

**MANAJEMEN STRATEGIK DALAM PENGEMBANGAN
MADRASAH UNGGUL BERBASIS PESANTREN**

(Studi Kasus di MA Darul Huda Ponorogo Jawa Timur)

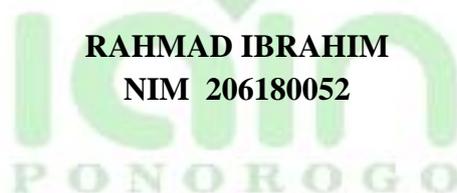
SKRIPSI



Oleh:

RAHMAD IBRAHIM

NIM 206180052



**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

AGUSTUS 2022

ABSTRAK

Ibrahim, Rahmad, 2022. *Manajemen Strategik dalam pengembangan Madrasah Unggul Berbasis Pesantren (Studi Kasus di MA Darul Huda Ponorogo Jawa Timur).* Skripsi. Fakultas Tarbiyah, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo. Pembimbing: Wahid Hariyanto, M.Pd.I

Kata Kunci: Manajemen Strategik, Pengembangan, Madrasah Unggul, Pesantren

Madrasah sebagai lembaga pendidikan yang sudah lama berkembang di Indonesia khususnya dalam lingkup pesantren yang telah berhasil membina dan mengembangkan kehidupan beragama di Indonesia. Oleh sebab itu bahwa banyak lulusan dari MA Darul Huda Ponorogo dituntut untuk bisa dalam bermasyarakat khususnya dalam masalah keagamaan yang di situ peserta didik dalam hidup bermasyarakat harus dapat menguasai dalam bidang keagamaan, bidang sosial, maupun bidang ilmu pengetahuan umum baik dari segi ubudiyahnya atau dari segi adabnya atau akhlaqul karimah (tata kramanya). Dalam segi prestasi di setiap sekolah atau madrasah mestinya semua memiliki, akan tetapi di MA Darul Huda Ponorogo selain memiliki banyak prestasi juga menerapkan akhlaqul karimah, baik dengan orang tua, kyainya, guru-gurunya, santri yang senior, dan teman sebayanya, dan juga halnya dalam program pembelajarannya mengikuti ala pesantren. Hal seperti itu tidak banyak ditemui di Madrasah Aliyah yang lain.

Tujuan dari penelitian ini yaitu 1) mendeskripsikan formulasi strategi dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo 2) menganalisis implementasi strategi dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo 3) menganalisis evaluasi dan pengendalian dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Di mana Peneliti terjun langsung ke lapangan untuk menggali data sesuai dengan rumusan masalah yang telah disusun. Pengumpulan data diperoleh Peneliti melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik yang dipilih dalam analisis data adalah pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data dan *verification* atau penarikan kesimpulan. Dan teknik keabsahan data menggunakan triangulasi dan pendekatan berdasarkan lamannya waktu penelitian agar datanya lebih komprehensif.

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Formulasi strategi yang dilakukan MA Darul Huda Ponorogo didasarkan ke 8 indikator melalui seleksi peserta didik menggunakan metode *placement test, parenting test, tes keagamaan*. Sarpras berbasis IT pengoreksian ujian berbasis scan, ada juga masjid. Lingkungan kondusif menata tertib. Pendidik berkualitas adanya pelatihan. Kurikulum kontekstual kolaborasi kurikulum kemenag dan kurikulum pesantren pembelajaran mapel PAI berbahasa arab. Waktu berkualitas guru tidak hanya menyampaikan materi tetapi juga adab. Pembelajaran bermutu menggunakan *Senowball Throwing* pembelajarannya membentuk kelompok diwakili ketua kelompok. Tambahan mapel bulughul marom, ushul fiqih. 2) Implementasi Strategi dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo ini seleksi peserta didik melalui tes BTQ. Dalam penilaian hasil jawaban discan nilai keluar otomatis, masjid digunakan sholat dhuha pukul 08:00 diikuti semua peserta didik. Bekerjasama untuk menegakkan norma yang ada. Pelatihan Guru seperti MGMP, PPG, Workshop Literasi & Numerasi. Kurikulum kontekstual pembelajarannya guru membacakan peserta didik mema'nai. Pembelajaran berkualitas disertai belajar adab karena berpengaruh untuk mencapai tujuan. Pembelajaran bermutu membentuk kelompok dilakukan setiap akhir pembelajaran hanya mapel tertentu seperti fiqih. Tambahan materi guru membacakan mapel bulughul marom dari peserta didik mema'nai sebelum akhir pelajaran peserta didik maju dan membaca materi yang sudah di terangkan. 3) Evaluasi dan pengendalian dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo mendapat respon positif. Dari program yang dilakukan mampu menarik perhatian calon peserta didik baru mereka tertarik dengan semua kegiatan yang ada di dalam MA sehingga mereka merasa senang dan mendaftarkan diri di MA Darul Huda Ponorogo. Sehingga dari strategi yang digunakan berimplikasi positif terhadap animo calon peserta didik baru dan adanya peningkatan jumlah peserta didik baru.

LEMBAR PERSETUJUAN

Proposal Skripsi atas nama :

Nama : Rahmad Ibrahim
NIM : 206180052
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FATIK)
Judul : Manajemen Strategik dalam Pengembangan Madrasah Unggul Berbasis Pesantren (Studi Kasus di MA Darul Huda Ponorogo Jawa Timur).

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqosah

Pembimbing,

Ponorogo, 18 Mei 2022


Wahid Hariyanto, M.Pd.I.
NIDN 2011058901

Mengetahui,
Ketua
Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo


Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd.
NIP. 198004042009011012



KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Rahmad Ibrahim
NIM : 206180052
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Manajemen Strategik dalam Pengembangan Madrasah Unggul
Berkas Pesantren (Studi Kasus di MA Darul Huda Ponorogo Jawa
Timur).

Telah dipertahankan pada sidang munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada:

Hari : Rabu
Tanggal : 12 Oktober 2022

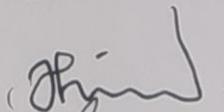
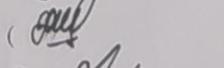
dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana
Manajemen Pendidikan Islam, pada:

Hari : Selasa
Tanggal : 18 Oktober 2022

Ponorogo, 18 Oktober 2022
Mengesahkan
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo

Dr. H. Moh. Munir, S.S., M.Ag.
NIP. 1968070519990011001

Tim Penguji :

Ketua Sidang : Dr. Mambaul Ngadhimah, M.Ag. ()
Penguji I : Dr. Kharisul Wathoni, S.Ag, M.Pd.I ()
Penguji II : Wahid Hariyanto, M.Pd.I ()

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

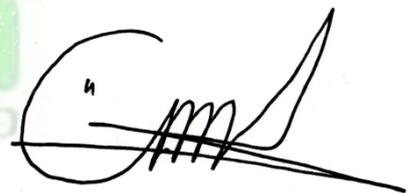
Yang Bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rahmad Ibrahim
NIM : 206180052
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Manajemen Strategik dalam Pengembangan Madrasah Unggul Berbasis Pesantren di MA Darul Huda Ponorogo Jawa Timur

Menyatakan bahwa naskah skripsi / tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 14 November 2022.



Rahmad Ibrahim

PERNYATAAN KEASLIAN PENULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rahmad Ibrahim

NIM : 206180052

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FATIK)

Judul : Manajemen Strategik dalam Pengembangan Madrasah Unggul

Berbasis Pesantren (Studi Kasus di MA Darul Huda Ponorogo Jawa Timur).

Dengan ini, menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 17 Agustus 2022

Yang Membuat Pernyataan,



Rahmad Ibrahim
NIM 206180052

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kata Madrasah secara *etimologi* merupakan isim makan yang berarti tempat belajar, dari kata darasa yang berarti belajar. Sedangkan secara *terminology* istilah madrasah adalah nama atau sebutan bagi sekolah agama Islam, tempat proses belajar mengajar agama Islam secara formal yang mempunyai kelas dan memiliki kurikulum¹.

Sejalan dengan dinamika kehidupan masyarakat, madrasah dituntut untuk melakukan perbaikan diri agar tidak tertinggal dengan lembaga pendidikan persekolahan. Baik madrasah yang berada di lingkungan pesantren atau tidak, harus berusaha menjadi madrasah unggul. Madrasah unggul merupakan lembaga pendidikan yang lahir dari sebuah keinginan untuk memiliki madrasah yang mampu berprestasi di tingkat nasional dan dunia dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi serta ditunjang oleh akhlakul karimah. Madrasah unggul dikembangkan untuk mencapai keistimewaan dalam keluaran pendidikannya. Untuk mencapai keistimewaan tersebut, maka dimasukkan proses pendidikan, guru dan tenaga kependidikan, manajemen, layanan pendidikan, serta sarana penunjangnya harus diarahkan untuk menunjang tercapainya tujuan tersebut.

Dilansir dari *Kompas.com*, diketahui peminat madrasah kian tahun kian meningkat. Hal ini merupakan representasi kepercayaan orang tua peserta didik pada lembaga pendidikan yang berbentuk madrasah.² Dari *Republika.co.id* juga diketahui mutu dari madrasah tidak kalah dengan mutu sekolah formal lain. Ahmad Umar, Direktur Kurikulum Sarana Prasarana Kepeserta didikan dan Kelembagaan (KSKK) Madrasah Kementerian Agama, menuturkan ada 6 madrasah yang masuk dalam kategori 100 besar peraih UNBK terbaik. Tiga masuk 50 besar, 2 masuk 20 besar, dan 1 masuk 10 besar.³ Adanya peningkatan animo masyarakat terhadap madrasah harus disambut dengan tangan terbuka serta komitmen untuk terus melakukan perbaikan mutu madrasah.

¹ *Dewan Redaksi Ensiklopedia Islam*, 2002:105.

² <https://www.kompas.com/edu/read/2021/02/26/162854171/peminat-madrasah-aliyah-unggulan-meningkat-dari-tahun-ke-tahun>

³ <https://www.republika.co.id/berita/ptnfx313/minat-pelajar-daftar-di-madrasah-meningkat>

Sebagai lembaga pendidikan yang berorientasi pada mutu, madrasah harus senantiasa berupaya mengembangkan program dan layanan yang memenuhi kebutuhan pengguna seperti peserta didik dan masyarakat. Masyarakat dimaksud adalah secara luas sebagai pengguna lulusan, yaitu dunia usaha, lembaga pendidikan, pemerintah dan masyarakat luas, termasuk menciptakan usaha sendiri oleh lulusan. Sehingga madrasah dapat dikatakan bermutu, jika dapat memenuhi persyaratan yang dituntut oleh pengguna jasa pendidikan. Bila *performance*-nya dapat melebihi persyaratan yang dituntut oleh *stakeholders (user)*, maka madrasah tersebut baru bisa dikatakan unggul.⁴

Secara lebih spesifik, Zayadi menyebutkan bahwa ada dua aspek yang menjadi indikator dijadikannya sebuah madrasah menjadi madrasah unggulan, yaitu aspek administratif dan ketenagaan. Pada aspek administratif madrasah unggulan harus memiliki jumlah rasio guru dengan peserta didik 1:25, adanya dokumentasi yang komprehensif pada setiap proses pendidikan dan perkembangan peserta didik. Sedangkan pada poin ketenagaan, madrasah unggulan harus memiliki guru yang berkompeten seperti bergelar magister, kompeten di bidang bahasa asing, baik itu bahasa Inggris maupun bahasa Arab.

Secara umum, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan telah menetapkan kriteria yang dimaksud sekolah unggul sebagai berikut: 1). Input, atau seleksi penerimaan peserta didik baru dilaksanakan secara selektif sesuai standar yang ditetapkan; 2). Ada sarana prasarana di sekolah yang cukup dan baik untuk mendukung proses pembelajaran; 3). Lingkungan sekolah yang mendukung untuk belajar; 4). Kualifikasi guru dan karyawan yang ada di sekolah memenuhi standar yang ditetapkan oleh Undang-undang; 5). Ada kurikulum yang kontekstual dan dapat mengembangkan minat dan bakat peserta didik; 6). Waktu pembelajaran di sekolah unggul lebih panjang dibandingkan dengan sekolah lainnya; 7). Proses pembelajaran bermutu; 8). Adanya tambahan materi pelajaran selain mata pelajaran yang sudah ditetapkan di dalam kurikulum nasional; 9). Menjadi sumber referensi bagi sekolah lain.⁵

⁴ Peserta didiknto, "Madrasah Unggulan Berbasis Pesantren," *Studi Keislaman* 18 nomer 1 (2014): 167.

⁵ Fuad Fachruddin, "Madrasah Model: Indikator Obyektif Dan Operasionalnya," *Jurnal Madrasah* 3, (1998), 80.

Dari ke sembilan kriteria di MA Darul Huda Ponorogo *Pertama*, dilihat dari segi input di MA Darul Huda adanya seleksi seperti halnya tes baca Al-Qur'an, ada juga tes menulis arab baik bahasa arab maupun jawa pegon; *kedua*, secara umum sarana dan prasarana di MA Darul Huda Mayak yang disediakan sudah cukup memadai seperti halnya perpustakaan, ruang lap komputer, ruang laboratorium dan ada juga lapangan olahraga berbagai jenis seperti (Bola voly, sepak bola, badminton, basket).⁶ Dalam hal ini kebutuhan peserta didik sudah terpenuhi dengan baik; *ketiga*, lingkungan yang berada di MA Darul Huda sangat mendukung mengingat dalam segi pembelajarannya berkolaborasi dengan pesantren sehingga selain mendapat ilmu umum peserta didik juga mendapat ilmu agama yang mendalam seperti halnya tentang ilmu fiqih, tasawuf, tata krama yang baik (adab dengan guru, teman dll); *keempat*, di MA Darul Huda jumlah sumber daya manusia yang terdiri dari Guru, Tutor, peserta didik dan Tenaga Kependidikan di MA Darul Huda Mayak untuk tahun pelajaran 2020/2021 sebanyak 129 orang yang terdiri dari 121 tenaga guru yang memiliki tugas mengajar sesuai dengan kompetensi dan keahliannya masing-masing dan 8 tenaga kependidikan. Dan juga terdapat 9 orang guru magister yang mana dari guru magister ini nanti bisa mempengaruhi terhadap kualitas yang dimilikinya untuk disalurkan kemampuannya terhadap guru yang lainnya sehingga terciptanya sekolah unggul dan juga berkualitas yang nantinya bisa membawa kelancaraan guna mencapai tujuan yang diinginkan terhadap para peserta didik didalam belajarnya.

Kelima, kurikulum yang berada di MA Darul Huda dalam pembelajarannya untuk putra dan putri dibedakan gedung putra berada di depan dan untuk gedung putri berada di belakang, sehingga didalam belajar mengajar bisa fokus terhadap jalannya belajar mengajarnya, selain itu juga tidak mengganggu konsentrasi dalam belajar peserta didik untuk mencapai tujuannya.

Keenam, untuk waktu dalam pembelajarannya di MA Darul Huda selesai pukul 13:00, setelah sekolah selesai dilanjut dengan sekolah diniyah sore MMH karena bagi peserta didik yang sekolah di MA Darul Huda diwajibkan untuk mengikuti sekolah diniyah sore MMH hingga pukul 16:25; *ketujuh*, dari tahun ke tahun jumlah peserta didik di MA Darul Huda Mayak ini tidak kurang dari 1000

⁶ Wawancara dengan Kepala Sekolah MA Darul Huda Ponorogo, Senin, 14 Maret 2022.

anak. Bahkan pada tahun ajaran 2020/2021 ini jumlah peserta didik secara keseluruhan berjumlah 2238 peserta didik baik mukim atau laju yang terbagi dalam 74 rombel/kelas dengan jurusan MIPA, IAGA, dan IPS. Yang dimaksud peserta didik mukim adalah peserta didik yang menetap di Pondok Pesantren Darul Huda Mayak, sedangkan peserta didik laju adalah peserta didik yang tidak menetap di pondok atau berangkat dan pulang sekolah dari rumah. Adapun penyelenggaraan kegiatan formal ekstrakurikuler yang dikoordinasi langsung oleh bidang kepeserta didikan adalah Pramuka dan PMR. Sedangkan kegiatan Non Formal yang ada di MA Darul Huda Mayak ini adalah kegiatan seni Kaligrafi/Khot. Dalam pelaksanaannya kegiatan ekstrakurikuler tersebut dilakukan ketika hari libur madrasah yakni ketika hari Jum'at.

Kedelapan, di MA Darul Huda sendiri untuk tambahan mata pelajaran selain mata pelajaran yang sudah ditetapkan didalam kurikulum nasional yaitu adanya mata pelajaran Mulok/kitab bulughul marom yang mana dalam pembelajarannya berbasis ma'na gandul (jawa pegon) ada juga tafsir yang mana dalam pembelajarannya menjelaskan kandungan-kandungan Al-quran, selain itu ada ushul fiqih yang menjelaskan tentang hukum-hukum islam.

Kegiatan pengembangan peserta didik di MA Darul Huda sudah sesuai dengan pemendiknas Nomor 39 Tahun 2008 untuk mengembangkan potensi peserta didik sesuai dengan fungsi dan tujuan pendidikan nasional, yaitu peserta didik yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab diperlukan pembinaan kepeserta didikan secara sistematis dan berkelanjutan.⁷

Maka dari itu alasan MA Darul Huda ingin mengembangkan madrasah yang unggul untuk meningkatkan upaya pengembangan madrasah dalam mencapai tujuan peningkatan mutu sehingga menjadi lebih baik.⁸ Strategik pengembangan madrasah unggul adalah suatu upaya perencanaan dan pengelolaan madrasah yang

⁷ Dina Aldes Fatma, 'Persepsi Peserta didik Terhadap Pembinaan Kepeserta didikan Di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negrikecamatan Gunung Lalang', *Administrasi Pendidikan*, 03.02 (2015), 962.

