strategik merupakan tata kelola manajerial dengan tujuan untuk memastikan tercapainya visi, misi, dan tujuan yang kemudian diinterpretasikan dalam bahasa teknis aplikatif dalam program-program organisasi. Implementasi manajemen strategik dan mutu pendidikan di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati adalah sebagai berikut:

a. Pengorganisasian dan pelaksanaan Rencana Strategis

⁶² Hasil wawancara pribadi dengan bapak Jumali Warso selaku wali murid kelas XII MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 31 Mei 2015

⁶³ Dokumentasi KTSP MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak

Pengorganisasian merupakan salah satu komponen manajemen yang sangat penting dalam implementasi manajemen strategik peningkatan mutu pendidikan di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati dengan tujuan untuk memastikan siapa yang bertanggung jawab melaksanakan program-program yang telah tersusun dalam rencana operasional peningkatan mutu pendidikan madrasah.

Dalam pengorganisasian manajemen strategik peningkatan mutu pendidikan, kepala madrasah bapak H. Samuin Wage, M.Pd mengatakan:

“Pengorganisasian manajemen strategik di MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati kami laksanakan berdasarkan pada struktur organisasi madrasah sebagai patokan dalam pengorganisasian dan pembagian tugas. Pengorganisasian ini bertujuan untuk memastikan masing-masing penanggung jawab dari rencana strategis MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati dalam meningkatkan mutu dan daya saing.”⁶⁴

Sementara itu Bapak Susilo Utomo, S.Pd mengungkapkan dalam wawancara dengan penulis sebagai berikut:

“Untuk mengimplementasikan rencana strategis yang telah dirumuskan, di MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati dilakukan pengorganisasian dan pembagian tugas dengan jelas sesuai dengan struktur organisasi madrasah dengan tujuan untuk memastikan siapa yang bertanggung jawab melaksanakan program-program operasional dari rencana strategis.”⁶⁵

Adapun rencana strategis peningkatan mutu pendidikan yang diorganisasikan dan diimplementasikan ke dalam manajemen madrasah adalah sebagai berikut:

- 1) Peningkatan mutu peserta didik melalui seleksi calon peserta didik baru dan pelaksanaan KBM yang nyaman dan menyenangkan di MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati.

⁶⁴Hasil wawancara pribadi dengan bapak H Samuin Wage, S.Pd.I, M.Pd, selaku Kepala MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015.

⁶⁵Hasil wawancara pribadi dengan Susilo Utomo, S.Pd, selaku Waka Bidang Kurikulum MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015.

- 2) Peningkatan mutu dan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati.
- 3) Pengadaan dan pendayagunaan sarana dan prasarana pendukung berbasis teknologi informasi.
- 4) Peningkatan mutu proses pembelajaran bagi peserta didik di MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati.⁶⁶

Berdasarkan keterangan tersebut, pengorganisasian manajemen strategik dan mutu pendidikan di MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati dilaksanakan berdasarkan pada struktur organisasi yang ada dengan fungsi dan tanggung jawab yang jelas dalam pelaksanaan manajemen strategik peningkatan mutu pendidikan dan daya saing madrasah. Pembagian tugas dilaksanakan mulai dari kepala madrasah, wakil kepala, bagian tata usaha, bimbingan konseling, wali kelas, guru, dan karyawan MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati sesuai fungsi dan perannya masing-masing.

1) Evaluasi Pelaksanaan Rencana Strategis

Pelaksanaan kegiatan evaluasi dimaksudkan untuk mendeteksi hambatan, kesulitan, masalah-masalah, dan tingkat keberhasilan program baik jangka pendek maupun jangka panjang dalam pelaksanaan manajemen strategik peningkatan mutu pendidikan madrasah. Melalui evaluasi problem-problem yang muncul dalam pelaksanaan manajemen strategik dapat didiagnosa lebih awal dan dicarikan upaya penyelesaian sebagai langkah tindak lanjut untuk melakukan perbaikan, penyempurnaan dan pengembangan pelaksanaan rencana strategis. Hal tersebut sebagaimana yang diungkapkan kepala madrasah sebagai berikut:

“Dalam implementasi manajemen strategik saya selaku kepala madrasah melakukan evaluasi rutin pelaksanaan rencana strategis dengan tujuan untuk memastikan implementasi

⁶⁶Hasil wawancara pribadi dengan bapak H Samuin Wage, M.Pd.I, selaku Kepala MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015.

rencana strategis sesuai dengan perencanaan. Selain itu evaluasi juga bertujuan untuk mengetahui hambatan atau masalah-masalah teknis yang muncul serta sejauhmana pencapaian implementasi strategik.”⁶⁷

Evaluasi pelaksanaan rencana strategis di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati dilakukan rutin tiap akhir bulan untuk mengevaluasi program-program jangka pendek dan program yang telah dilaksanakan, sedangkan untuk program jangka panjang dilaksanakan melalui evaluasi menyeluruh program-program madrasah yang dilakukan setiap akhir tahun dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana pencapaian peningkatan mutu dan sasaran-sasaran rencana strategis yang telah ditetapkan sebelumnya.

2) Kontrol Pelaksanaan Rencana Strategis

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, untuk mengukur tingkat pencapaian tujuan, efektivitas dan koreksi, dalam proses implementasi rencana strategis MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati dilakukan pengawasan atau kontrol. Fungsi kontrol dalam implementasi manajemen strategik MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati dilakukan oleh kepala madrasah. Hal tersebut senada dengan yang diungkapkan kepala madrasah H Samuin Wage, S.Pd.I, M.Pd sebagai berikut:

*“Ya ada, pengawasan saya sebagai kepala madrasah saya lakukan dengan memonitor serta mengevaluasi pelaksanaan rencana strategis peningkatan mutu pendidikan.”*⁶⁸

Kontrol pelaksanaan rencana strategis yang dilakukan kepala madrasah yaitu dengan membandingkan antara pencapaian dari rencana strategis dengan tujuan yang telah ditetapkan, mengukur dan menilai

⁶⁷Hasil wawancara pribadi dengan bapak H Samuin Wage, M.Pd, selaku Kepala MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015.

⁶⁸Hasil wawancara pribadi dengan bapak H.Samuin Wage,S.Pd.I, M.Pd selaku Kepala MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015.

pelaksanaan program-program strategis kemudian melakukan umpan balik apabila terjadi *gap* antara tujuan dan pelaksanaan rencana strategis. Selain itu dalam pengawasan pelaksanaan rencana strategis juga dilakukan bimbingan dan arahan kepada penanggung jawab program berkaitan dengan proses implementasi dan pencapaian tujuan program.

Selanjutnya dalam pengimplementasikan manajemen strategik dan mutu pendidikan madrasah terdapat kendala-kendala yang dihadapinya. Hal ini terangkum dalam wawancara dengan kepala madrasah bapak H Samuin Wage, S.Pd.I, M.Pd berikut ini:

“Kendala dalam implementasi manajemen strategik pasti ada, diantara kendala yang kami alami adalah tidak semua yang terlibat memahami manajemen strategik secara utuh, sehingga berpengaruh dalam implementasi manajemen strategik itu sendiri dan komitmen untuk selalu melaksanakan sesuai rencana strategik yang telah ditetapkan. Selain itu kendala lainnya adalah ada beberapa guru yang belum S1, ada beberapa guru dalam penguasaan Teknologi Informasi (TI) masih sangat minim.”⁶⁹

Selanjutnya bapak Susilo Utomo S.Pd menyatakan dalam wawancara dengan penulis sebagai berikut:

“Kendala pasti ada, sebagaimana yang saya katakan tadi dalam peningkatan mutu yaitu penguasaan IT beberapa guru yang belum memadai, kemudian ada beberapa guru yang belum memenuhi kualifikasi S1. Secara umum kendala yang kami temui adalah dalam implementasi atau pelaksanaan manajemen strategik adalah yang berkaitan dengan pemahaman rencana strategik dan komitmen untuk melaksanakan program-program strategis.”⁷⁰

⁶⁹Hasil wawancara pribadi dengan bapak H Samui Wage, S.Pd.i, M.Pd selaku Kepala MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015.

⁷⁰Hasil wawancara pribadi dengan Susilo Utomo, S.Pd selaku Waka Bidang Kurikulum MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015.