⁸ Baharuddin, *Manajemen Pendidikan Islam Transformasi Menuju Sekolah / Madrasah Unggul* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), 88.

berfungsi untuk mengarahkan dan mengembangkan madrasah dalam mencapai tujuan pendidikannya.⁹

Yang melatar belakangi dari penelitian saya adalah bahwa banyak lulusan dari MA Darul Huda Ponorogo dituntut untuk bisa dalam bermasyarakat khususnya dalam masalah keagamaan yang disitu peserta didik dalam hidup bermasyarakat harus dapat menguasai dalam bidang keagamaan, bidang sosial, maupun bidang ilmu pengetahuan umum baik dari segi ubudiyahnya atau dari segi adabnya atau akhlakul karimah (tata kramanya) dan disisi lain kaitanya dengan materi kartu hijau (materi yayasan) yang salah satunya pembekalan karya tulis ilmiah (PAPER) yang dimana peserta didik MA Darul Huda Ponorogo dituntut untuk bisa dalam penyusunan PAPER tersebut dikarenakan ketika lanjut ke jenjang selanjutnya seperti halnya S1, S2 dst sudah faham dalam pembuatan karya tulis ilmiah.¹⁰

Pelaksanaan Kedisiplinan peserta didik di MA Darul Huda yang meliputi kebersihan, kerapian, ketertiban dan pematuhan protokol kesehatan yang dilakukan setiap masuk sekolah merupakan hal yang positif. Akan tetapi, masih ada kemungkinan adanya sebagian peserta didik yang tidak melaksanakan peraturan yang ada semisal tidak memakai atribut dengan lengkap dan datang terlambat. Adapun bagi peserta didik yang melanggar peraturan, bidang kepeserta didikan memberikan sanksi, sanksi-sanksi yang diberikan diantaranya yaitu untuk peserta didik yang terlambat sanksinya membuang sampah sekitar sekolah dan meminta surat izin masuk kelas ke guru piket. Sedangkan bagi peserta didik yang tidak memakai atribut lengkap sanksinya namanya dicatat dan dimasukkan daftar peserta didik yang tidak mentaati peraturan serta di skor.

Kegiatan pengadministrasian bidang kepeserta didikan merupakan salah satu bidang penting pekerjaan administrasi pendidikan. dalam administrasi kepeserta didikan ada berbagai kegiatan yang harus dikelola dengan baik agar proses belajar-mengajar di sekolah dapat berjalan dengan lancar, tertib, dan teratur. Sehingga dapat tercapainya tujuan pendidikan sekolah secara efektif dan efisien.¹¹

⁹ Agus Maimun, *Madrasah Unggulan* (Malang: UIN Maliki Pres, 2010), 49.

¹⁰ Wawancara dengan Waka Kesiswaan MA Darul Huda Ponorogo, Selasa, 15 Maret 2022.

¹¹ Ade Herman, "Evaluasi Terhadap Pelaksanaan Administrasi Kepeserta didikan Pada Sekolah Menengah Pertama Pertama Negeri 1 Kusan Hilir Kabupaten Tanah Bumbu," *Reformasi* 09, no. 01 (2019): 45–46.

Namun, untuk mencapai Madrasah yang unggul agar mendapat *output* yang unggul sebagai andil dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional yang dimaksud di atas, bukanlah hal yang mudah terlebih madrasah yang berbeda dibawah pesantren, karena untuk mewujudkan madrasah unggul perlu ditunjang dengan berbagai aspek diantaranya adanya input yang unggul, guru yang professional, sarana yang memadai, kurikulum yang inovatif, ruang kelas atau pembelajaran yang efektif dan efisien akhirnya dapat menghasilkan out put yang unggul dan berkualitas.

Berdasarkan hasil temuan atas keberhasilan MA Darul Huda mewujudkan madrasah unggul tersebut, maka Peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Madrasah Unggul Berbasis Pesantren (Studi kasus di MA Darul Huda Ponorogo Jawa Timur)*.

B. Fokus Penelitian

Dalam penelitian ini agar tercapai kedalaman pembahasan maka difokuskan pada manajemen strategik pada aspek formulasi strategik, implementasi strategik, evaluasi dan pengendalian dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo

C. Rumusan Masalah

Berangkat dari latar belakang masalah tersebut, maka ada sejumlah pertanyaan penelitian penting yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana formulasi strategi dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo?
2. Bagaimana implementasi strategi dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo?
3. Bagaimana evaluasi dan pengendalian dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo?

D. Tujuan Penelitian

Berangkat dari latar belakang masalah dan rumusan masalah tersebut di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Menjelaskan dan menganalisis formulasi strategi dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo.
2. Menjelaskan dan menganalisis implementasi strategi dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo.
3. Menjelaskan dan menganalisis evaluasi dan pengendalian dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo.

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoretis maupun praktis.

1. **Secara teoretis.** Penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu pijakan *research theory* (teori penelitian) tentang pengembangan manajemen strategik di pondok pesantren, baik modern maupun tradisional, khususnya tentang pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren sebagai suatu keunggulan kompetitif bagi masa depan para santrinya.
2. **Secara praktis:**
 - a. **Bagi MA Darul Huda Mayak.** Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi operasional bagi lembaga pendidikan di MA Darul Huda Mayak, selain itu bertujuan untuk mengembangkan, membenahi dan meningkatkan mutu lembaga pendidikan secara lebih kreatif, inovatif dan integratif di segala bidang, baik keilmuan maupun keterampilan kewirausahaan bagi para santrinya.
 - b. **Bagi Para Peneliti dan Masyarakat.** Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat menjadi referensi tambahan secara teoretis dan aplikatif bagi para peneliti maupun masyarakat pada umumnya dalam mengembangkan berbagai isu pengelolaan lembaga pendidikan unggul berbasis pesantren dalam kerangka manajemen strategik.

F. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah penulisan skripsi ini dan agar dapat dicerna secara runtut, maka diperlukan sebuah sistematika pembahasan. Dalam penelitian ini, Peneliti mengelompokkan menjadi lima bab yang masing-masing bab terdiri dari

sub bab yang saling berkaitan satu sama lain. Sistematika pembahasan skripsi hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

Pada bab I terkait dengan Pendahuluan yang merupakan gambaran umum untuk memberikan pola pemikiran bagi laporan hasil penelitian secara keseluruhan. Dalam bab ini akan dibahas mengenai latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II Kajian Pustaka. Dalam bab ini membahas tentang Kajian Teori dan Telaah hasil Penelitian terdahulu. Kajian teori berisikan pedoman teori yang meliputi tentang Manajemen Strategik, Pengertian Manajemen Strategik, Tahapan Manajemen Strategik, Madrasah Unggul, Pengertian Madrasah Unggul, Indikator Madrasah Unggul. Sedangkan telaah kajian Penelitian terdahulu berisikan uraian tentang Penelitian terdahulu yang mana memiliki kesamaan maupun perbedaan dengan penelitian kali ini. Hal ini bertujuan agar tidak terjadi plagiasi dalam Penelitian.

Bab III Metode Penelitian. Dalam bab ini terdiri atas pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran Peneliti, lokasi Peneliti, data dan sumber data, prosedur pengumpulan data, teknik analisis data, dan pengecekan keabsahan data.

Bab IV Hasil dan Pembahasan. Dalam bab ini berisi tentang gambaran latar penelitian, paparan data, dan pembahasan. Pada bab ini akan dipaparkan secara rinci terkait temuan yang sudah didapat di lapangan serta kaitannya dengan teori yang ada .

Selanjutnya bab V Penutup. Dalam bab ini akan diuraikan mengenai kesimpulan dan saran dari Penelitian ini. Hal ini berfungsi untuk mempermudah mendapatkan intisari dari Penelitian serta masukan saran yang membangun dari pendapat Peneliti.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teoretis

1. Manajemen Strategik

a. Pengertian Manajemen Strategik

Strategi merupakan instrumen manajemen yang urgen dan tidak dapat dihindari termasuk didalam manajemen sekolah. Strategi madrasah memastikan metode dan pendekatan yang digunakan untuk mencapai tujuan strateginya. Langkah ini dalam proses manajemen strategik sekolah atau madrasah mencakup identifikasi pilihan-pilihan strategi yang mungkin dapat dilakukan untuk mencapai tujuan madrasah, evaluasi alternatif-alternatif strategi dengan menggunakan yang pasti dan pilihan sebuah alternatif atau kelompok yang mungkin menjadi strategi sekolah.¹

Pertama, menurut Pearce dan Robinson, manajemen strategik didefinisikan sebagai kumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi dan rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan suatu perusahaan. Strategi menjelaskan pengertian suatu perusahaan tentang bagaimana, kapan, dan di mana perusahaan tersebut berkompetisi, terhadap siapa perusahaan tersebut berkompetisi, dan untuk tujuan apa perusahaan tersebut berkompetisi.²

Kedua, menurut Muljadi manajemen strategik merupakan suatu cara untuk mengendalikan organisasi secara efektif dan efisien, sampai pada implementasi yang paling depan dalam mencapai tujuan dan sasaran yang bersangkutan. Dalam penyusunan rencana strategik lembaga pendidikan harus memuat 1) Rumusan visi lembaga, 2) Rumusan misi lembaga, 3) Rumusan tujuan lembaga, 4) Rumusan sasaran, 5) Rumusan

¹ Ahmadi, *Manajemen Kurikulum: Pendidikan Kecakapan Hidup* (Yogyakarta, : Pustaka Ifada, 2013), 30.

² Walid Fajar Antariksa, *Penerapan Manajemen Strategi Dalam Dakwah Nabi Muhammad Saw* (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 2017), 29.

kebijakan, 6) Rumusan Program, 7) Rumusan kegiatan.³ Dari pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen strategik adalah suatu keputusan fundamental yang akan mengarahkan lembaga pendidikan pada pencapaian-pencapaian strategik sesuai visi, misi lembaga kemasadepan. Manajemen strategik berkaitan dengan apa visi, misi, tujuan, sasaran dan pencapaian organisasi di masa depan serta berkaitan dengan bagaimana organisasi bisa menggerakkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan tersebut.

Manajemen strategik adalah suatu proses yang teratur di mana manajemen puncak menentukan atau menetapkan tujuan-tujuan organisasi, strategi-strategi yang diperlukan untuk mencapai sasaran atau tujuan tersebut, jangka waktu yang diperlukan untuk mencapai tujuan, secara aktivitas (program/kegiatan) dan tindakan peran manajemen puncak yang diperlukan untuk melaksanakan strategik yang tepat.⁴

Dari penjelasan dapat disimpulkan bahwa manajemen strategik menjadi semakin penting karena semua pemimpin lembaga pendidikan menyadari bahwa perumusan tujuan dan strategi madrasah yang baik dan terarah akan menjadi pedoman dalam pencapaian tujuan pendidikan dan tanggap terhadap berbagai perubahan serta perkembangan lembaga pendidikan. Di samping itu mempunyai konsep perencanaan strategik yang jelas sehingga akan melahirkan program-program kegiatan yang mendukung pendidikan di madrasah.

b. Tahapan Manajemen Strategik

Proses penyusunan manajemen strategik pendidikan dapat dilakukan dalam tiga tahapan, yaitu 1) Formulasi strategi, 2) implementasi strategi, dan 3) evaluasi strategi sebagai berikut.

Pertama, Tahap Formulasi Strategi (*Strategi Formulation*), Strategi formulasi atau perumusan strategi adalah proses menetapkan program

³ Muljadi, *Pokok-Pokok Dan Ikhtisar Manajemen Strategik Perencanaan Dan Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Pustaka Publisher, 2006), 15.

⁴ W. Higgins, James, M. dan Vincze, Julian, "Strategik Management Text and Cases." (USA: The Dryden Press, 1993), 52.

atau rencana yang dilaksanakan perusahaan (organisasi), tujuan akhir (*aims*) yang ingin dicapainya, serta cara yang akan digunakan untuk mencapai tujuan akhir tersebut.⁵

Senada dengan hal di atas, Prim Masrokan menjelaskan bahwa formulasi strategi mencerminkan keinginan dan tujuan organisasi yang sesungguhnya. Dalam hal ini, organisasi harus merumuskan visi, misi, nilai, mencermati lingkungan internal dan eksternal, serta membuat kesimpulan analisis faktor internal dan eksternal.⁶

Di sisi lain, ada beberapa komponen yang harus diperhatikan dalam menyusun rencana kerja. Komponen untuk rencana kinerja menurut akdon meliputi; a) sasaran, indikator kinerja, dan target yang akan dicapai pada periode bersangkutan; b) Program yang akan dilaksanakan; c) kegiatan, indikator kinerja dan target yang diharapkan dalam suatu kegiatan.

Oleh karena itu, dalam proses ini, seorang kepala sekolah hendaknya memanfaatkan semua sumber daya manusia yang ada untuk bersama merumuskan formulasi yang efektif dan efisien guna mengembangkan lembaga pendidikan yang dikelola. Hal ini dimaksudkan agar timbul rasa saling memiliki antara satu dengan yang lainnya, munculnya *ghiroh* untuk bertanggung jawab, sehingga mudah dalam melaksanakan semua formulasi yang telah ditetapkan.

Kedua, Tahap Implementasi Strategi (*Strategik Implmentation*), Setelah strategi utama dan sasaran jangka panjang ditetapkan, maka proses selanjutnya yang tidak kalah penting adalah mengimplementasikan strategi dalam bentuk tindakan. Hal ini dikarenakan manajemen strategik adalah proses yang berkesinambungan. Dimulai dengan perumusan strategi, dilanjutkan

⁵ Robinson Pearce, *Manajemen Strategik Formulasi, Implementasi Dan Pengendalian Jilid 1*, (Jakarta: Binarupa Aksara, 1997), 53.

⁶ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan; Konsep Dan Implementasinya Di Lembaga Pendidikan Islam*, Jurnal, EPISTEME, Vol 3, No 2, (Tulungagung, PPs STAIN Tulungagung 2008), 158.

dengan pelaksanaan dan kemudian bergerak ke arah peninjauan kembali dan penyempurnaan strategi.

Implementasi strategi menurut Hunger dan Wheelen adalah proses di mana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur. Lebih lanjut dijelaskan bahwa proses implementasi strategi mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur dan atau sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan.⁷

Sagala menegaskan bahwa para manajer kini beralih ke tahap yang baru yakni menerjemahkan pemikiran strategik kedalam tindakan organisasi. Menurut ungkapan yang terkenal, mereka beralih dari “merencanakan kerja mereka” ke “mengerjakan rencana mereka” atau dengan kata lain dari formulasi strategi menuju implementasi strategi.⁸

Pada dasarnya implementasi strategi adalah tindakan mengimplementasikan strategi yang telah disusun kedalam berbagai alokasi sumber daya secara optimal. Dengan kata lain, dalam mengimplementasikan strategi kita menggunakan formulasi strategi untuk membantu pembentukan tujuan-tujuan kinerja, alokasi dan prioritas sumber daya.⁹

Prim Masrokan menegaskan bahwa implementasi strategi menggambarkan cara mencapai tujuan yang telah dirumuskan oleh organisasi. Kegiatan ini merupakan lanjutan dari formulasi strategi yang mempunyai beberapa prinsip kegiatan yaitu: (1) analisis pilihan strategik dan kunci keberhasilan, (2) penetapan tujuan, sasaran dan strategi (kebijakan, program dan kegiatan), (3) sistem pelaksanaan, pemantauan dan pengawasan yang harus dirumuskan dengan jelas berdasarkan hasil

⁷ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, ter. Julianto Agung (Yogyakarta: ANDI, 2003), 17.

⁸ Robinson Pearce, *Manajemen Strategik Formulasi, Implementasi Dan Pengendalian Jilid 1*, (Jakarta: Binarupa Aksara, 1997), 386.

⁹ Akdon, *Strategik Manajemen for Educational Management : Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan*, (Bandung: ALFABETA, 2006), 82-23.

analisis yang telah dilaksanakan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.¹⁰

Dalam proses inilah seorang kepala madrasah dituntut untuk bekerja ekstra keras dalam menggambarkan semua komponen SDM yang ada untuk mengimplementasikan strategi yang telah ditetapkan. Dari ketiga tahap manajemen strategik, hal tersulit yang membutuhkan perhatian ekstra adalah implementasi strategik.

Sagala menegaskan bahwa dari tiga elemen manajemen strategik, yang paling sulit untuk dilakukan adalah implementasi strategik. Proses implementasi strategik dalam manajemen sekolah meliputi keseluruhan kegiatan manajerial yang mencakup keadaan seperti motivasi, kompensasi, penghargaan manajemen, dan proses pengawasan.¹¹

Agar proses implementasi program ini bisa berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan, harus ada sistem *controlling* yang tepat, *Top leader* harus mampu melaksanakan peran ini dengan sebaik mungkin dan dibarengi dengan pelaksanaan pembinaan yang didasarkan dari hasil catatan yang diperoleh selama melaksanakan fungsi *controlling*.¹²

Oleh karena itu, sebagai seorang kepala madrasah, ada dua tugas besar yang diemban dalam implementasi strategi ini benar-benar di-*manage* dengan sebaik mungkin agar apa yang telah diformulasikan sebelumnya bisa terlaksana dengan baik dan sesuai dengan harapan bersama, tugas yang kedua adalah memanfaatkan semua sumber daya yang ada baik sumber daya manusia maupun sumber daya non manusia untuk mendukung terlaksana semua formulasi strategi yang telah ditetapkan.