Senada dengan pernyataan ketua pembina yayasan Nurul Islam bapak Drs.H.Ali Muhtarom, M.Hum yang terangkum dalam wawancara dengan penulis sebagai berikut:

“Sejauh ini alhamdulillah tugas, fungsi, wewenang, dan tanggung jawab dari setiap unit organisasi yayasan dilaksanakan dengan baik dan sesuai amanah, Cuma cara kerja manajemen strategi belum semuanya memahami, meskipun sudah dilaksanakan?”.⁷¹

Sementara faktor yang mendukung pelaksanaan manajemen strategik dan mutu pendidikan di MA Raudlatusy Syubban adalah beberapa hal yang sangat urgen, sebagaimana penjelasan pembina yayasan kepada penulis:

“Mereka menyadari akan pentingnya implementasi manajemen strategik di MA Raudlatusy Syubban, konsekwensinya mereka harus belajar untuk memahaminya sehingga mampu melaksanakan sesuai rencana strategik yang telah ditetapkan. Di samping itu terbangunnya komunikasi dua arah yang baik antara pimpinan dengan mitra kerjanya, antara unit-unit yang ada di MA Raudlatusy Syubban. Dan yang jelas dukungan penuh dari pemangku kebijakan dan kekompakan dalam memaknai tugas dan fungsinya”.⁷²

Pernyataan tersebut di atas dikuatkan oleh bapak H Samuin Wage, M.Pd.I sebagaimana wawancara penulis dengan beliau sebagai berikut:

“Menurut hemat saya ada beberapa hal faktor pendukungnya,1. Mereka menyadari akan pentingnya manajemen strategik di MA Raudlatusy Syubban, konsekwensinya mereka harus belajar untuk memahaminya sehingga mampu melaksanakan sesuai rencana strategik yang telah ditetapkan. 2. Komunikasi dua arah yang baik antara pimpinan dengan mitra kerjanya dan antar mitra kerja di MA, 3. Kekompakan potensi sumber daya

⁷¹ Hasil wawancara pribadi dengan Drs H, Ali Muhtarom, M.Hum. selaku Pembina Yayasan Nurul Islam Sekarjalak Margoyoso Pati, Tanggal 25 Mei 2015

⁷² Hasil wawancara pribadi dengan Drs H, Ali Muhtarom, M.Hum. selaku Pembina Yayasan Nurul Islam Sekarjalak Margoyoso Pati, Tanggal 25 Mei 2015

*manusianya dan 4, Dukungan penuh dari yayasan Nurul Islam.*⁷³

Jadi dari hasil wawancara dengan narasumber tentang implementasi manajemen strategik dan mutu pendidikan di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati diperoleh data bahwa tahapan implementasi manajemen strategik peningkatan mutu pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Pengorganisasian dan perencanaan strategik;
2. Pelaksanaan rencana strategik; dan
3. Evaluasi dan kontrol pelaksanaan rencana strategi.

Ada beberapa kendala yang dihadapi MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati dalam implementasi manajemen strategic dan mutu pendidikan adalah;

1. Ada beberapa guru yang belum menguasai teknologi informasi (TI) sebagai salah satu media pembelajaran;
2. Adanya pemahaman manajemen strategi yang tidak utuh sehingga dalam pelaksanaannya belum sesuai rumusan strategi; dan
3. Masih ada guru yang belum memenuhi kualifikasi S1.

Sementara faktor pendukung implementasi manajemen strategik dan mutu pendidikan di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati berdasarkan analisa penulis adalah sebagai berikut:

1. Potensi sumber daya manusianya memahami akan kondisi ketidaktahuannya dengan manajemen strategik
2. Komunikasi dua arah yang baik antara pimpinan dengan mitra kerja dan antar mitra kerja
3. Kekompakan potensi sumber daya manusianya
4. Dukungan penuh dari yayasan Nurul Islam Sekarjalak

⁷³ Hasil wawancara pribadi dengan bapak H Samui Wage, M.Pd selaku Kepala MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati, pada Tanggal 15 Mei 2015

C. Analisis Data dan Pembahasan

1. Analisis tentang Manajemen Strategik di MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati

Manajemen strategik di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati merupakan realisasi dari perencanaan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi yang telah dirumuskan, disepakati dan dilaksanakan bersama seluruh *stakeholder* melalui pendayagunaan semua sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan strategik madrasah.

Tahapan manajemen strategik didahului dengan aktivitas analisis lingkungan, baik internal maupun eksternal. Analisa internal dilakukan dengan melaksanakan evaluasi diri madrasah (EDM) dengan menggunakan analisis SWOT yang bertujuan untuk mengetahui posisi madrasah dari sisi kelebihan dan kekurangan, sedangkan analisis eksternal bertujuan untuk memprediksi peluang dan tantangan yang dimiliki dan dihadapi madrasah kedepan. Berdasarkan analisis tersebut madrasah menyusun perencanaan yang dituangkan dalam bentuk rencana strategik yang kemudian dijabarkan dalam bentuk operasional menjadi program kerja yang berorientasi masa depan. Tahapan selanjutnya adalah implementasi strategi dan evaluasi strategi. Secara konseptual sebagaimana dikatan Akdon, manajemen strategik meliputi tiga fase proses manajemen yaitu pembuatan strategi, penerapan strategi, dan evaluasi terhadap strategi.⁷⁴

Model dalam manajemen strategik meliputi empat elemen dasar: (1) pengamatan lingkungan (*environmental scanning*), (2) perumusan strategi (*strategy formulation*), (3) implementasi strategi (*strategy*

⁷⁴Akdon, *Strategik Manajemen For Education Management (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan)*, Alfabeta, Bandung, 2011, hlm. 17.

implementation), dan (4) evaluasi dan pengendalian (*evaluation and control*).⁷⁵

Berdasarkan hasil pengamatan dan hasil wawancara yang penulis lakukan di lapangan dan teori manajemen strategik di atas bahwa manajemen strategik di MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati meliputi langkah-langkah sebagai berikut:

Pertama, analisis lingkungan internal dan eksternal dengan instrumen Evaluasi Diri Madrasah (EDM) melalui metode analisis SWOT untuk menganalisis kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang dimiliki madrasah dengan tujuan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan madrasah serta memprediksi peluang dan ancaman yang dihadapi madrasah ke depan. Dari hasil analisis lingkungan baik lingkungan internal maupun eksternal tersebut yang selanjutnya digunakan untuk menyusun perencanaan strategi.

Kedua, perencanaan strategik, pada tahapan ini MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati melibatkan seluruh *stakeholder* dalam menyusun perencanaan strategis dengan menyusun program-program jangka panjang, menengah dan pendek berdasarkan hasil dari evaluasi diri madrasah (EDM) yang sebelumnya telah dilaksanakan. Dalam perencanaan strategik di MA Raudlatusy Syubban dilakukan dalam rapat bersama yang diikuti seluruh pemangku kepentingan mulai dari kepala madrasah, wakil kepala, guru, bidang tata usaha dan seluruh karyawan dengan tujuan untuk mengakomodir masukan dan usulan dalam penyusunan rencana strategik madrasah. Dari hasil pembahasan perencanaan tersebut kemudian ditetapkan rencana induk pengembangan madrasah (RIP) dalam bentuk rencana strategi.

Ketiga, implementasi strategi yang merupakan tahapan yang paling penting, implementasi strategi dilaksanakan dengan tahapan

⁷⁵J.David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, Terj. Julianto Agung, Penerbit ANDI, Jogjakarta, 2003, hlm. 9.

pengorganisasian dan pembagian tugas (*job discription*) sesuai dengan struktur organisasi madrasah. Dengan tugas dan tanggung jawab yang jelas pelaksanaan manajemen strategik diharapkan dapat terlaksana sesuai dengan perencanaan yang ada yaitu untuk meningkatkan mutu pendidikan dan daya saing madrasah sesuai dengan visi, misi dan tujuan madrasah.

Keempat, monitoring dan evaluasi strategi yang dilakukan secara rutin dan berkala oleh kepala madrasah dengan memantau dan mengontrol proses manajemen strategik untuk memastikan apakah proses manajemen strategik telah sesuai dengan perencanaan sekaligus memberikan arahan, saran apabila dalam pelaksanaan terdapat hambatan-hambatan yang mungkin berpengaruh terhadap pencapaian tujuan sebagaimana dalam perencanaan manajemen starategik serta mengumpulkan dan menganalisis temuan-temuan untuk menyusun rekomendasi terkait perbaikan pelaksanaan manajemen strategik ke depan. Sedangkan evaluasi terhadap manajemen strategik di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana pencapaian manajemen strategik sebagaimana tujuan manajemen strategik yang telah direncanakan dan ditetapkan bersama.