Ketiga, Tahap Evaluasi Strategi (Pengawasan), Evaluasi strategi adalah usaha-usaha untuk memonitor hasil-hasil dari perumusan

¹⁰ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidika: Konsep dan Implementasinya Di Lembaga Pendidikan Islam*, Jurnal, EPISTEME, Vol 3, No 2, (Tulungagung, PPs STAIN Tulungagung, 2008), 158.

¹¹ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2007), 139.

¹² Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan; Konsep Dan Implementasinya Di Lembaga Pendidikan Islam*, Ibid, 158.

(formulasi) dan penerapan (Implementasi) strategi termasuk mengukur kinerja organisasi, serta mengambil langkah-langkah perbaikan jika diperlukan.¹³

Dengan strategi ini, seorang manajer dapat mengetahui berbagai macam kendala yang dihadapi saat proses implementasi strategi berjalan. Jika proses ini dilakukan secara berkala, maka implementasi strategi akan berjalan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Karena strategi evaluasi juga dapat meminimalisir kesalahan-kesalahan atau problematika dalam implementasi strategi yang telah diformulasikan.

David Hunger dan L. Wheelen menegaskan bahwa walaupun evaluasi merupakan elemen terakhir dari manajemen strategik, namun dapat menunjukkan secara tepat kelemahan-kelemahan dalam implementasi strategik sebelumnya dan mendorong proses keseluruhan untuk dimulai kembali. Agar evaluasi dapat berjalan dengan efektif, maka seorang manajer harus mendapatkan umpan balik yang jelas, tepat dan tidak bisa dari bawahnya yang ada dalam organisasi tersebut.¹⁴

Fokus utama dalam evaluasi strategi adalah pengukuran dan penciptaan mekanisme umpan balik yang efektif. Pengukuran kinerja merupakan tahap yang penting untuk melihat dan mengevaluasi capaian atau hasil pekerjaan yang telah dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan yang menjadi sasaran pekerjaan tersebut.¹⁵

Jika ditelaah lebih jauh, Akdon memetakan evaluasi strategi menjadi tiga tahapan. *Tahapan pertama* adalah pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja meliputi: (a) kinerja kegiatan yang merupakan tingkat pencapaian target (rencana tingkat capaian) dari masing-masing kelompok indikator kinerja kegiatan; (b) tingkat pencapaian sasaran instansi pemerintah yang merupakan tingkat pencapaian target (rencana tingkat capaian) dari masing-masing indikator sasaran yang telah

¹³ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan; Konsep Dan Implementasinya Di Lembaga Pendidikan Islam*, Ibid, 159.

¹⁴ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, ter. Julianto Agung, (Yogyakarta: ANDI, 2003), 19-20.

¹⁵ Akdon, *Strategik Manajemen for Educational Management : Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan*, (Bandung, ALFABETA, 2006), 84.

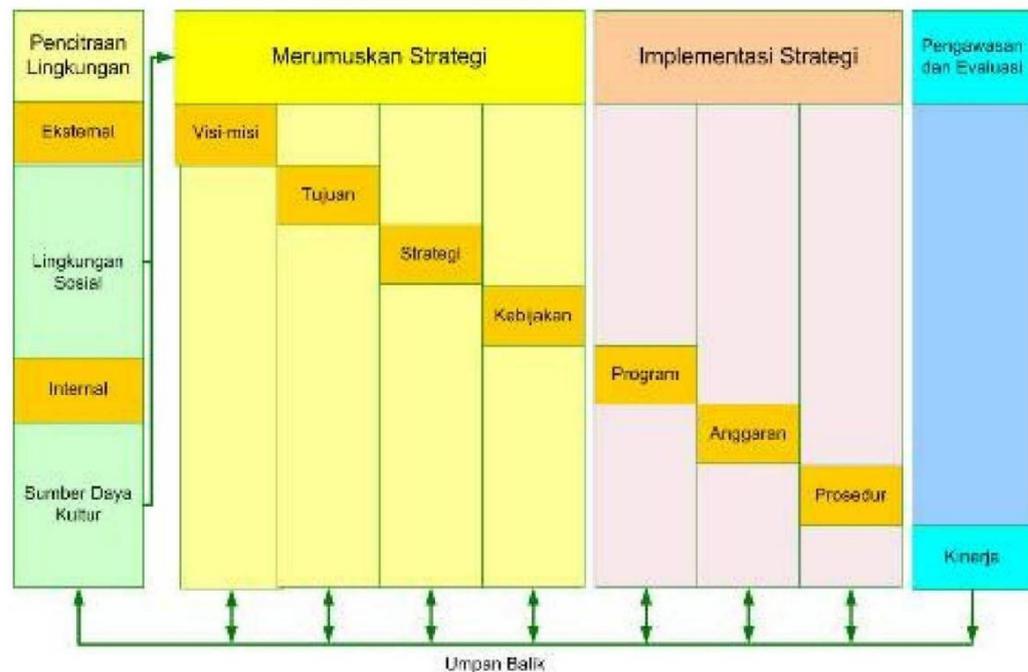
ditetapkan sebagaimana dituangkan dalam dokumen rencana kinerja. *Tahap kedua* adalah analisis dan evaluasi kinerja yang bertujuan untuk mengetahui *progress* realisasi kinerja yang dihasilkan, maupun kendala dan tantangan yang dihadapi dalam mencapai sasaran kinerja. Analisis dan Evaluasi ini dapat digunakan untuk melihat efisiensi, efektivitas, ekonomi maupun perbedaan kinerja (*gap*). *Tahap ketiga* adalah pelaporan. Pelaporan adalah penyampaian perkembangan dan hasil usaha (kinerja), baik secara lisan atau tulisan maupun dengan komputer. Salah satu tujuan dilakukannya pelaporan adalah pelaksanaan akuntabilitas. Dengan adanya pelaporan ini diharapkan akan mampu mengkomunikasikan kepada *stakeholders* sejauh mana tujuan organisasi telah dilaksanakan.

Oleh karena itu, dengan adanya evaluasi strategi, organisasi pendidikan diharapkan mampu mengevaluasi diri untuk berbenah lebih baik kedepannya. Dengan bertolak hasil evaluasi, kendala serta hambatan-hambatan yang dihadapi, kepala sekolah mampu merumuskan strategi-strategi baru untuk perbaikan kedepan.

Dari ketiga proses manajemen strategik di atas, Jauch dan Glueck dalam Akdon menjelaskan bahwa proses manajemen strategik adalah cara dengan jalan mana para perencana strategi menentukan sasaran dan mengambil keputusan. Lebih jauh Akdon menjelaskan bahwa proses manajemen strategik merupakan implementasi dari strategi-strategi terpilih (merujuk pada sasaran dan pola pengambilan keputusan) serta biasanya berupa siklus yang cenderung berulang. Dengan kata lain proses manajemen strategik akan sangat bersifat kontekstual, dimensional yaitu sejalan dengan karakteristik organisasi yang menetapkan strategi-strategi tersebut.¹⁶

¹⁶ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan; Konsep Dan Implementasinya Di Lembaga Pendidikan Islam*, Ibid,18.

Hunger dan Wheelen menggambarkan proses manajemen strategik sebagai berikut:



Gambar 2.1 Proses Manajemen Strategik¹⁷

2. Madrasah Unggul

Terdapat beberapa pembahasan inti mengenai Madrasah Unggul yang sering digunakan pada penelitian ini. Untuk itu, perlu dipaparkan beberapa bahasan tersebut yakni:

a. Pengertian Madrasah Unggul

Kata Madrasah secara *etimologi* merupakan *isim makan* yang berarti tempat belajar, dari kata *darasa* yang berarti belajar. Sedangkan secara *terminologi* istilah madrasah adalah nama atau sebutan bagi sekolah agama Islam, tempat proses belajar mengajar agama Islam secara formal yang mempunyai kelas dan memiliki kurikulum.¹⁸ Karenanya, istilah

¹⁷ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, ter. Julianto Agung, (Yogyakarta: ANDI, 2003), 12.

¹⁸ Dewan Redaksi Ensiklopedia Islam, (Jakarta : Ensiklopedi 3, 2002), 105.

madrasah tidak hanya diartikan sekolah dalam arti sempit, tetapi juga bisa dimaknai rumah, istana, *kuttab*, perpustakaan, surau, masjid, dan lain-lain. Bahkan juga seorang ibu bisa dikatakan sebagai *Madrasah Pemula*.

Madrasah adalah lembaga pendidikan islam yang telah dikenal sejak lama bersamaan dengan masa penyiaran Islam di Nusantara. Pengajaran dan pendidikan agama Islam timbul secara alamiah melalui proses akulturasi yang berjalan secara halus, perlahan dan damai sesuai dengan kebutuhan masyarakat sekitar. Jadi yang dimaksud dengan madrasah adalah satu lembaga dengan pendidikan pada jalur keagamaan.

Sedangkan yang dimaksud dengan unggul adalah lebih tinggi, pandai, kuat, dan sebagainya dari pada yang lain; terbaik. Sedangkan Keunggulan artinya keadaan unggul; kecakapan, kebaikan dan sebagainya yang lebih dari pada yang lain.

Jadi, madrasah unggulan adalah lembaga pendidikan pada jalur keagamaan yang mempunyai sebuah keinginan untuk memiliki madrasah yang mampu berprestasi dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi yang ditunjang oleh akhlakul karimah.

b. Indikator Madrasah Unggul

Secara umum, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan telah menetapkan kriteria yang dimaksud sekolah unggul sebagai berikut: 1). Input, atau seleksi penerimaan peserta didik baru dilaksanakan secara selektif sesuai standar yang ditetapkan; 2). Ada sarana prasarana di sekolah yang cukup dan baik untuk mendukung proses pembelajaran; 3). Lingkungan sekolah yang mendukung untuk belajar; 4). Kualifikasi guru dan karyawan yang ada di sekolah memenuhi standar yang ditetapkan oleh Undang-undang; 5). Ada kurikulum yang kontekstual dan dapat mengembangkan minat dan bakat peserta didik; 6). Waktu pembelajaran di sekolah unggul lebih panjang dibandingkan dengan sekolah lainnya; 7). Proses pembelajaran bermutu; 8). Adanya tambahan materi pelajaran selain mata pelajaran yang sudah ditetapkan di dalam

kurikulum nasional; 9). Menjadi sumber referensi bagi sekolah lain. Berbeda dengan madrasah model, secara umum persyaratan yang dikriteriakan sebagai berikut: a) Memiliki manajemen madrasah yang baik; b) memiliki sumber daya manusia yang kompeten; c) Memiliki sarana prasarana pendidikan yang lengkap; d) adanya sumber pemasukan atau bantuan pendidikan yang cukup baik; e) Lulusan memiliki mutu dan unggul dibanding lulusan sekolah lainnya.¹⁹

Proses menjadikan madrasah sebagai madrasah unggulan memerlukan beragam aspek dan indikator. Zayadi menyebutkan bahwa ada dua aspek yang menjadi indikator dijadikannya sebuah madrasah menjadi madrasah unggulan, yaitu aspek administratif dan ketenagaan. Pada aspek administratif madrasah unggulan harus memiliki jumlah rasio guru dengan peserta didik 1:25, adanya dokumentasi yang komprehensif pada setiap proses pendidikan dan perkembangan peserta didik. Sedangkan pada poin ketenagaan, madrasah unggulan harus memiliki guru yang berkompeten seperti bergelar magister, kompeten di bidang bahasa asing, baik itu bahasa Inggris maupun bahasa Arab. Selanjutnya karyawan ataupun staf yang bekerja sebagai tenaga kependidikan juga berkompeten di bidangnya masing-masing. Lalu peserta didik yang berada di madrasah unggulan juga harus mampu memiliki beragam keterampilan dan prestasi baik itu di bidang akademik maupun nonakademik. Kurikulum yang diimplementasikan pada madrasah unggulan adalah kurikulum yang berbasis konteks dan sesuai dengan perkembangan zaman, hal ini pun di dukung oleh sarana prasarana yang memadai dan lengkap demi menunjang dan mendukung lahirnya lulusan terbaik yang memiliki kompetensi sesuai kebutuhan masyarakat saat ini.²⁰

Moedjiarto mengidentifikasi ada tiga model madrasah atau sekolah Islam yang berciri khas unggulan: model *Pertama*, adalah

¹⁹ Fuad Fachruddin, “Madrasah Model: Indikator Obyektif Dan Operasionalnya,” *Jurnal Madrasah* 3, (1998), 80.

²⁰ Ahmad Zayadi, *Desain Pengembangan Madrasah* (Jakarta: Dirjen Kelembagaan Pendidikan Islam Depag, 2005), 57

madrasah atau sekolah Islam berbasis pada anak cerdas. Model madrasah ini sangat selektif pada proses penerimaan peserta didik terlalu unggul sehingga lulusan dari madrasah ini cukup berhasil karena memang peserta didiknya adalah pilihan. *Kedua*, model madrasah atau sekolah Islam berbasis pada sarana prasarana yang memadai. Model madrasah ini lebih menekankan pada aspek fisik bangunan yang megah dan komplit baik secara desain maupun isi dan kegunaannya. Dampak dari sarana yang megah ialah biaya pendidikan pun menjadi tinggi. *Ketiga*, model madrasah atau sekolah Islam berbasis pada iklim belajar. Model madrasah ini lebih menekankan kepada lingkungan belajar yang kondusif dan tertata dengan sistem yang ketat. Model madrasah ini juga menerima dan memproses peserta didik yang pada awal masuk dengan prestasi rendah menjadi lulusan yang bermutu tinggi.²¹

Menurut pandangan pakar mutu, Philip Crosby, Edward Deming dan Josep Juran, yang tergambarkan dalam konsep peningkatan mutu (*Total quality management*), pada prinsipnya dalam meraih kualitas, maka komitmen harus dibangun dalam setiap hari, hal ini dikarenakan: *pertama*, kunci keberhasilan suatu program dapatlah ditentukan oleh mutu atau kualitas itu sendiri. *Kedua*, adanya komitmen dari setiap sumber daya manusia untuk mewujudkan mutu atau kualitas secara istiqomah. *Ketiga*, adanya sikap dari setiap diri untuk menjadikan mutu sebagai budaya organisasi. *Keempat*, adanya bimbingan, penyuluhan dan pelatihan untuk mewujudkan mutu organisasi. *Kelima*, adanya keikutsertaan seluruh elemen *stakeholder* di dalam organisasi untuk mewujudkan mutu dan kualitas yang terus-menerus.

B. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini pada dasarnya adalah untuk mendapatkan gambaran hubungan topik yang diteliti dengan penelitian sejenis yang mungkin pernah dilakukan oleh Peneliti sebelumnya sehingga diharapkan tidak ada pengulangan materi secara mutlak.

²¹ Moedjiarto, *Sekolah Unggul* (Surabaya: Duta Graha Pustaka, 2002),34.

Untuk mengetahui validitas penelitian yang Penulis lakukan, maka dalam keaslian penelitian ini, Penulis akan menguraikan beberapa skripsi para sarjana yang mempunyai kemiripan tema tetapi persepektif bahasannya berbeda. Hal ini penting untuk bukti bahwa penelitian ini merupakan penelitian murni, yang jauh dari upaya plagiat adapun skripsi tersebut adalah.

Tabel 2.2. Penelitian Terdahulu

NO	Judul Rujukan	Persamaan dan Perbedaan	Hasil Penelitian
1.	“Manajemen Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Di Sma Darul Ulum 1 Unggulan BPPT Jombang” pada tahun 2009 yang dilakukan oleh Nazilatul Marusoh,	<p>Persamaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kesamaan yang ada dalam penelitian ini adalah tentang strategi pengembangan yang dilakukan di lembaga pendidikan islam <p>Perbedaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. fokus penelitiannya tentang peran manaejemen strategi kepala sekolah dalam mengembangkan sumber daya manusia yang ada dalam lembaga pendidikan. 	<p>Dari hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa pengembangan lembaga pendidikan islam meliputi, peningkatan tenaga kependidikan, peningkatan sarana dan prasarana, pembinaan kesiswaan, dan penciptaan suasana yang agamis. Adapun pengembangan dapat diketahui dalam pengambilan keputusan, membangun kebersamaan, penanaman jiwa tanggung jawab kepada seluruh warga sekolah serta lebih mengedepankan musyawarah dalam pengambilan keputusan. Adapun faktor pengembangan selama ini meliputi tenaga pendidikan profesional, lingkungan yang agamis (pesantren), sarana dan prasarana yang lengkap serta antusiasme dan kepercayaan masyarakat yang begitu tinggi.²²</p>
2.	Manajemen Madrasah Unggul (Studi Kasus Program Unggulan Aklerasi Di MA Amanatul Ummah Surabaya)” pada tahun 2017 yang dilakukan oleh Aji.	<p>Persamaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. membahas tentang pengelolaan madrasah unggul yang mempunyai ciri khas dengan program unggulan yang dimiliki. <p>Perbedaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. tentang fokus masalah yang dikaji, karena yang di kaji dalam penelitian ini tentang sistem pengelolaan manajemen di madrasah unggul. Sedangkan yang diteliti oleh Peneliti tentang strategi pengembangannya madrasahny. 	<p>Dalam penelitian ini membahas tentang manajemen program akselerasi di MA Amanatul Ummah ini meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi. Pada perencanaan, sistem pendidikan semua stakeholder terlibat mulai dari ketua yayasan, pengurus dan guru, dengan mengadakan rapat komunal pada ajaran baru. Perencanaan tersebut mengacu kepada visi misi dan tujuan pesantren sebagaimana telah dirumuskan. Garapan dari perencanaan program akselerasi tersebut meliputi, visi misi, tujuan madrasah. Pada pengorganisasian, madrasah membentuk koordinator program akselerasi untuk melaksanakan rencana yang telah</p>

²² Nazilatu Masruroh, “Manajemen Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Di SMA Darul Ulum 1 Unggulan BPPT” (Jombang, 2009), 39.