Tujuan manajemen strategik MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati sesuai dengan visi dan misi madrasah yaitu mewujudkan madrasah sebagai pusat keunggulan yang mampu menyiapkan dan mengembangkan SDM yang berkualitas dibidang IMTAQ dan IPTEK yang islami berfaham ahlus sunnah wal jamaah dengan menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi kualitas, baik akademik, moral maupun sosial sehingga mampu menyiapkan dan mengembangkan SDM berkualitas di bidang IMTAQ dan IPTEK sebagai bekal hidup.

2. Analisis Tentang Peningkatan Mutu di MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati

Peningkatan mutu di MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati dilakukan dengan beberapa strategi yang meliputi: 1). peningkatan mutu input madrasah baik peserta didik dengan melaksanakan seleksi calon peserta didik baru, maupun tenaga pendidik dan kependidikan madrasah dengan melaksanakan pembinaan internal terprogram, kegiatan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), kelompok kerja guru (KKG) dan kegiatan workshop internal dan eksternal; 2). peningkatan mutu proses dengan pendekatan PAIKEM dalam proses pembelajaran, pengintegrasian pendidikan karakter pada semua mata pelajaran, program kelas unggulan, penggunaan media pembelajaran berbasis IT, penambahan jam untuk mapel matematika, IPA, bahasa Inggris dan imla' pegon, dan kegiatan-kegiatan pembinaan terprogram seperti pembinaan lomba olimpiade, keorganisasian, dan kegiatan ekstrakurikuler Pramuka, *Marching Band*, *Dauroh Al Arabiyah*, Safari Maulid dan Praktik Kerja Lapangan (PKL).

Dalam sistem pendidikan, lulusan adalah titik pusat untuk tujuan dan pencapaian organisasi. Mutu lulusan tidak mungkin dicapai apabila tidak ada mutu dalam proses dan isi, mutu di dalam proses tidak mungkin tercapai tanpa adanya tenaga pendidik dan kependidikan serta segala sumber lainnya, baik berupa sarana dan prasarana maupun sumber daya pengelolaan yang baik.⁷⁶

Strategi peningkatan mutu dan relevansi madrasah mencakup beberapa hal di antaranya adalah (1) pengembangan kurikulum berkelanjutan di semua jenjang dan jenis madrasah; (2) melalui pembinaan profesi guru madrasah dengan memberikan kesempatan yang luas untuk meningkatkan profesionalisme melalui pelatihan-pelatihan dan studi lanjut, dan memberikan perlindungan hukum dan rasa aman kepada

⁷⁶Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, Alfabeta, Bandung, 2010, hlm. 314.

guru dan tenaga kependidikan lainnya dalam melaksanakan tugas; (3) pengadaan dan pendayagunaan sarana dan prasarana pendidikan di madrasah.⁷⁷

Karakteristik manajemen peningkatan mutu sekolah mencakup elemen-elemen sekolah/madrasah yang dikategorikan menjadi tiga bagian yaitu: (1) *Input* terdiri dari kebijakan tujuan dan sasaran mutu yang jelas, sumber daya yang tersedia dan siap, staf yang kompeten dan berdedikasi tinggi, fokus pada siswa, *input* manajemen yang meliputi visi, misi, tujuan, sasaran, manajemen dan sumber daya manusia. (2). Proses yang meliputi proses belajar yang memiliki efektivitas tinggi, kepemimpinan kepala sekolah/madrasah yang kuat, lingkungan sekolah yang tertib dan aman, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, memiliki budaya mutu, *teamwork* yang kompak, kemandirian, partisipasi warga sekolah dan masyarakat tinggi, keterbukaan manajemen, memiliki kemauan untuk melakukan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, memiliki komunikasi yang baik, akuntabilitas dan *sustainabilitas*. (3). *Ouput* adalah prestasi yang dihasilkan oleh sekolah/madrasah akibat dari proses pembelajaran dan manajemen di sekolah/madrasah. *Output* bisa berupa prestasi akademik seperti UN, lomba karya ilmiah, lomba mapel dan lain-lain. Juga prestasi non akademik seperti karakter kejujuran, kerjasama yang baik, rasa kasih sayang, toleransi, kedisiplinan, kerajinan, prestasi olah raga, kesenian dan kepramukaan.⁷⁸

Dalam meningkatkan mutu pendidikan difokuskan pada tiga aspek yaitu; (1) kecukupan input atau sumber-sumber pendidikan yang mencakup mutu tenaga kependidikan, biaya dan sarana belajar; (2) mutu

⁷⁷Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan (Konsep, Prinsip dan Aplikasi Dalam Pengelolaan Sekolah dan Madrasah)*, KAUKABA, Yogyakarta, 2012, hlm. 141.

⁷⁸Imam Wahyudi, *Pengembangan Pendidikan (Strategi Inovatif dan Kreatif dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif)*, Prestasi Pustaka Publisher, Jakarta, 2012, hlm. 83.

proses belajar yang mendorong peserta didik belajar efektif; dan (3) mutu keluaran dalam bentuk pengetahuan, sikap, keterampilan dan nilai-nilai.⁷⁹

Berdasarkan hasil pengamatan dan hasil wawancara yang penulis lakukan di lapangan dan teori tentang peningkatan mutu pendidikan di atas, peningkatan mutu di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati meliputi langkah-langkah sebagai berikut:

Pertama, peningkatan mutu *input* madrasah yang meliputi: 1) peningkatan mutu calon peserta didik yaitu melalui proses tes seleksi masuk yang dilakukan dalam penerimaan peserta didik baru dengan berpedoman pada standar di MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati, 2) peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan dengan melaksanakan kegiatan workshop untuk pendidik dan tenaga kependidikan yang rutin dilakukan dua kali setahun yaitu di akhir semester ganjil dan genap dan pembinaan rutin di akhir bulan oleh Yayasan Nurul Islam. Selain itu MA Raudlatusy Syubban mendelegasikan guru-guru untuk aktif dalam kegiatan MGMP, KKG, workshop, dan pelatihan-pelatihan eksternal baik yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama maupun lembaga lain yang terkait.

Kedua, peningkatan mutu proses pembelajaran di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati melalui pendekatan PAIKEM dalam proses pembelajaran, pengadaan dan pendayagunaan sarana dan prasarana madrasah, pengintegrasian pendidikan karakter dalam mata pelajaran.

Ketiga, peningkatan mutu *output* MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati dengan peningkatan mutu *input* dan proses. peningkatan mutu input dan proses selanjutnya meningkatkan kualitas *output* madrasah dengan lulusan yang berprestasi dengan bekal ilmu agama, ilmu pengetahuan dan teknologi serta kecakapan keterampilan sebagai bekal peserta didik untuk melanjutkan jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

⁷⁹Engkoswara dan Aan Komariah, *op. cit.*, hlm. 313.

3. Analisis tentang Daya Saing Madrasah di MA Raudlatusy Subban Sekarjalak Margoyoso Pati

Daya saing di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak cukup baik, hal ini dapat dilihat dari sebaran kota asal peserta didik yang tidak hanya dari kabupaten Pati, selain itu jumlah calon peserta didik yang mendaftar tiap tahunnya mengalami peningkatan. Faktor yang mempengaruhi daya saing MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak di antaranya karena faktor letak geografis, keunikan kurikulum *tahassus* (muatan lokal), prestasi yang diraih, mutu madrasah, kepemimpinan dan ketokohan pengurus Yayasan Nurul Islam, kepala madrasah dan peran alumni. Prestasi dan kurikulum merupakan pembeda positif (*differensiasi*) yang menjadikan keunggulan dan daya saing madrasah, selain itu letak geografis, kepemimpinan yayasan maupun kepala madrasah dan keterlibatan alumni juga menjadi penunjang.

Secara konseptual daya saing merupakan kekuatan untuk berusaha menjadi unggul dalam hal tertentu yang dilakukan seseorang, kelompok atau institusi tertentu. Hal senada diungkapkan oleh Rangkuti, bahwa keunggulan bersaing merupakan kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya⁸⁰

Diferensiasi produk merupakan salah satu strategi bersaing dalam pemasaran produk atau jasa, diferensiasi merupakan strategi memberikan penawaran yang berbeda dibandingkan penawaran yang diberikan oleh kompetitor. Strategi diferensiasi dilakukan dengan menciptakan persepsi terhadap nilai tertentu pada konsumennya, misalnya persepsi mengenai keunggulan kerja, inovasi produk, pelayanan yang lebih baik, *brand image* yang lebih unggul dan lain-lain.⁸¹

⁸⁰Edi Suryana, et, al, “Model Peningkatan Daya Saing Sekolah Menengah Kejuruan Berbasis Masyarakat”, Artikel Hasil Penulisan, hlm. 2.