			<p>sepakati serta memberikan tugas dan wewenang kepada koordinator tersebut. Pada pelaksanaan, MA Amanatul Ummah Surabaya menyelenggarakan beberapa program unggulan yaitu program kelas unggulan, program unggulan excellent dan program unggulan akselerasi. Dalam hal ini evaluasi, MA Amanatul Ummah mengadakan evaluasi setiap bulan dan setiap akhir tahun, evaluasi tersebut meliputi tiga; pertama, evaluasi kinerja untuk menilai seberapa baik kinerja pengurus dan ustaz; kedua, evaluasi program untuk menilai relevansi program pada masa sekarang dan sejauh mana perkembangan siswa dalam mengikuti program, dan yang ketiga, yaitu evaluasi diri madrasah, semua evaluasi tersebut di pimpin langsung oleh ketua yayasan, diikuti oleh seluruh guru dan pengurus. Sehingga menjadikan madrasah tersebut mempunyai nilai lebih dari pada madrasah lainnya.²³</p>
3.	<p>“Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Madrasah Unggulan Berbasis Pesantren Di Madrasah Aliyah Unggulan PP Amanatul Ummah Surabaya” yang dilakukan oleh Nieshful Laily Muniroh pada tahun 2012,</p>	<p>Persamaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Persamaan yang ada pada penelitian ini adalah sama-sama mengkaji tentang strategi pengembangan madrasah unggulan. <p>Perbedaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sedangkan untuk perbedaan yang dimiliki adalah tentang sudut pandang yang diteliti dilihat dari kepala madrasah dan madrasah unggulan berbasis pesantren yang menitikberatkan kepada pesantrennya, sedangkan yang diteliti oleh Peneliti adalah strategi pengembangan madrasah unggulan secara luas dan bukan merujuk ke unggul berbasis pesantrennya. 	<p>Dalam Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi yang digunakan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggulan berbasis pesantren, yakni melalui tahapan perumusan rencana strategi yang dilaksanakan setiap satu tahun sekali dalam rapat kerja. Rancangan strategi yang diterapkan kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah unggulan berbasis pesantren mencakup 7 aspek dalam strategi pengembangan madrasah secara konseptual yakni manajemen madrasah, kurikulum, pembelajaran, layanan kepada siswa, bakat dan minat, lingkungan belajar serta sarana dan prasarana dengan begitu, madrasah telah mampu menjadi madrasah unggulan berbasis pesantren.²⁴</p>

²³ Aji, *Manajemen Madrasah Unggul “Studi Kasus Program Unggulan Akselerasi Di MA Amanatul Ummah* (Surabaya, 2009), 89.

²⁴ Nieshful Laily Muniroh, *“Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Madrasah Unggulan Berbasis Pesantren Di Madrasah Aliyah Unggulan PP Amanatul Ummah”* (Surabaya., 2012).

Dari beberapa pemaparan perbedaan dan persamaan peneliti terdahulu, dapat ditarik kesimpulan tentang perbedaan penelitian yang akan dilakukan Peneliti adalah fokus masalah yang dikaji, sehingga tidak ada kesamaan yang spesifik tentang penelitian yang akan dilakukan terhadap penelitian terdahulu.

Penelitian yang akan dilakukan oleh Peneliti dengan penelitian terdahulu memiliki persamaan dalam segi ruang lingkup objek yang diteliti yaitu tentang madrasah unggulan, sehingga secara tidak langsung ada kesamaan tentang objek yang akan diteliti oleh Peneliti.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian manajemen strategik pengembangan madrasah unggulan berbasis pesantren ini menggunakan paradigma *interpretive/post positivistic* dengan pendekatan kualitatif. Maksud paradigma *interpretive/post positivistic* adalah bahwa realitas sosial sesungguhnya bersifat maknawi. Ia bergantung pada makna dan interpretasi yang diberikan oleh manusia yang memandangnya. Suatu objek, keadaan, kondisi, situasi, atau apa saja (dalam kenyataan sosial) bisa memiliki makna yang beraneka ragam (seribu satu), tergantung apa yang ada di benak (kesadaran) manusia yang memaknainya.¹

Proses pendekatan penelitian diawali dengan studi pendahuluan sebagai studi penjajakan ke Madrasah Aliyah Ponorogo guna mendapatkan informasi awal tentang manajemen pengembangan madrasah aliyah unggulan berbasis Pesantren yang dikembangkan oleh madrasah tersebut. Hasil studi penjajakan ini, Peneliti menemukan bahwa Madrasah Aliyah Darul Huda Ponorogo termasuk salah satu madrasah yang mampu mengembangkan madrasah menjadi madrasah aliyah unggulan di bawah naungan pesantren Darul Huda.²

Dalam konteks inilah, Peneliti memutuskan Madrasah Aliyah Darul Huda Ponorogo sebagai lokasi penelitian. Peneliti mulai perlahan-lahan berusaha dan bertanggung jawab secara moral dan penuh kehati-hatian mengamati, menghimpun, menganalisis data yang terkait dengan rumusan pernyataan penelitian.

Alasan Peneliti mengambil penelitian kualitatif karena sifatnya yang *elaboratif* (teliti, terperinci), penelitian kualitatif dapat dengan mudah membantu Peneliti untuk menggali informasi yang lebih mendalam terkait suatu topic penelitian yang nantinya informasi yang didapatkan dapat digunakan untuk menentukan tujuan penelitian

¹ Sanapiah Faisal, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Aktualisasi Metodologis Ke Arah Ragam Varian Kontemporer*, Burhan Bungin-Ed (Jakarta: Raja Garfindo Persada, 2004), 28.

² Lihat Transkrip Observasi Kode: 03/O/17-III/2022.

2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi kasus. Kekhasan penelitian studi kasus adalah menekankan ke dalam analisis pada kasus yang lebih spesifik dan masih dalam proses (sedang berlangsung). *Unit of analysis* dari penelitian ini adalah individu-individu dan kelompok yang ada di lembaga madrasah aliyah Darul Huda ponorogo. Penelitian ini bersifat deskriptif dalam hal ini menggambarkan situasi tertentu atau data yang dikumpulkan berbentuk dalam kata-kata dan lebih memperhatikan proses dari pada hasil atau produk semata.

Jenis penelitian kualitatif deskriptif pada umumnya tidak menggunakan hipotesis (*non hipotesis*) sehingga dalam penelitiannya tidak perlu merumuskan hipotesis.³ Pendekatan kualitatif deskriptif ini bertujuan untuk menggambarkan keadaan tertentu yang ditempuh melalui penginderaan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat populasi suatu daerah tertentu. Penelitian ini juga tidak perlu mencari atau menerangkan saling hubungan, tes hipotesis, membuat ramalan, atau mendapatkan makna dan implikasinya dan menjelaskan data, kemudian menganalisis dan mengintrepetasikannya dengan membuat deskripsi, gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta, sifat dan hubungan antar fenomena yang diselidiki.

Penelitian deskriptif, data yang dikumpulkan bukan angka-angka, akan tetapi berupa kata-kata atau gambar. Data yang dimaksud mungkin berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, videotape, dokumen pribadi, catatan atau memo dan dokumen lainnya.⁴

Menurut Suharsimi, ada tiga macam penelitian yang termasuk ke dalam penelitian deskriptif, yaitu penelitian kasus, studi kasus (*case studies*), penelitian kausal komparatif dan penelitian korelasi.⁵ Pendapat ini diperkuat oleh Winarno Surakhmad bahwa studi kasus adalah metode penelitian yang memutuskan perhatian pada suatu kasus secara intensif dan mendetail, subjek

³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002) 11.

⁴ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002) 11.

⁵ Suharsimi Arikunto, *ibid.* hal 75.

yang diselidiki terdiri dari satu kesatuan unit yang dipandang sebagai sampel yang representatif mewakili populasi.⁶

Peneliti melakukan penelitian dan observasi di MA Darul Huda Ponorogo dengan menggunakan metode deskriptif eksploratif. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan keadaan atau status fenomena. Dalam hal ini Peneliti hanya ingin mengetahui hal-hal yang berhubungan dengan keadaan sesuatu berdasarkan data-data yang ada. Data-data yang ada diklasifikasikan menjadi dua kelompok data, yaitu data kualitatif dan data kuantitatif. Terhadap data yang bersifat kualitatif, yaitu yang digambarkan dengan kata-kata atau kalimat dipisah-pisahkan menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan.

B. Kehadiran Peneliti

Dalam Penelitian kualitatif, kehadiran Peneliti adalah poin penting dan perlu dilakukan secara optimal. Peneliti merupakan kunci utama atau aktor yang bertugas mengumpulkan data. Dalam Penelitian kualitatif kehadiran Peneliti sendiri atau bantuan orang lain merupakan alat pengumpul data utama.⁷

Dalam hal ini Peneliti menggolongkan diri sebagai partisipasi aktif yang mana Peneliti ikut melakukan apa yang dilakukan oleh narasumber, tetapi tidak sepenuhnya.⁸ Peneliti juga harus terlibat dalam kehidupan orang-orang yang diteliti sampai mereka memiliki rasa percaya dan nyaman dan akhirnya bisa saling memiliki rasa keterbukaan antara kedua belah pihak. Oleh karena itu, dalam penelitian ini Peneliti terjun langsung ke lapangan untuk mengamati dan mengumpulkan data penelitian yang dibutuhkan, baik dengan wawancara, observasi serta dokumentasi yang ada sebagai penguat hasil kegiatan penelitian. Peneliti melakukan penelitian di MA Darul Huda Ponorogo terhitung mulai tanggal 22 Februari sampai 08 Maret 2022. Adapun data-data yang dibutuhkan dalam Penelitian ini adalah data-data yang berhubungan dengan manajemen strategik dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo.

⁶ Winarno Surakhmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah: Dasar, Metode Dan Teknik* (Bandung: Tarsito, 1990) 143.

⁷ Lexy J. Moleong, *Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008), 125.

⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2016), 227.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian ini dilaksanakan di MA Darul Huda Ponorogo Jawa Timur Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Jl. Ir. H. Juanda VI/38 Mayak Tonatan Ponorogo. Alasan Peneliti memilih lokasi tersebut atas pertimbangan diantarnya:

1. Madrasah Aliyah Darul Huda Ponorogo merupakan salah satu madrasah yang menjadi rujukan madrasah lain.
2. Madrasah Aliyah Darul Huda Ponorogo merupakan lembaga yang satu lembaga dengan lembaga pesantren sehingga dalam pembelajarannya dikolaborasikan.
3. Madrasah Aliyah Darul Huda Ponorogo merupakan banyak peminat.
4. Madrasah Aliyah Darul Huda Ponorogo sudah mencapai kriteria unggul yang disebut kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sebagai berikut: a). Input, atau seleksi penerimaan peserta didik baru dilaksanakan secara selektif sesuai standar yang ditetapkan; b). Ada sarana prasarana di sekolah yang cukup dan baik untuk mendukung proses pembelajaran; c). Lingkungan sekolah yang mendukung untuk belajar; c). Kualifikasi guru dan karyawan yang ada di sekolah memenuhi standar yang ditetapkan oleh Undang-undang; d). Ada kurikulum yang kontekstual dan dapat mengembangkan minat dan bakat peserta didik; d). Waktu pembelajaran di sekolah unggul lebih panjang dibandingkan dengan sekolah lainnya; e). Proses pembelajaran bermutu; f). Adanya tambahan materi pelajaran selain mata pelajaran yang sudah ditetapkan di dalam kurikulum nasional.⁹

D. Data Dan Sumber Data

1. Data Penelitian

Data penelitian dapat diperoleh dari sumber data, sumber data dalam Penelitian adalah asal mula data dapat diperoleh. Sumber data penelitian merupakan faktor penting yang menjadi pertimbangan dalam menentukan metode penulisan data. Sumber data merupakan sumber yang diperlukan

⁹ Fuad Fachruddin, “Madrasah Model: Indikator Obyektif Dan Operasionalnya,” Jurnal Madrasah 3, (1998), 80.

untuk mengumpulkan data yang kita perlukan dalam penelitian.¹⁰ Data di bagi menjadi beberapa jenis:

Pertama: *Ucapan* yang dimaksud dalam Penelitian ini adalah ucapan dari orang-orang yang diwawancarai atau informan, yaitu: Bapak Umar, Selaku Kepala sekolah MA Darul Huda, Bapak Qoribun Shidiq, S.Ag. selaku Wakil Kepala bidang kepeserta didikan, Bapak Ahmad Mubarak, S.H.I selaku Wakil Kepala bidang Administrasi Kurikulum, Bapak Mudir Sunani selaku Kepala Bidang Sarana dan Prasarana.

Kedua: *Perilaku*, yang dimaksud dalam Penelitian ini adalah perilaku atau tindakan orang-orang yang diamati, yaitu yang berkaitan dengan manajemen strategik dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda ponorogo.

Ketiga: *Kegiatan*, yang dimaksud dalam penelitian ini adalah proses berjalannya manajemen strategik dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo. Seperti formulasi strategi, implementasi strategi, evaluasi dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo.

Keempat: *Dokumen*, yang dimaksud penelitian ini adalah bukti pendukung yang mempunyai keterkaitan dengan manajemen strategik dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren MA Darul Huda Ponorogo. Seperti kurikulum yang diterapkan di MA Darul Huda, struktur organisasi MA Darul Huda, sumber daya manusia (Guru, tutor, peserta didik dan tenaga kependidikan), sarana dan prasaran, prestasi lembaga dan kegiatan pendukung, kegiatan pendukung/ekstrakuler.

¹⁰ Etta Mamang, *Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis Dalam Penelitian* (Yogyakarta: Andi Offset, 2010), 169.

2. Sumber Data

Sumber data merupakan salah satu instrumen yang paling vital dalam sebuah Penelitian. Kesalahan dalam menggunakan atau memahami sumber data, maka data yang diperoleh juga akan meleset dari yang diharapkan dibagi menjadi dua, yaitu:

a. Primer (manusia)

Sumber data primer adalah data pokok yang langsung dikumpulkan Peneliti dari objek Penelitian. Sumber data primer dalam penelitian ini terdiri dari orang-orang yang akan terlibat dalam proses Penelitian terkait manajemen strategik dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda.

b. Sekunder (nonmanusia)

Sumber data sekunder adalah sumber data tambahan yang dapat menunjang data pokok. Sumber data sekunder dalam penelitian ini terdiri dari dokumen kata-kata dan tindakan yang diamati Peneliti terhadap informan dan diwawancarai, dokumen penting penunjang manajemen strategik dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo, serta foto pelengkap kegiatan penunjang manajemen strategik dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren.

E. Prosedur Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama Penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka Peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.¹¹ Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut.

a. Wawancara terstruktur

Wawancara terstruktur merupakan teknik pengumpulan data yang mana pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Dalam hal ini Peneliti telah menyiapkan instrumen

¹¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D*, 62.

penelitian, setiap narasumber diberi pertanyaan yang sama dan Peneliti akan mencatat datanya. Perolehan data dan informasi diawali dengan menentukan informan atau narasumber menggunakan cara *purposive sampling*¹² yang meliputi: kepala sekolah, waka kesiswaan, waka kurikulum. Adapun informan kunci pada penelitian ini adalah kepala sekolah, untuk mengetahui strategi yang dilakukan untuk mengembangkan madrasah unggul berbasis pesantren. Waka Kurikulum, untuk mengetahui kurikulum yang di terapkan di MA Darul Huda Ponorogo. Waka Kesiswaan, untuk mengetahui strategi pengembangan tenaga pendidik dan peserta didik didalam pelaksanaan belajar mengajar.

Pelaksanaan wawancara kepada kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan dilakukan di lembaga pendidikan/sekolah. Dalam melakukan wawancara Peneliti melakukan konfirmasi kepada para informan yang telah Peneliti tentukan sebelumnya, serta membuat kesepakatan dengan informan terkait waktu pelaksanaan wawancara. Dan tiba waktu wawancara Peneliti melakukan konfirmasi lagi untuk memastikan kesiapan informan dalam melakukan wawancara. Kegiatan wawancara dilakukan secara bergantian tidak dalam satu waktu sekaligus.

b. Observasi penelitian menggunakan jenis observasi langsung

Hal ini dikarenakan pengamatan yang dilaksanakan adalah pengamatan secara langsung di tempat penelitian. Menurut Margono, observasi langsung adalah pengamatan dan pencatatan yang dilakukan terhadap di tempat terjadi atau berlangsungnya peristiwa, sehingga observasi berada bersama objek yang diselidiki.¹³ Dalam penelitian ini observasi dilakukan untuk mendapatkan data yang berhubungan dengan tempat peristiwa dan situasi pada saat penelitian berlangsung. Observasi dilakukan untuk melengkapi prosedur pengumpulan data yang berasal dari hasil wawancara dan dokumentasi seperti kurikulum yang diterapkan di MA Darul Huda, struktur organisasi MA Darul Huda, sumber daya manusia

¹² Sugiyono, *ibid.* hal 85.