⁸¹Ara Hidayat dan Imam Machali, *op. cit.*, hlm. 245.

Faktor pengaruh kepemimpinan, kurikulum *tahassus* (muatan lokal agama) dan peran alumni merupakan keunggulan MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak dari aspek segmentasi pasar emosional, yaitu kumpulan pelanggan atau pemakai jasa pendidikan yang datang mendaftar atau bergabung ke sebuah lembaga pendidikan karena pertimbangan emosional religius atau emosi individu.⁸²

Strategi fokus dibangun untuk melayani target tertentu secara baik, dan semua kebijakan fungsional dikembangkan atas dasar pemikiran ini. Strategi ini didasarkan pada pemikiran bahwa perusahaan atau organisasi dengan menerapkan strategi fokus akan mampu melayani target strategisnya yang sempit secara lebih efektif dan efisien dari pada pesaing yang bersaing lebih luas.⁸³

Berdasarkan hasil pengamatan dan hasil wawancara yang penulis lakukan di lapangan dan teori tentang daya saing di atas, strategi daya saing di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak meliputi langkah-langkah sebagai berikut:

Pertama, Strategi fokus pada segmentasi tertentu, yaitu segmentasi pasar *nahdliyyin* dengan label madrasah NU. Fokus pada segmentasi pasar tertentu merupakan strategi yang banyak diaplikasikan lembaga pendidikan, akan tetapi strategi fokus yang dilaksanakan di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak kemudian dibarengi dengan membuat pembeda (*differensiasi*) dengan lembaga-lembaga pendidikan Islam dengan berbagai keunggulan yang tidak dimiliki madrasah atau sekolah lain.

Kedua, dengan penawaran jasa pendidikan yang baik dibandingkan sekolah/madrasah pesaing lainnya, dengan pembeda (*differensiasi*) yang dimiliki dengan keunggulan dibidang pengetahuan umum sekaligus

⁸²*Ibid.*, hlm. 243.

⁸³Michael E. Porter, *Competitive Strategy (Strategi Bersaing, Teknik Menganalisis industri dan Pesaing)*, Terj. Agus Maulana, PT. Gelora Aksara Pratama, Jakarta, 1997, 34-35.

penguasaan pengetahuan agama sebagai identitas kemadrasahan dapat disinergikan.

Ketiga, ketokohan dan karisma pengurus yayasan dan kepala madrasah dengan segmentasi pengguna jasa pendidikan dengan motif emosional religius mendorong peningkatan daya saing di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak.

4. Analisis tentang Implementasi Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan di MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati

Implementasi manajemen strtategik dan mutu pendidikan di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati merupakan pelaksanaan dari perencanaan strategis yang telah dirumuskan dan disusun bersama oleh semua *stakeholder* yang meliputi kegiatan *pertama*, pengorganisasian dan perencanaan manajemen strategik, *kedua*, pelaksanaan rencana strategik, dan *ketiga*, evaluasi dan kontrol pelaksanaan rencana strategik.

Tahapan implementasi strategi mencakup langkah penggerakan strategik, melakukan evaluasi strategik, dan mengontrol atau pengawasan strategi

- a. Penggerakan strategik dapat didinamiskan dengan memperhatikan struktur, kebijakan, dan komitmen sumber daya. Lebih lengkap dalam menggerakkan strategi ini perlu memperhatikan bagian-bagian antara lain penempatan dalam struktur organisasi, isi arahan dan kebijakan, komitmen sumber daya, kepemimpinan dalam organisasi, aplikasi motivasi menjadi kegiatan strategik, penggunaan dasar-dasar kekuatan dan politik;
- b. Evaluasi strategik dengan penuh kedisiplinan sangat diperlukan untuk memastikan apakah implementasi sesuai dengan perencanaan yang telah disepakati. Tujuan utama dari evaluasi strategik ini memonitor dan mengevaluasi perkembangan organisasi dalam mencapai tujuan atau sasaran

dengan menggunakan standar tertentu, yang selanjutnya dapat memberikan koreksi atau mempertimbangkan kemungkinan mengubah metode yang lebih sesuai dengan tujuan; dan

- c. Melakukan kontrol strategik sebagai langkah sesuai yang terkait dengan evaluasi dengan maksud memberikan koreksi atau bimbingan, hasil koreksi itu dapat diambil kebijakan selanjutnya.⁸⁴