¹³ S. Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), 158.

(guru, tutor, peserta didik dan tenaga kependidikan), sarana dan prasarana, prestasi lembaga dan kegiatan pendukung, kegiatan pendukung/ekstrakuler.

c. Analisis Dokumen

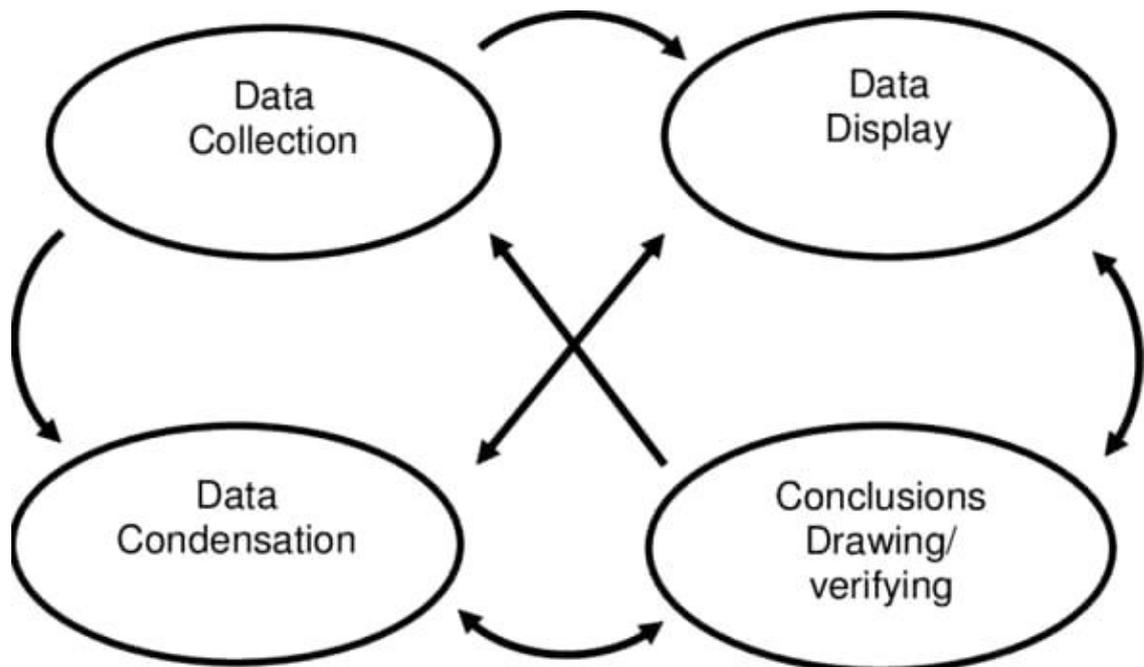
Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.¹⁴ Adapun teknik analisis dokumen yaitu teknik pengambilan data dari sumber tertulis oleh peneliti dalam rangka memperoleh hal yang mendukung untuk dianalisis. Pengumpulan data melalui teknik analisis dokumen ini bisa dilakukan dengan membaca, mencatat, dan mengumpulkan data dari sumber data tertulis.

F. Teknik Analisis Data

Data analisis dengan memakai beberapa cara sesuai teori Miles, Huberman dan Saldana yakni analisis data dengan empat cara; kondensasi data (*data condensation*), menyajikan data (*data display*), dan mengambil kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing and verification*). Kondensasi data mengarah pada proses memilih, mengerucut, menyederhanakan, meringkas, dan mentransformasi. Secara lebih rinci, sesuai cara Miles, Huberman dan Salda yang ditetapkan sebagai berikut Analisis Model Interaktif ini didasarkan pada gagasan Miles dan Huberman yang dapat dilihat pada Gambar 1 di bawah ini:¹⁵

¹⁴ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif: Dilengkapi Contoh Proposal Dan Laporan Proposal*, 80.

¹⁵ Miles dan Huberman., *Kualitatif Data Analysis*. (Jakarta: UI Press, 1992) 53.



Gambar 3.1 Komponen-komponen Analisis Data: Model Interaktif
 Sumber: Diadaptasi dari Miles dan Huberman. *Qualitatif Data Analysis*

a. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Kegiatan mengumpulkan data secara langsung di lapangan. Pada kegiatan ini Peneliti datang ke lokasi penelitian untuk melakukan pendalaman data seperti melakukan wawancara dengan informan, melakukan observasi, dan dokumentasi. Dalam pengumpulan data ini dilakukan kurang lebih waktu 2 pekan terhitung mulai 22 Februari – 08 Maret 2022. Pada pengumpulan data ini diperoleh data yang banyak dan kompleks.

b. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Miles dan Huberman dalam buku yang telah direvisi mengemukakan proses dan komponen dalam analisis data kualitatif. Perbedaan dengan data yang lama adalah *data reduction* diganti dengan *data condensation*.¹⁶

Dengan demikian hasil perolahan data di lapangan diolah dengan kondensasi data. Peneliti membandingkan jawaban informan satu dengan yang lain agar data yang diperoleh sama. Menyingkron data hasil wawancara, observasi dan dokumentasi saling berkaitan sehingga mendapatkan hasil yang

¹⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2020),142.

sesuai. Peneliti juga menghapus data yang tidak diperlukan dalam penelitian ini. Dengan demikian data yang telah dipilih secara cermat menunjukkan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan dalam mengumpulkan data selanjutnya yang disesuaikan kebutuhan Peneliti.

c. Penyajian Data (*Display Data*)

Selanjutnya sesudah mereduksi yakni menyajikannya, yang diartikan oleh Miles dan Huberman yakni kumpulan informasi teratur yang memberikan peluang untuk menarik kesimpulan dan mengambil langkah. Dengan mengamati sajiannya itu, Peneliti akan makin gampang mengerti apa yang sedang berlangsung dan apa yang akan dibuat. Diteruskan analisis atau memperdalam temuan.

d. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing/Verification*)

Penarikan kesimpulan merupakan akhir dari pencarian data. Setelah data yang diperoleh di lapangan dan informasi yang diterima dari informan satu sama lain sama serta dikuatkan dengan dokumentasi yang ada, maka Peneliti dapat menarik kesimpulan yang sesuai dengan keadaan sebenarnya.

G. Pengecekan Keabsahan Data

Untuk menguji keabsahan data penelitian ini, Peneliti tentunya menggunakan 2 pendekatan sekaligus yaitu:

1. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Triangulasi data merupakan cara membandingkan data hasil dari pengamatan dengan wawancara, data hasil wawancara dengan dokumentasi. Hasil akhir dari pembandingan ini diharapkan dapat menyatukan persepsi atas data yang diperoleh.¹⁷ Dalam konteks penelitian ini, teknik triangulasi yang digunakan yaitu:

a. Triangulasi Metode

Triangulasi metode adalah cara mencari data lain tentang sebuah fenomena yang diperoleh menggunakan suatu metode yang berbeda

¹⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), 330.

yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kemudian hasil dari metode ini dibandingkan dan disimpulkan sehingga bisa memperoleh data yang dapat dipercaya. Penulis bandingkan hasil data wawancara dan hasil data dokumenetasi dari tempat penelitian kemudian Penulis simpulkan dari kedua data tersebut fakta yang benar-benar ada di tempat penelitian sehingga didapatkan data yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

b. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber adalah cara membandingkan kebenaran suatu fenomena berdasarkan data yang diperoleh oleh Peneliti, baik dilihat dari dimensi waktu maupun sumber lain.

2. Pendekatan berdasarkan lamannya waktu Penelitian agar datanya lebih komprehensif.

Dalam penelitian kualitatif peneliti merupakan instrument kunci, yang mana keikutsertaan Peneliti sangat menentukan dalam hal pengumpulan data. Pengumpulan data tersebut tidak hanya dilakukan dalam waktu singkat. Dalam penelitian ini dibutuhkan waktu 2 pekan terhitung mulai 22 Februari – 08 Maret 2022, apabila dirasa data tersebut masih kurang maka Peneliti memerlukan perpanjangan penelitian.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Latar Penelitian

1. Sejarah MA Darul Huda Ponorogo

Pondok Pesantren Darul Huda Mayak merupakan salah satu dari sekian banyak pondok pesantren yang ada di Jawa Timur terkhusus dari daerah Ponorogo. Didirikan oleh Al-Maghfurlah KH. Hasyim Sholeh dengan menggunakan metode salafiyah pada tahun 1968 yang bertujuan bahwa pondok pesantren ini tetap melestarikan lama yang baik dan mengembangkan tradisi baru yang lebih baik.¹

Metode yang diterapkan oleh pondok pesantren ini meliputi pendidikan umum (formal) dan nonformal. Pendidikan formal yakni mulai dari MTS (sederajat SMP/SLTP), MA (sederajat SMA/SLTA), dan Madrasah Diniyah (MMH). Sedangkan, pendidikan nonformal diterapkan menggunakan konsep pengajian kitab-kitab kuning salafiyah yang mu'tabaroh. Adanya metode ini harapannya santri/peserta didik di Pondok Pesantren Darul Huda Mayak dapat mempelajari ilmu pengetahuan agama Islam seperti syariat, tauhid dan tasawuf saja atau *tafaqquh kholqillah*. Sehingga, dengan diterapkannya metode ini akan membentuk santri yang mempunyai jiwa keagamaan kuat, sabar dan dapat hidup secara fleksibel dalam bermasyarakat yang modern ini. Tidak heran jika banyak santri yang berdatangan untuk mencari ilmu di pondok pesantren ini meskipun berasal dari luar daerah seklaipun. Dengan menggunakan metode tersebut, harapannya dapat menjadikan mereka mempelajari ilmu pengetahuan Islam secara utuh dalam rangka *Tafaqquh fi diin* tetapi juga mempelajari ilmu pengetahuan agama Islam yang bersifat umum.

MA Darul Huda Ponorogo merupakan salah satu madrasah aliyah swasta yang berada di Kabupaten Ponorogo. MA Darul Huda Ponorogo berdiri sejak tanggal 28 September 1989, dengan nomor izin operasional W.n. 06.04/00.0352/58.14/1989, yang berada di dalam naungan Yayasan

¹ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/ 15-03-2022.

Pondok Pesantren Darul Huda Mayak. Jenjang pendidikan selama 3 tahun, dengan menggunakan kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) MA Darul Huda Ponorogo bisa dibilang madrasah yang tidak kalah mengenai kuantitas dan kualitas dengan madrasah lain. Hal ini terbukti dengan status madrasah yang terakreditasi dengan predikat A.²

Madrasah ini memiliki tiga program peminatan yaitu Ilmu Agama (IIA), Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), dan Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS). MA Darul Huda Ponorogo juga memiliki sistem CBT (*Computer Based Test*) Ujian berbasis Komputer/Android untuk Penilaian Harian, PTS, dan Ujian Lokal Madrasah dan sistem SANADH (*Sistem Aplikasi Nilai Akademik MA Darul Huda*) yang merupakan database kumpulan Nilai Akademik selama menempuh studi. Sistem SANADH juga diperuntukkan bagi pendidik untuk pengumpulan nilai guru via *online* dan bisa diakses juga bagi orang tua atau wali peserta didik apabila berkehendak untuk mengecek Nilai Ketuntasan Akademik dengan ID dan *Password* masing-masing peserta didik, sehingga orang tua peserta didik tersebut dapat mengecek hasil peserta didik walaupun dengan jarak yang jauh.

MA Darul Huda Ponorogo juga memiliki hubungan baik dengan berbagai pihak luar seperti perguruan tinggi yang dapat mendaftarkan output sekolah dengan mudah. Dapat dibuktikan Madrasah Aliyah selalu mengikutsertakan peserta didik berprestasinya masuk pada Program Beapeserta didik Santri Berprestasi (PBSB) kementerian RI di setiap tahunnya dengan masuk seleksi nasional SNAMPTN, SBMPTN, SPAN-PTKIN, dan lain-lain.³

MA Darul Huda Ponorogo merupakan lembaga pendidikan tingkat menengah yang berada di bawah naungan Kementerian Agama Kabupaten Ponorogo, dalam usianya yang relative muda berkat semangat dan kerja keras yang tidak mengenal lelah oleh seluruh warganya, kini telah menunjukkan diri sebagai Lembaga islam yang moderen, terutama jika dilihat dari penampilan fisik dan akademinya. Sampai saat ini Madrasah

² Lihat Transkrip Wawancara Kode: 10/D/ 15-III/2022.

³ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode: 01/D/ 15-III/2022.

Aliyah selain memiliki sarana dan prasarana sebagai daya pendukung pengembangan keilmuan yang dibutuhkan juga memiliki tenaga pengajar yang cukup handal, baik dari sisi kualitas maupun kuantitas seperti laboratorium, perpustakaan, masjid, asrama, pusat sumber belajar, fasilitas seni, dan olah raga (lapangan bola voley, sepak bola, lapangan basket, dll).

Berikut beberapa nama-nama Kepala Madrasah yang sudah mengabdikan dirinya di MA Darul Huda Ponorogo. Diantaranya yakni:

Tabel 4.1 Data Kepala Madrasah MA Darul Huda Ponorogo

No	Nama	Masa Jabatan
1.	Drs. As'adi	1989-1990
2.	Drs. H. Mudlofir Ihsan	1990-1997
3.	Drs. Sajid Qodri	1997-1999
4.	Drs. Abdul Wahid	1999-2000
5.	Drs. Ahdjari	2000-2002
6.	Drs. H. Mudlofir Ihsan	2002-2020
7.	Umar M.Pd.I	2020-sekarang

2. Letak Geografis MA Darul Huda

MA Darul Huda Ponorogo, terletak di Jl. Ir. H Juanda VI/ 38 Dusun Mayak, Desa Tonatan, Kecamatan Ponorogo, Kabupaten Ponorogo, Provinsi Jawa Timur. MA Darul Huda Ponorogo memiliki letak yang strategis karena terletak di kota Ponorogo.⁴ Batas-batas wilayahnya sebagai berikut:

- a. Sebelah timur: Jln. Suprpto.
- b. Sebelah barat: Jln. Ir Juanda.
- c. Sebelah selatan: Kantor Departemen Agama.
- d. Sebelah utara: Jl. Menur Ronowijayan.

⁴ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode: 02/D/ 15-III/2022.

3. Visi, Misi dan Tujuan MA Darul Huda Ponorogo

Tabel 4.2 Data Visi dan Misi MA Darul Huda Ponorogo⁵

<p>Visi MA Darul Huda Mayak</p>	<p>Berilmu, Beramal, Bertaqwa, Berakhlaqul Karimah.</p> <p>Berilmu : Memiliki Ilmu yang berkualitas untuk meningkatkan iman dan taqwa (IMTAQ), dan berwawasan yang luas untuk mendukung pengetahuan dan teknologi (IPTEK).</p> <p>Beramal : Terampil dalam menjalankan tugas sebagai seorang hamba (Hablum Minallah), dan luwes dalam bermasyarakat (Hablum Minannas).</p> <p>Bertaqwa : Menjunjung tinggi kejujuran dan kebenaran, menolak kebohongan dan pelanggaran, pada waktu sendirian maupun bersama orang lain, dalam norma agama maupun aturan masyarakat.</p> <p>Berakhlaqul Karimah : Mengedepankan perdamaian, menghindari permusuhan dengan siapapun dan di manapun.</p>
<p>Misi MA Darul Huda Mayak</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Membekali peserta didik, ilmu yang ‘amaliyah. 2) Membiasakan peserta didik, beramal yang ilmiah. 3) Menanamkan keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT. 4) Menumbuhkan sikap dan amaliah keagamaan Islam 5) Mengoptimalkan pengayaan terhadap nilai keagamaan

⁵ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode: 03/D/ 15-III/2022.

	<p>6) Mengantar kader yang siap diri, cerdas, mandiri berilmu dan profesional serta berwawasan kebangsaan.</p> <p>7) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif, terampil, kreatif, sehingga setiap peserta didik dapat berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki, baik rohani, iptek dan akhlakul karimah</p> <p>8) Membina dan bekerjasama dengan lingkungan masyarakat</p> <p>9) Mendorong dan membantu setiap peserta didik untuk mengenali dirinya dan potensinya, sehingga tumbuh dan berkembang secara utuh dan optimal</p> <p>10) Meningkatkan kepedulian terhadap kebersihan lingkungan.</p>
--	--

4. Tujuan dan Target MA Darul Huda Ponorogo

Berikut ini pemaparan mengenai tujuan dan target didirikannya MA Darul Huda Ponorogo.

Tabel 4.3 Data Tujuan dan Target MA Darul Huda Ponorogo⁶

Tujuan MA Darul Huda Mayak	Target MA Darul Huda Ponorogo
a. Meningkatkan kualitas keilmuan yang amaliah bagi warga madrasah	a. Terciptanya kegiatan di madrasah yang terencana dan terarah dengan acuan manajemen yang baik.
b. Meningkatkan kualitas amal yang ilmiah bagi warga madrasah	b. Meningkatnya kualitas para guru

⁶ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode: 04/D/ 15-03-III/2022.

c. Meningkatkan kualitas sikap dan amaliah keagamaan Islam bagi warga madrasah	dan jajaran pengelola madrasah lainnya sehingga memungkinkan terciptanya proses pembelajaran yang kondusif dan menciptakan output yang handal.
d. Meningkatkan kepedulian warga madrasah terhadap kebersihan dan keindahan lingkungan madrasah	c. Berfungsinya unit-unit pendidikan baik yang berkaitan dengan kegiatan murid, guru dan kepala sekolah serta seluruh jajaran pengelola dan masyarakat baik unit organisasional maupun fungsional, sehingga memungkinkan terjadinya kerjasama yang baik dan terbangunnya rasa tanggung jawab bersama antara kita.
e. Meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana dan fasilitas yang mendukung peningkatan prestasi akademik dan non akademik.	

5. Struktur Organisasi MA Darul Huda Ponorogo

Dalam struktur organisasi yang ada di MA Darul Huda Ponorogo menerangkan bahwa Ust. Umar, M.Pd. menjabat sebagai kepala madrasah periode 2020-sekarang, Kepala TU yang diamanahkan kepada Ust. Ahmad Sujari, AZ. Kemudian Wakil Kepala sekolah bidang kurikulum yang diamanahkan kepada Ust. Ahmad Mubarak, S.H. Wakil kepala sekolah bidang kepeserta didikan yang diamanahkan kepada Ust. Qoribun Sidiq, S.Ag. Wakil kepala sekolah bidang sarana dan prasarana yang diamanahkan kepada Ust. Mudir Sunani, AM. Wakil kepala sekolah bidang humas yang diamanahkan kepada Ust. Mashuri, S.Pd.I. Kemudian Ka. Program Jurusan IPS yang diamanahkan kepada Ust. Surip, S.Pd. Ka. Program Jurusan MIPA yang diamanahkan kepada Ust. Hadi Sucipto, S.Pd. Ka. Program Jurusan Bahasa yang diamanahkan kepada Ust. Taufik Hidayat S.Pd. Ka. Program Jurusan Agama yang diamanahkan kepada Ust. Muslim, S.Pd.I.⁷

⁷ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode: 05/D/ 15-III/2022.

6. Sumber Daya Manusia (Guru, Tutor, Peserta didik dan Tenaga Kependidikan)

Keadaan tenaga pendidik (guru) di MA Darul Huda Ponorogo memiliki kualitas yang sangat baik dan sesuai standar kualifikasi minimal D4/S1 kependidikan. Selain itu, guru di MA Darul Huda Ponorogo ini hampir secara keseluruhan memiliki latar belakang dari lulusan pondok pesantren salaf di daerah Jawa Timur dan Jawa Tengah. Dan juga memiliki latar belakang mengajar sesuai dengan kualitas dan kompetensi yang mereka miliki sehingga sudah bisa dinilai sebagai guru profesional dan berkompoten di bidangnya. Sementara itu, detail jumlah tenaga pendidik di MA Darul Huda Ponorogo yang sudah bersertifikasi S1 sejumlah 102 orang, bersertifikasi S2 sejumlah 14 orang, dan yang belum bersertifikasi sejumlah 13 orang.⁸

Jumlah sumber daya manusia untuk hal ini tenaga pendidik (guru) di MA Darul Huda Ponorogo sebanyak 128 orang yang terdiri dari 121 orang tenaga guru yang memiliki tugas mengajar sesuai dengan kompetensi dan keahliannya masing-masing, dan 8 orang sebagai tenaga kependidikan.

Sementara itu, jumlah peserta didik di MA Darul Huda Ponorogo sebanyak 2238. Dengan perincian sebagai berikut:

Tabel 4.4 Data Peserta didik MA Darul Huda Ponorogo

KELAS	10 MIPA	10 IPS	10 IIA	11 MIPA	11 IPS	11 IIA	12 MIPA	12 IPS	12 IIA
A	30	30	27	31	28	33	26	28	32
B	30	30	29	28	29	32	24	26	34
C	31	30	28	30	29	36	26	29	31
D	30	31	28	32	32	34	22	35	32
E	32	31	28	31	29	35	35	30	31
F	31	31	28	30	30	30	33	32	29
G	31	-	30	30	-	32	30	-	29

⁸ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode: 06/D/ 15-III-2022.

H	31	-	29	30	-	31	32	-	30	
I	-	-	30	-	-	29	35	-	28	
J	-	-	29	-	-	31	30	-	32	
JUMLAH	246	183	286	242	177	323	293	180	308	
		715		742		781				
TOTAL		2238 peserta didik, terbagi menjadi 74 kelas/rombel								

7. Rekapitulasi Kegiatan Pengembangan dan Pelatihan Tenaga Pendidik di MA Darul Huda Ponorogo

Tabel 4.5 Rekapitulasi Kegiatan Pengembangan dan Pelatihan Tenaga Pendidik⁹

No	Nama Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Materi PD/ Kompetensi	Waktu	Nama Pemateri	Tempat	Penyelenggara
1.	MGMP	02/08/2021	Bimtek KMA 183	2 Hari	KKM 2 Ponorogo	KKM 2 Ponorogo	KKM 2 Ponorogo
2.	Lomba Guru Berprestasi	25/01/2022	Lomba Guru Inovasi	1 Hari	Panitia HAB Kemenag	Kemenag Kab. Ponorogo	Kemenag Kab. Ponorogo
		25/12/2021-27/12/2021	Lomba Dewan Asatidz	3 Hari	Panitia MUSDHA MMXXI	Pp. Darul Huda Mayak	Panitia MUSDHA MMXXI
3.	Pelatihan pembuatan RPP	04/10/2021	Sosialisasi RPP Baru & PKKM	Pukul 08.00 WIB s/d selesai	Pengawas Kemenag	Aula KBIH AlHaromain	MA Darul Huda Ponorogo
4.	PPG (Pendidikan Profesi Guru)	15/08/2021	Kompetensi Pedagogik & Sosial	Pukul 08.00 WIB s/d selesai	Ust. Umar, M. Pd.	Kantor MA	MA Darul Huda Ponorogo
5.	Khataman Al-Qur'an	1 Bulan sekali	Mujahadah	1 Hari	Ka. Progiur Agama	Maqom AlMaghfurilah KH. Hasyim Sholeh	MA Darul Huda Ponorogo
6.	Selapanan Dewan Asatidz	1 Bulan sekali	Musyawahar Guru	Pukul 19.00 s/d selesai.	KH. Abdus Sami' Hasyim	Aula Shofa PP. Darul Huda Mayak	Pengurus Yayasan PP. Darul Huda Mayak
7.	Ziaroh Wali Dewan Asatidz	1 Tahun Sekali	Mujahadah	Akhir Tahun Pembelajaran	KH. Abdus Sami' Hasyim	Maqom Auliya'	Pengurus Yayasan PP. Darul Huda Mayak

⁹ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode: 08/D/ 15-III/2022.

8.	Workshop Literasi & Numerasi	23/12/2020	Mengenal Literasi & Numerasi	Pukul 08.00 s/d selesai	Dr. Ahmadi Bardan	Aula Shofa DH	Mts & MA DH
9.	Diklat Pelayanan Publik	27/09/2019	Guru Sebagai Pelayan Publik	3 Hari	Balai Diklat Surabaya	Kantor Kemenag Kab. Ponorogo	Kemenag
10.	PKG (Penilaian Kinerja Guru)	29/09/2021	Penilaian Kinerja Guru	Pukul 07.00 WIB s/d Pukul 13.00 WIB	Drs. H Maskur, M. Pd (Pengawas Pembina Kemenag Kab. Ponorogo)	Aula Shofa PP. Darul Huda	MA Darul Huda Ponorogo

8. Prestasi Peserta didik dan Kegiatan Pendukung

Tabel 4.6 Prestasi Peserta didik MA Darul Huda TA. 2021/2022¹⁰

No	Tanggal	Perlombaan	Cabang lomba	Nama delegasi	Prestasi	Keterangan
1.	03/12/2021	Porseni	Kaligrafi	Mohammad Asrofi	Juara 1	Melanjutkan ke tingkat Provinsi
2.	03/12/2021	Porseni	MTQ Pa	Muhammad Husain Ma'arif	Juara 1	Melanjutkan ke tingkat Provinsi
3.	03/12/2021	Porseni	Singer Putri	Vina Febrianti	Juara 1	Melanjutkan ke tingkat Provinsi
4.	03/12/2021	Porseni	Tenis Meja Tunggal Putra	Muhammad Arsyaduddin M	Juara 1	Melanjutkan ke tingkat Provinsi
5.	03/12/2021	Porseni	Bulu Tangkis Ganda Putri	Titik Julianti Sabiqotul 'Izzah	Juara 2	-
6.	03/12/2021	Porseni	Tenis Meja Ganda Putri	Dila Eka Safitri Risa Maharani	Juara 2	-
7.	03/12/2021	Porseni	Atletik 400 M Putri	Annisa Ella Maharani	Juara 3	-
8.	03/12/2021	Porseni	Bulu Tangkis Ganda Putra	M. Alfian Syafi'i A. Ghufon Amrulloh	Juara 3	-
9.	03/12/2021	Porseni	Bulu Tangkis Tunggal Pi	Salma Nasita Alviana	Juara 3	-

¹⁰ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode: 09/D/ 15-III-2022.

10.	03/12/2021	Porseni	MTQ Pi	Amelia Junzho	Juara 3	-
11.	03/12/2021	Porseni	Seni Bela Diri Putra	Faris Badruttamaam	Juara 3	-
12.	03/12/2021	Porseni	Seni Bela Diri Putri	Nadiya Rohiqul Mahiroh	Juara 3	-
13.	03/12/2021	Porseni	Singer Putra	Muhammad Fais Zaitun Ni'am	Juara 3	-
14.	03/12/2021	Porseni	Tenis Meja	Ali Dwi Nugroho	Juara 3	-
			Ganda Putra	Alwy Mu'athiq		
15.	03/12/2021	Porseni	Tenis Meja Tunggal Putri	Eka Faradillah Fatikasari	Juara 4	-
16.	03/12/2021	Porseni	Cipta Baca Puisi	Fifi Widiyaningsih	Harapan 1	-
17.	03/12/2021	Porseni	Catur Pa	M. Zuhdi Musthofa Hadi	Harapan 2	-
18.	03/12/2021	Porseni	Catur Pi	Saskia Aprilia Putri	Harapan 2	-
19.	03/12/2021	Porseni	Desain Grafis	Dimas Indra Djati	Harapan 2	-
20.	03/12/2021	Porseni	Pidato Bahasa Arab	Luthfi Naqiyya	Harapan 2	-
21.	03/12/2021	Porseni	Pidato Bahasa Inggris	R. Mufidatu Putri K	Harapan 2	-
22.	03/12/2021	Porseni	Tahfidz	Mahilda Lestari Shintya S	Harapan 3	-
23.	14/11/2021	Porseni	Pidato Bahasa Inggris	R. Mufidatu Putri K	Juara 2	IAIN Ponorogo

a. Prestasi Lembaga

Di MA Darul Huda Mayak memiliki banyak prestasi yang dapat dibanggakan diantaranya yaitu

- Juara 1 Lomba Dai Dai'ay Campus Islamic Fair Ukmi Ulil Albab STKIP PGRI Ponorogo Tahun 2016

- Juara 1 Dan 3 Lomba Kaligrafi Tingkat MA Dalam Rangka HAB Kemenag Kab Ponorogo Tahun 2016
- Juara 1 Dan 2 Lomba Kaligrafi Campus Islamic Fair Ukmi Ulil Albab STKIP PGRI Ponorogo Tahun 2016
- Juara 1 Seni Kaligrafi Lukis Se-Jawa Timur Tahun 2016
- Juara 3 Lomba Pidato Kebangsaan IV SMA Sederajat Se Karesidenan Madiun FKIP Univ Muhammadiyah Ponorogo Tahun 2016
- Juara 1 (Putra) Lomba Baca Kitab Kuning Tingkat SLTA/MA Se Eks Karesidenan Madiun STAIN Ponorogo Tahun 2016
- Juara 2 Lomba Karya Tulis Ilmiah (LKTI) Se Jawa Timur Tingkat Pelajar SMA/MA di UIN Malang Tahun 2016
- Juara 1 Cabang Kaligrafi Putri Aksioma Kab Ponorogo, Selanjutnya Mewakili Jawa Timur Tahun 2017
- Juara 1 Dan 2 Cabang Kaligrafi Campus Islamic Fair STIKIP PGRI Ponorogo Tahun 2017
- Terbaik 1, 2, 3 Program IPA, MA Darul Huda Mayak, Tahun 2016/2017
- Terbaik 1, 2, 3 Program IPS, MA Darul Huda Mayak, Tahun 2016/2017
- Terbaik 1, 2, 3 Program Agama, MA Darul Huda Mayak, Tahun 2016/2017/2018
- Terbaik 1, 2, 3 UAMBN Program IPA MA Darul Huda Mayak Tahun 2016/2017/2018
- Terbaik 1, 2, 3 UAMBN Program IPS MA Darul Huda Mayak Tahun 2016/2017/2018
- Terbaik 1, 2, 3 UAMBN Program Agama MA Darul Huda Mayak Tahun 2016/2017/2018
- Juara 1 Lomba Qiro' Putra Campus Islamic Fair UKMI Ulil Albab STKIP PGRI ponorogo tahun 2018
- Juara 2 Lomba Kaligrafi Putri Campus Islamic fair UKMI ulil albab STKIP PGRI ponorogo tahun 2018
- Juara 1 kaligrafi dalam "Olimpiade Pendidikan Agama Islam" INSURI ponorogo" tahun 2019

- Juara 3 pidato “Olimpiade Pendidikan Agama Islam” INSURI Ponorogo” Tahun 2019
- Juara I Qiroah Campus Islamic Fair (CIF) 2019 STKIP Ponorogo
- Juara II Qiroah Campus Islamic Fair (CIF) 2019 STKIP Ponorogo
- Juara I Sesoroh Bahasa Jawa Olimpiade Pendidikan Agama Islam (PAI) INSURI Ponorogo tahun 2019, dan masih banyak yang lainnya yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

b. Kegiatan Pendukung/Ekstrakurikuler

Adapun kegiatan pendukung atau ekstrakurikuler yang dapat digunakan untuk mengembangkan kemampuan peserta didik MA Darul Huda Mayak meliputi ekstrakurikuler pramuka, hadroh, Jalsah Gambus, khitobah, PMR (Palang Merah Remaja), Marching Band, Olahraga (Sepak bola, voli, badminton), Kursus Komputer, Kaligrafi, Bahasa Arab, Bahasa Inggris, Seni Baca al-Qur'an, dan Kursus Menyulam.

9. Sarana dan Prasarana

Secara umum sarana dan prasarana adalah alat penunjang keberhasilan dalam pelayanan publik, karena apabila kedua hal ini tidak tersedia maka semua kegiatan yang dilakukan tidak akan dapat mencapai hasil yang diharapkan sesuai dengan rencana. Sarana pendidikan merupakan semua perangkat peralatan, bahan dan perabot yang secara langsung digunakan dalam proses pendidikan, khususnya dalam proses belajar mengajar. Sarana di MA Darul Huda Mayak yang disediakan sudah cukup memadai walaupun untuk ruang kelas sebagian adalah kelas semi permanen (dari Gafalum) akan tetapi tidak membuat peserta didik patah semangat untuk belajar. Dalam hal ini kebutuhan peserta didik sudah terpenuhi dengan baik. Berikut ini adalah data sarana dan prasarana yang ada di MA Darul Huda;

Tabel 4.7 Data luas lahan dan Status Kepemilikan, luas ruangan dan kelayakan kondisi ruangan MA Darul Huda 2021/2022¹¹

¹¹ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode: 07/D/ 15-III/2022.