Secara konseptual pengawasan adalah keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa berbagai kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.⁸⁵

Pengawasan merupakan proses untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan dalam pelaksanaan rencana supaya bisa segera dilakukan perbaikan sehingga dapat memastikan bahwa aktivitas yang dilakukan secara nyata merupakan aktivitas yang sesuai dengan apa yang telah direncanakan.⁸⁶ Pengawasan yang efektif berfungsi sebagai sistem peringatan dini yang dapat memberikan informasi awal mengenai persiapan program, keterlaksanaan program, dan keberhasilan program.⁸⁷

Hasil evaluasi implementasi manajemen strategi peningkatan mutu dan daya saing dipergunakan sebagai acuan untuk menyempurnakan program yang mencakup penyempurnaan perencanaan, penyempurnaan mekanisme pelaksanaan, dukungan sarana dan prasarana, sumberdaya manusia, dan manajemen pengelolaan madrasah yang berakitan dengan peningkatan mutu dan daya saing madrasah.

⁸⁴Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Alfabeta, Bandung, 2013, hlm. 132.

⁸⁵Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik*, PT Bumi Aksara, Jakarta, hlm. 258.

⁸⁶Engkoswara dan Aan Komariah, *op. cit.*, hlm. 219.

⁸⁷*Ibid.*, hlm. 221.

D. Temuan Hasil Penelitian

No	Realita di Lapangan	Temuan Hasil Penelitian
1	Manajemen strategik di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati dilaksanakan melalui empat tahap, yaitu (1).melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal; (2) membuat perencanaan dan penetapan strategi; (3) implementasi strategi; (4) monitoring dan evaluasi strategi.	Proses manajemen strategik di MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati: (1) melakukan Evaluasi Diri Madrasah (EDM) dengan pendekatan analisis SWOT untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan acaman; (2) Menelaah visi, misi dan tujuan madrasah; (3) membuat perencanaan dan menetapkan rencana strategik dalam bentuk Rencana Induk Pengembangan Madrasah; (4)Implementasi manajemen strategik; dan (5) melakukan monitoring dan evaluasi strategik.
2	Strategi peningkatan mutu pendidikan MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati dilakukan dengan peningkatan mutu input, proses dan output.	Peningkatan mutu pendidikan MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati dilakukan dengan: (1) melakukan seleksi calon peserta didik baru; (2) mendayagunakan sarana dan prasarana pendukung yang ada

		dan melengkapi (3) meningkatkan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan melalui kegiatan workshop, MGMP, KKG; (4) pendekatan PAIKEM dalam pembelajaran; (5) mengintegrasikan pendidikan karakter pada pembelajaran dalam semua mata pelajaran.
3	Faktor penghambat/kendala dan pendukung MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati dalam implementasi manajemen strategic dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan	Ada beberapa penghambat/kendala yang dihadapi MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati dalam implementasi manajemen strategic dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan adalah: (1) masih ada guru yang belum menguasai teknologi informasi (TI) sebagai salah satu media pembelajaran; (2) adanya pemahaman manajemen strategi yang tidak utuh sehingga dalam pelaksanaannya belum sesuai rumusan strategi; dan (3) masih ada guru yang belum memenuhi kualifikasi S1. Sementara faktor pendukungnya berdasarkan analisa penulis adalah

		sebagai berikut: (1) Potensi sumber daya manusianya memahami akan kondisi ketidaktahuannya dengan manajemen strategik (2) Komunikasi dua arah yang baik antara pimpinan dengan mitra kerja dan antar mitra kerja (3) Kekompakan potensi sumber daya manusianya (4) Dukungan penuh dari yayasan Nurul Islam
4	Implementasi manajemen strategik peningkatan mutu dan daya saing di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak sebagai berikut: Pengorganisasian dan pelaksanaan rencana strategik, Evaluasi pelaksanaan rencana strategik dan Kontrol pelaksanaan rencana Strategik	Pelaksanaan manajemen strategik dan mutu pendidikan MA Raudlatusy Syubban Sekar jalak Margoyoso Pati (1) Pengorganisasiandan pembagian tugas sesuai dengan rencana strategik; (2) Pelaksanaan rencana strategik; (3) Evaluasi pelaksanaan strategik; (4) Kontrol pelaksanaan strategik.