1. Luas Lahan dan Status Kepemilikan

No	Keterangan	Kondisi
1.	Total Luas Lahan	16.709 m ²
2.	Status Kepemilikan (Hak Milik/ HakGunaPakai / Sewa)	Hak Milik

Tabel 4.8 luas ruangan dan kelayakan kondisi ruangan MA Darul Huda
2021/2022

2. Luas Ruang dan Kelayakan Kondisi Ruang

No	Nama Ruang	Luas/ unit	Σ Unit	Total Luas lahan	Kondisi Ruang ^(e)				Kondisi Peralatan ^(e)				Kondisi Perabot ^(e)			
					Jumlah yang				Jumlah yang				Jumlah yang			
					B	RR	RS	R B	L	CL	KL	T L	L	CL	KL	T L
1.	Ruang Kelas	754	774	3.996	B				L				L			
2.	Ruang Perpustakaan	772	22	144	B				L				L			
3.	Ruang Laboratorium Biologi	554	11	54	B				L				L			
4.	Ruang Laboratorium Fisika	554	11	54	B				L				L			
5.	Ruang Laboratorium Kimia	554	11	54	B				L				L			
6.	Ruang Laboratorium Komputer	554	11	54	B				L				L			
7.	Ruang Laboratorium Bahasa	554	11	54	B				L				L			
8.	Ruang Pimpinan	112	11	12	B			1	L				L			
9.	Ruang Guru	554	11	54	B			1	L				L			
10.	Ruang Tata Usaha	336	11	36	B			1	L				L			
11.	Tempat Beribadah	1.512	11	1.512	B				L				L			

12.	Ruang Konseling/BP	36	11	36	B				L				L			
13.	Ruang UKS	336	11	36	B				L				L			
14.	Ruang Organisasi Kepeserta didikan	336	22	72	B				L				L			
15.	Jamban	2	178	356	B			6	L				L			
16.	Gudang	108	11	108	B				L				L			
17.	Ruang Sirkulasi / Selasar	66	33	18	B				L				L			
18.	Ruang Laboratorium Multimedia	54	1	54	B				L				L			
19.	Ruang TRRC		0		B				L				L			
20.	Ruang Server/Kontrol IT	54	1	54	B				L				L			
21.	Ruang Kesenian	54	1	54	B				L				L			
22.	Aula	854	11	864	B				L				L			
23.	Ruang Koperasi/Toko	108	22	216	B				L				L			
24.	Ruang Cetak/Unit Produksi	108	11	108	B				L				L			
25.	Ruang Arsip	36	11	108	B				L				L			
26.	Kantin	72	22	144	B				L				L			
27.	TempatParkir	1.935	22	3.870	B				L				L			
28.	Ruang Ketrampilan	36	1	36	B				L				L			
29.	Rumah Penjaga Sekolah	4	2	8	B				L				L			
30.	Rumah Dinas Guru	108	2	108	B				L				L			
31.	Rumah Dinas Kepala Sekolah	9	11	9	B				L				L			
32.	Asrama Peserta didik	54	42	2.268	B				L				L			
33.	Ruang PSB		0		B				L				L			
34.	Tempat Olahraga	794	1	794	B				L				L			

Keterangan :

B = Baik

L = Layak

RR = Rusak Ringan

CL = Cukup Layak

RS = Rusak Sedang

KL = Kurang Layak

RB = Rusak Berat

TL = Tidak Layak

B. Paparan Data

1. Formulasi strategi dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo

Manajemen stretegik adalah suatu proses yang teratur di mana manajemen puncak menentukan atau menetapkan tujuan-tujuan organisasi, strategi-strategi yang diperlukan untuk mencapai sasaran atau tujuan, secara aktivitas (program/kegiatan) dan tindakan peran manajemen puncak yang diperlukan untuk melaksanakan strategik yang tepat.¹²

Di dalam merencanakan suatu kegiatan merupakan tindakan awal bagi seseorang atau lembaga untuk mengarah pada suatu pekerjaan yang akan dilaksanakan. Namun demikian tingkat keberhasilan dari pekerjaan itu tidak ditentukan sendiri, tetapi ada faktor lain yang harus disiapkan untuk mendukung keberhasilannya.

Pemikiran para ahli tentang formulasi strategi manajemen, Formulasi Strategi (*Strategi Formulation*), Strategi formulasi atau perumusan strategi adalah proses menetapkan program atau rencana yang dilaksanakan perusahaan (organisasi), tujuan akhir (*aims*) yang ingin dicapainya, serta cara akan digunakan untuk mencapai tujuan akhir tersebut.

Senada dengan hal diatas, Prim Masrokan menjelaskan bahwa formulasi strategi mencerminkan keinginan dan tujuan organisasi yang

¹² Julian W. Higgins, James, M. dan Vincze, *Strategik Management Text and Cases* (USA: The Dryden Press, 1993), 52.

sesungguhnya. Dalam hal ini, organisasi harus merumuskan visi, misi, nilai, mencermati lingkungan internal dan eksternal, serta membuat kesimpulan Analisis faktor internal dan eksternal.

Dari teori formulasi strategi manajemen diatas, kegiatan strategi yang diselenggarakan oleh MA Darul Huda Ponorogo dilakukan dikarenakan posisi lembaga MA Darul Huda di bawah naungan pondok pesantren maka untuk kurikulumnya dipadukan antara kurikulum pesantren dengan kurikulum kemenag maka dari itu kurikulum tidak murni dari kemenag saja akan tetapi dipadukan dari keduanya. Diantaranya yang mapel-mapel PAI seperti mapel al-qur'an hadist, Akidah akhlak, ski, fiqih itu tetap pegangannya buku dari kemenag yang dinamakan buku KMA 183 Cuma disitu kita cari rujukan kemudian kita buat buku kecil khusus yang di bahasa arabkan, jadi pas ketika mengajar pagi untuk metode pembelajarannya berbasis ma'na gandul jawa pegon seperti yang diterapkan ketika pengajian di pesantren atau model *salafiyyah* artinya yang poin-poin khusus seperti pembelajaran fiqih dalam bab masalah Thoharoh yang diambil poin bab pentingnya dari poin bab-bab ini, nantinya apabila masih kurang memahami maka bisa melihat dari buku pegangan yang dari kemenag tadi, pembelajaran kurikulum berbasis pesantren yang dipadukan dengan kemenag dengan tujuan agar nantinya peserta didik bisa memahami dan mendalami bahasa arab seperti halnya yang diajarkan di pesantren. Dikarenakan MA Darul Huda dibawah naungan pesantren maka harus berbeda dengan madrasah lain seperti didalam outputnya paling tidak dari segi sholatnya harus benar selain itu juga diajarkan dari segi sholatnya harus benar selain itu juga diajarkan wiridan, tahlil, bagi laki-laki diajarkan khotbah, bilal dll, kalau yang putri diajarkan kursus tentang kewanitaan seperti diklat risalatul mahidh (haid beserta cara pensuciannya). Harapan Bapak Kepala sekolah Ust. Umar, M.Pd. jangan sampai setelah lulus dari MA Darul Huda Ponorogo dan lulus dari lembaga tidak bisa mengenai hal-hal yang diajarkan dalam pengujian kartu hijau khususnya dan umumnya yang diajarkan baik dari segi etika, akhlak, kesopanan, serta ilmu pengetahuan umum dan agama. Maka dari itu di MA Darul Huda

diterapkannya ujian praktik ibadah-ibadah amaliyah beserta do'a-do'anya yang diwajibkan menyetorkan dan diujikan kepada pengampunya dan dilaksanakan setiap akan pelaksanaan ujian tengah semester, dan dari hasil penilaian / setelah diujiakan nanti dari kartu hijau digunakan untuk persyaratan mengikuti ujian tengah semester.

Peran seorang tenaga pendidik dalam memajukan kualitas pendidikan sangatlah penting. Serta membuktikan tujuan dari visi dan misi yang sudah menjadi ketetapan di MA Darul Huda. Didalam pengembangan strategi pastinya membutuhkan kepanitian khusus, di MA Darul Huda dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren melibatkan semua komponen seperti kepala sekolah, waka-waka, panitia yang bersangkutan, guru-guru dan juga wali kelas dan nantinya juga bekerja sama dengan wali murid. Kegiatan pembelajaran tidak akan sukses jika tidak adanya tenaga pendidik yang berkualitas. Hadirnya tenaga pendidik yang menjadi tenaga profesional yang berperan juga dalam penentu sebuah keberhasilan proses belajar peserta didik. Hal tersebut juga merupakan tugas pokok dari tenaga pendidik guna mendidik, membina, membimbing peserta didik agar dapat mendapatkan hasil atau prsetasi belajar yang baik.

Waktu yang di butuhkan di dalam pengembangan strategi waktunya sesuai sekejul yang di tentukan bisa mingguan, bulanan, tahunan atau waktu yang seketika ada itu dilaksanakan ada waktu-waktu kosong kalau di madrasah ada kegiatan PHBI (peringatan hari besar islam). Untuk mencapai kebijakan strategi yang sudah di rencanakan oleh kepala madrasah di MA Darul Huda berdasarkan pendapat dari Ust Ahmad Mubarak S.H.I sebagai Waka Kurikulum, targetnya nanti bisa membaca kitab kuning dan untuk tahun depan ini nanti kita akan cetakkan buku panduan mapel PAI yang berbahasa arab. Jadi nanti kita itu selain paham materi pelajaran diharapkan bisa membaca kitab kuning yang berbahasa arab tadi, dari yang di arahkan itu nantinya bisa menunjang yang daru pondok dan juga MMH (madrasah miftahul huda / madsrah diniyah), kemudian yang lain yang kita utamakan yaitu akhlakul karimah, kedisiplinan yang sudah tercantum di kartu aksi tadi. Diantara trobosanya untuk ke madrasah unggul yaitu di di madrasah yang

berbasiskan pesantren yang dibawah naungan pesantren dengan bermapel PAI yang berisikan palajaran akidah akhlak, al-qur'an hadist, usul fiqih yang di bahasa arabkan dengan tujuan untuk nantinya setelah lulus dari madrasah bisa membaca kitab kuning dengan baik selain itu kartu aksi yang berbasiskan aplikasi, jadi apa saja akan tercatat di kartu aksi tersebut seperti administrasi, prestasi dll.

Di MA Darul Huda dikarenakan di bawah naungan lembaga pesantren sehingga dari MA Darul Huda ada program baru untuk menunjang ketercapaian yang berada di pesantren, seperti dalam penerapan program mapel PAI yang mana dari program ini nantinya termasuk program perdana yang akan dilaksanakan pada tahun 2022, dari program ini sudah disiapkan kematangannya dengan tujuan sebagai wadah dan juga menunjang pembelajaran yang berada di pesantren seperti dalam pemahaman membaca kitab kuning (nahwu dan shorofnya), dari guru membacakan kitab dari peserta didik mema'nai Jawa pegon (ma'na gandum) dengan ini madrasah memadukan antara kurikulum dari kemenag dan juga kurikulum berbasis pesantren, akan tetapi tetap berpedoman dengan kurikulum yang dari kemenag sebagai bahan rujukan oleh kurikulum yang berbasis pesantren.¹³

Kondisi tersebut sesuai dengan hasil observasi Peneliti terhadap Kepala Sekolah MA Darul Huda Ust. Umar, M.Pd. dan juga dari masing-masing waka seperti Ust. Ahmad Mubarak S.H.I sebagai Waka Kurikulum, Ust Qoribun Sidiq S.Ag. Peneliti melakukan pengamatan dan menunjukkan bahwa madrasah aliyah yang berbasis pesantren memiliki kompetensi unggul atau bermutu dapat dilihat dari prestasi belajar peserta didik di madrasah. Hal tersebut juga selaras dengan hasil dokumentasi tentang prestasi peserta didik yang menunjukkan bahwa peserta didik di MA Darul Huda Ponorogo dapat bersaing ditingkat provinsi dengan dibimbing oleh tenaga pendidik atau tutor yang dapat meningkatkan kualitas peserta didik, dengan kata lain tenaga pendidik yang bermutu.

Hal yang tidak kalah menariknya untuk dibahas selain peran dari tenaga pendidik adalah mutu tenaga pendidik itu sendiri. Barometer tinggi atau

¹³ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/O/ 16-III/2022.

rendahnya mutu tenaga pendidik ditinjau dari pengelolaan manajemen sumber daya manusia. Mutu tenaga pendidik menjadi tombak penentu dalam menciptakan generasi-generasi muda yang bisa bersaing dengan perkembangan zaman yang semakin maju. Terlepas dari itu semua, pada masa pandemi Covid-19 ini yang segala aktivitasnya banyak dibatasi dan bahkan dilakukan secara *online*/daring maka manajemen sumber daya manusia yang ada di madrasah benar-benar sangat diuji dalam pengelolaannya. Selain itu juga menyesuaikan didalam kurikulumnya, dikarenakan satu lembaga dengan pesantren dari segi kurikulumnya baik dari kemenag dan juga kurikulum berbasis pesantrennya Hal tersebut akan menjadi tantangan madrasah untuk melakukan kegiatan perencanaan sumber daya manusia dengan sungguh-sungguh (niat yang kuat), terstruktur, dan hati-hati. Hal tersebut seperti yang dikemukakan oleh Ust. Umar, M.Pd. Selaku Kepala Madrasah MA Darul Huda Ponorogo dalam hasil data wawancara berikut:

Dikarenakan posisi lembaga MA Darul Huda di bawah naungan pondok pesantren maka untuk kurikulumnya dipadukan antara kurikulum pesantren dengan kurikulum kemenag, maka dari itu kurikulum tidak murni dari kemenag saja akan tetapi dipadukan dari keduanya. Diantaranya yang terwujud mapel-mapel PAI seperti mapel Al-Qur'an Hadist, Akidah Akhlak, SKI, Fiqih dari masing-masing mapel ini yang dinamakan kurikulum pesantren yang mana nantinya dipadukan dengan kurikulum yang dari kemenag yang dinamakan buku KMA 183 Cuma dari situ kita cari rujukan kemudian kita buat buku kecil khusus yang di bahasaarabkan, jadi pas ketika mengajar pagi ya dima'nani / ma'na gundul jawa pegon seperti yang diterapkan ketika pengajian di pesantren atau model *salafiyah* artinya yang poin-poin khusus seperti pembelajaran fiqih dalam bab masalah Thaharah nantinya yang diambil poin bab pentingnya dari poin bab-bab ini, nantinya apabila masih kurang memahami maka bisa melihat rujukan dari buku pegangan yang dari kemenag. Pembelajaran kurikulum berbasis pesantren yang dipadukan dengan kemenag dengan tujuan agar nantinya peserta didik bisa mendalami tambahan pemahaman bahasa arab di sekolah pagi seperti halnya yang diajarkan di pesantren. Dikarenakan madrasah di bawah naungan pesantren maka tujuan kami setidaknya harus berbeda dengan madrasah lain yang tidak berada di bawah naungan pesantren seperti halnya didalam segi *outputnya* paling tidak dari segi

salatnya harus benar selain itu juga diajarkan wiridan, tahlil, bagi laki-laki diajarkan khotbah, bilal dll, kalau yang putri diajarkan kursus terkait tentang kewanitaan seperti diklat *risalatul mahidh* (haid beserta cara pensuciannya). Harapan kami jangan samapai lulus dari MA Darul Huda setelah lulus dari lembaga tidak bisa mengenai hal-hal tersebut. Maka dari itu di MA Darul Huda diterapkannya ujian praktik kartu hijau yang didalamnya berisikan tentang praktik ibadah-ibadah amaliyah beserta do'a-do'anya yang diwajibkan menyetorkan dan diujikan kepada pengampunya dan dilaksanakan setiap akan pelaksanaan ujian tengah semester, dan dari penilaian yang didapatkan tadi nantinya untuk syarat mengikuti ujian tengah semester.¹⁴

Untuk melaksanakan konsep mutu tersebut kepala sekolah memiliki perencanaan dalam mewujudkan tujuannya untuk meningkatkan mutu pendidikan tersebut, perlu diadakan perencanaan, rencana jangka pendek dalam kepengurusan menurut Ust. Umar, M.Pd selaku kepala sekolah menjelaskan:

Rencana Kerja Madrasah (RKM) disusun dengan berbasis data yang diperoleh dari Evaluasi Diri Madrasah (EDM) untuk kurun waktu 4 tahun ke depan. Pada implementasi-nya disusun Rencana Kerja Tahunan (RKT) beserta Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM) rencana kerja Madrasah mencakup 8 standar nasional, yaitu standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian. Salah satu faktor penting untuk terciptanya keberhasilan dan peningkatan mutu seperti yang diprogramkan dalam Rencana Kerja Madrasah (RKM), adalah profesionalisme para pelaku dan pelaksana proses pendidikan.¹⁵

Untuk meningkatkan strategi kepala sekolah di MA Darul Huda, kepala sekolah memiliki beberapa program unggulan yan menjadi salah satu strategi peningkatan mutu pendidikan. Hal ini sebagaimana yang telah diungkapkan oleh Ust. Umar, M.Pd. selaku kepala sekolah menjelaskan:

Dengan melakukan program unggulan berupa ujian praktik kartu hijau, yang mana isi di dalam buku tersebut berisikan tentang

¹⁴ “Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/ 15-03-2022.

¹⁵ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/ 15-03-2022.

ibadah-ibadah amaliyah seperti do'a wudhu, wiridan, tahlil, surat pendek juz 30, bilal jum'at beserta khotbahnya, bilal tarawih, do'a setelah melaksanakan salat duha & tahajud, praktik sujud syukur, sujud tilawah, jamak qosor, jamak takdim, itu diwajibkan untuk dihafalkan dan diujikan kepada guru pengujinya baik mulai dari kelas 10-12 madrasah aliyah untuk yang kelas 12 adanya hafalan dzikrul ghofilin dan pembuatan karya ilmiah (paper) yang mana dari kesemuanya tadi diujikan ketika menjelang ujian tengah semester untuk syarat pengambilan kartu ujian dan hukumnya wajib untuk dihafalkan dan diujikan di PJ oleh Ust. Muhammad Khusnuddin. Selain itu dari MA Darul Huda adanya program baru yang akan dilaksanakan pada tahun ajaran baru (2022) yang dinamakan Mapel PAI seperti mapel Al-Qur'an Hadist, Akidah Akhlak, SKI, Fiqih dari masing-masing mapel ini yang dinamakan kurikulum pesantren yang mana nantinya dipadukan dengan kurikulum yang dari kemenag dengan tujuan untuk menunjang peserta didik agar bisa lebih mendalami pemahaman tentang kitab kuning targetnya bisa membaca kitab kuning beserta nahwu dan sharafnya beserta isi pembahasannya. PJ kestrukturannya yang dikoordinatori oleh Ust. Bustanul Ma'arif S.Pd.I

Selain itu Ust. Ahmad Mubarak S.H.I selaku Waka Kurikulum di MA Darul Huda juga menyatakan hal yang senada dengan Ust. Umar, M.Pd mengenai program unggulan yang dapat meningkatkan mutu pendidikan di MA Darul Huda Ponorogo:

Untuk program pendukungnya, yang sudah laksanakan pada saat ini yaitu pembuatan buku yang berbahasa arab, jadi mencetak mapel-mapel PAI seperti Al-Qur'an Hadist, Fiqih, Akidah Akhlak, SKI dan sekarang masih proses pencetakan dan akan diterapkan ditahun ajaran baru (2022) , dan mapel yang berbasis bahasa arab nantinya ada pendampingan khusus, untuk mendukung dari lembaga pesantren dan dari diniyahnya. Dalam prakteknya dari guru membacakan, menjelaskan pembahasan, menerangkan nahwu & sharafnya dan dari peserta didik mema'nai Jawa pegon, kemudian dari peserta didik nantinya praktek membaca sekaligus menerangkan begitu sebaliknya. Akan tetapi dari materi ini nanti tetap kita sesuaikan dengan kurikulum yang diterapkan di MA Darul Huda yang berlandasan dengan Kurikulum Kemenag.¹⁶

¹⁶ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/05-03-2022.

Perencanaan yang terkait dengan strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, seperti penuturan Ust. Umar, M.Pd. selaku kepala sekolah tersebut yaitu:

Tidak dipungkiri bahwa upaya strategi jangka panjang untuk mewujudkannya menuntut satu sistem penjaminan mutu pendidikan yang dapat membangun kerja sama dan kolaborasi di antara berbagai institusi terkait lembaga pesantren dan lembaga diniyah MMH dan dalam satu keterpaduan jaringan kerja nasional. Dengan kata lain diperlukan pengembangan sistem penjaminan mutu pendidikan. Mengoptimalkan program-program unggulan yang ada di Madrasah, kalau untuk peserta didik yaitu menanamkan sikap disiplin, kalau dari segi akhlak dll dilakukan melalui pembiasaan adab ini sudah terbantu dikarenakan dibawah naungan pondok pesantren dan untuk guru hampir sama pertama kali niat dari masing-masing guru, kedua ikhlas, yang ketiga saya tanamkan sifat disiplin, dan tanggung jawa.¹⁷

Ust. Umar, M.Pd. juga menyatakan apa yang dilakukan kepala sekolah setelah adanya strategi yang baik, kemudian program selanjutnya untuk melangkah atau menciptakan terhadap strategi yang sudah dibuat perumusan strategi yang telah direncanakan mengenai bentuk kegiatan yang harus dilakukan guru dalam peningkatan mutu pendidikan tersebut:

Setelah adanya strategi yang baik nantinya kita evaluasi kalau ada kekurangan dan kekurangannya di mana nantinya kita benahi, kemudian kalau yang sudah baik kemudian kita tingkatkan kembali. Kita ambil contoh dari segi penilaian sudah berbasis aiti. Dan ini dari masalah penilaiannya sudah menggunakan EKH (elektronik kartu hijau) jadi kelas 10-12 di dalam penilaiannya berbasis elektronik begitu sudah selesai dalam praktik dan hafalan kartu hijau nantinya diakses dan data langsung masuk ke kantor pusat MA Darul Huda, dan rencana untuk jangka depan bagi kelas 12 yang sudah menyelesaikan praktik dan hafalan kartu hijau nantinya diberikan penghargaan berupa *syahadah* (ijazah ibadah amaliyah kartu hijau), jadi yang sudah mempunyai syahadah nanti targetnya sudah bisa mengamalkan dan mempraktikkan ibadah amaliyah dengan baik dari segi praktik wudlunya, shalatnya, tahlilannya, dan ibadah amaliyah lainnya. Tujuan diberikannya syahadah antara lain sebagai apresiasi dan bisa mengamalkan

¹⁷ “Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/ 15-03-2022.”

dimasyarakat nantinya. Makannya untuk jangka depan ini target menjelang lulus sudah selesai semua untuk tanggungan tugas akhirnya (paper, hafalan dzikirul ghofilin dan ibadah amaliyah lainnya) dan juga diantara keunggulannya yang lain yaitu karya ilmiah paper yang menjadi tugas akhir, yang mana dalam praktiknya dimulai ketika kelas 11 semester gasal. Jadi setelah diadakannya pelatihan atau workshop tentang pembuatan karya ilmiah nantinya kemudian mengajukan judul karya ilmiah, dan sudah mengajukan rumusan masalah dan kemudian di semester gasal kelas 12 sudah ujian. Dari segi positifnya setelah membuat karya ilmiah dan kemudian melanjutkan kejenjang kuliah dan disuruh untuk membuat makalah, dikarenakan di MA Darul Huda sudah mengetahui secara umum didalam membuat karya ilmiah maka nanti didalam membuat makalah tidak bingung karena sudah mempunyai pengalaman sebelumnya.

Melihat betapa banyaknya peserta didik di madrasah ini yaitu sekitar 2238 peserta didik yang terbagi ke dalam 74 rombel/kelas yang tiap-tiap rombel terdapat 25-35 peserta didik dan terdiri dari 121 tenaga pendidik dan 8 tenaga kependidikan, sehingga apabila di MA Darul Huda Ponorogo ini kekurangan 1 atau 2 tenaga pendidik maka benar-benar harus membuat proses perencanaan pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren untuk menutupi kekurangan tenaga pengajar di MA Darul Huda Ponorogo ini.

Hal tersebut sesuai dengan hasil dokumentasi yang Peneliti temukan di MA Darul Huda Ponorogo yang menerangkan bahwa jumlah peserta didik sekitar 2238 anak yang terbagi ke dalam 74 rombel/kelas dan tiap-tiap rombel terdapat 25-35 peserta didik. Sedangkan tenaga pendidik di MA Darul Huda Ponorogo sebanyak 128 orang yang terdiri dari 121 orang tenaga guru yang memiliki tugas mengajar sesuai dengan kompetensi dan keahliannya masing-masing, dan 8 orang sebagai tenaga kependidikan dengan yang sudah bersertifikasi S1 sejumlah 102 orang, bersertifikasi S2 sejumlah 14 orang, dan yang belum bersertifikasi sejumlah 13 orang.¹⁸

Mengenai hal itu, tugas seorang kepala madrasah dalam melakukan proses perencanaan pengembangan madrasah unggul

¹⁸ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode: 06/D/15-III/2022.

berbasis pesantren yang harus melibatkan berbagai pihak, mulai dari yayasan, madrasah, hingga kepada *stakeholder* MA Darul Huda Ponorogo. Penejelasan ini seperti yang sudah dikemukakan oleh Ust. Umar, M.Pd. Selaku Kepala Madrasah MA Darul Huda Ponorogo dalam wawancara berikut:

Yang jelas ketika membuat program pastinya ada evaluasi seperti halnya program kedisiplinan peserta didik, dari program kedisiplinan peserta didik ini apakah sudah efektif di dalam menjalankannya atau belum, contoh di lapangan di mana peserta didik dalam satu harinya ada lima mata pelajaran sehingga peserta didik diwajibkan untuk mengikuti dari masing-masing mata pelajaran tersebut akan tetapi dari peserta didik sendiri apabila jam pertama masuk terkadang jam keduanya tidak mengikuti pelajaran, dikarenakan kembali ke asrama (kamar di pondok) sehingga dari kasus tersebut dari madrasah membuat opsi untuk absen dibuat masing-masing mapel sehingga memudahkan dalam mendeteksi peserta didik yang tidak mengikuti mapel tersebut selain itu dari madrasah juga bekerja sama dengan pihak pondok untuk asrama adanya sistem penguncian kamar mulai dari pemberangkatan hingga selesai sekolah baru bisa memasuki asramanya, selain itu ada juga pemanfaatan media sosial kalau yang diterapkan di MA sendiri yang sudah berjalan yaitu adanya kartu aksi nantinya dari peserta didik apabila melakukan kesalahan dalam kedisiplinan nama peserta didik yang bermasalah tadi langsung dimasukkan ke data dengan dikasih skor, apabila skor melampaui batas maksimal yang ditentukan maka akan mendapat panggilan dari BP yaitu Ust. Surip S.Ag., S.Pd. dari kasus tersebut adanya evaluasi sehingga kalau ada kendala-kendala yang kurang nantinya kita benahi sesuai kejadian di lapangan.¹⁹

Langkah perencanaan pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo diselenggarakan rapat rutin setiap bulannya yaitu pada Selapanan Dewan Asatidz yang menghasilkan beberapa keputusan mengenai pengadaan program pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren, mempersiapkan kegiatan untuk meningkatkan dan mengembangkan madrasah unggul berbasis pesantren, dan juga membahas kendala yang mungkin terjadi setelah melakukan perencanaan tersebut. Hal tersebut seperti yang disampaikan oleh Ust.

¹⁹ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/ 15-03-2022.

Ahmad Mubarak S.H.I selaku waka kurikulum MA Darul Huda Ponorogo dalam wawancara:

Dalam merancang suatu kegiatan / program itu sudah terdapat *schedule* (jadwal) sudah tertera dengan teratur rencana baik harian, mingguan, bulanan, tahunan sudah ada semuanya. Dan juga adanya pelaporan dari masing-masing PJ baik PJ pengujian kartu hijau, PJ penerbitan buku mapel PAI (Al-Qur'an Hadist, Fiqih, Aqidah Akhlak dll), dari masing-masing PJ nantinya ada pelaporan kepada madrasah, setiap ada evaluasi disampaikan / di LPJ-kan mengenai perkembangannya apakah sudah mencapai dengan harapan atau sebaliknya, apabila ditemukan adanya kendala-kendala agar dari pihak madrasah bahkan sampai kepada Kepala MA Darul Huda bisa membantu atas suksesnya capaian yang direncanakan oleh madrasah, seperti contoh lagi ketika akan diadakannya ujian madrasah nantinya mendatangkan dari Kemenag, dan yang bersifat umum dengan bersangkutan pihak pondok nantinya harus sepengetahuan dari pihak pimpinan pondok. Setiap ada kegiatan yang bersangkutan dengan pondok otomatis berkaitan dengan sekolah paginya nantinya disampaikan mulai dari rencana, pelaksanaan, dan juga hasilnya. Kalau yang dari Kemenag yang berkaitan dengan pelaksanaan ujian-ujian, akreditasi yang dilaksanakan setiap 5 tahun sekali, dari pengawas madrasah bahkan dari Bapak Kepala juga di nilai dari Kemenag, kalau dari Bapak Kepala menilai bagian guru-guru yang dinamakan supervisi dan dilaksanakan setiap bulan, tahun kemudian dari penilaian tadi disampaikan ketika selapanan (rapat gabungan guru).

Penjelasan di atas juga selaras dengan temuan Peneliti melalui observasi yang menunjukkan bahwa MA Darul Huda termasuk kategori madrasah unggul berbasis pesantren yang dibuktikan dalam segi kurikulumnya, dari kurikulum kemenag dikolaborasikan dengan kurikulum yang berbasis pesantren, selain itu dari peserta didik diwajibkan menyelesaikan ujian praktik dalam buku panduan kartu hijau yang berisikan ibadah-ibadah amaliyah dengan tujuan setelah lulus dari lembaga bisa menjadi pemimpin di masyarakatnya kelak ujarnya observasi dengan bapak kepala madrasah oleh Ust. Umar, M.Pd. dan juga dari Ust. Ahmad Ahmad Mubarak S.H.I selaku Waka Kurikulum MA Darul Huda Ponorogo.

Di dalam merencanakan madrasah agar unggul serta berbasis pesantren pastinya ada evaluasi agar ke depan menjadi lebih baik seperti

yang dikemukakan oleh Ust. Qoribun Sidiq S.Ag selaku waka Kepeserta didikan MA Darul Huda Ponorogo dalam wawancara:

Evaluasi dan pengendalian secara menyeluruh, tentunya disesuaikan dengan kemampuan madrasah, jadi kalau sudah diupayakan baik, namun hasilnya masih kurang ya harus kita terima dan kita evaluasi selanjutnya kita perbaiki. Seperti di dalam hal perlombaan apabila saat ini belum mendapatkan hasilnya maka target ke depan kita ciptakan sesuai target untuk mendapatkannya, yang paling terpenting adanya peningkatan-peningkatan agar lolos dari beberapa peserta yang didelegasikan dari berbagai lawan. Ada juga yang terpenting dari segi fasilitasnya, pendanaannya dll. Yang terpenting lagi jika ada program yang disampaikan maka baru dilakukan sesuai program yang sudah ditentukan dan kita upayakan untuk dijalankan secara maksimal mungkin, jika belum ada maka melanjutkan program yang sudah ada dengan terus berupaya agar lebih baik lagi.²⁰

Setiap selesai melakukan perencanaan pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren, di MA Darul Huda Ponorogo selalu melakukan evaluasi. Evaluasi tersebut tertuang dalam rapat evaluasi setiap bulannya. Hal tersebut selaras dengan penjelasan Ust. Ahmad Mubarak, S.H.I dalam sebuah wawancara: “Bentuk evaluasi dari perencanaan tadi yaitu dilakukan rapat evaluasi yang dilakukan di setiap akhir pembelajaran atau di setiap bulannya agar dapat diketahui kelebihan dan kekurangan mengenai alternatif solusi yang dipilih”.

Adapun faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi oleh MA Darul Huda Ponorogo ketika proses pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren dalam peningkatan mutu madrasah yaitu mengenai tempat yang mendukung dikarenakan di bawah naungan pondok pesantren, kalau dari segi penghambatnya tidak semua guru dari alumni pesantren, peserta didik mulai menurun di dalam minat belajarnya. Hal ini selaras dengan apa yang disampaikan oleh Ust. Umar. M.Pd. selaku Kepala Madrasah MA Darul Huda Ponorogo dalam hasil wawancara berikut:

Pertama dari segi pendukungnya yaitu tinggalnya di pondok dan satu lembaga dengan pesantren, dari berbagai komponen baik

²⁰ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 03/W/ 15-03/2022.

MMH (madrasah diniyah) dan pondok, semuanya sangat mendukung kalau menggunakan kurikulum dengan berbasis pesantren. *Kedua* kalau dari segi hambatannya sebagian guru tidak alumni pesantren, selain itu dari peserta didik dalam semangat minat dalam belajar mulai menurun karena orientasinya mereka sudah berpikiran tentang kerja, terkadang tidak memperhatikan terhadap kemanfaatan sekolah, selain itu ada juga pengaruh dari luar teman-teman yang tidak pesantren, seperti contoh ketika ujian sebagian peserta didik kurang dalam belajar atau mempersiapkan untuk ujian esok harinya. Padahal dari pemerintah menentukan nilai ujian harus bagus akan tetapi kemampuan peserta didik tidak semua memiliki kemampuan yang bagus dan mencapai rata-rata yang sudah ditentukan.²¹

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa di MA Darul Huda Ponorogo, pembahasan mengenai upaya manajemen strategik dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren kebanyakan proses perencanaan dilakukan dengan rapat musyawarah terlebih dahulu yang dilakukan oleh madrasah dan Yayasan. Lalu dari pihak madrasah memintakan izin kepada Romo Kyai untuk proses selanjutnya yang menghasilkan alternatif. Proses perencanaan dilakukan secara sungguh-sungguh (niat yang kuat), terstruktur, dan hati-hati agar mendapatkan madrasah dengan program unggulan berbasis pesantren yang sesuai kebutuhan madrasah. Persiapan perencanaannya pun dilakukan secara detail dan teliti. Hal tersebut dilakukan agar madrasah dapat menghasilkan madrasah unggul berbasis pesantren yang bermutu dan sejalan dengan visi misi madrasah, selain itu juga agar pada saat dilakukannya perencanaan dapat meminimalisir kendala-kendala apa saja yang akan dihadapi.

2. Implementasi strategi dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo

MA Darul Huda Ponorogo adalah salah satu MA unggulan yang berada di daerah Ponorogo, yang sudah memiliki akreditasi A, kemudian MA Darul Huda sudah memiliki manajemen yang sudah terstruktur rapi.

²¹ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/ 15-03-2022.

Maka daripada itu MA Darul Huda tidak dapat berdiri sendiri tanpa adanya orang-orang yang berkompeten di dalamnya.

Untuk menjadi MA yang unggul dan maju kepala sekolah harus mempunyai Strategi peningkatan mutu pendidikan yang berkomponen dan saling berkaitan dengan satu dengan yang lainnya, mulai dari struktur organisasi, administrasi, manajemen, dan program yang dikembangkan dan siapa pemimpinya. Hal tersebut adalah komponen-komponen yang harus ada dalam suatu lembaga pendidikan. Demi terwujudnya visi dan misi MA Darul Huda dan juga membangun kepercayaan dari masyarakat tersebut.

Di MA Darul Huda juga terdapat kebijakan untuk mewujudkan program unggulan di madrasah. Program kepala sekolah ini merupakan program sekolah yang akan di kembangkan di tahun 2022 ajaran baru ini. Pelaksanaan program tersebut juga didukung dengan hubungan baik antara pihak pondok dan madrasah ataupun wali murid. Adapun kebijakannya yaitu seperti yang di sampaikan kepala madrasah sebagai berikut:

Seperti yang di contohkan tadi mengenai mapel PAI yang di bahasa arabkan itukan programnya sebenarnya sudah agak lama cuma dikarenakan adanya kendala-kendala didalam pembuatan bukunya itu kan perlu proses kemudian pencetakan nanti belum memberikan ma'na-ma'na dari guru-guru mapel tersebut itu kan perlu adanya persamaan. Kemudian nanti rencananya adanya pendampingan khusus dari madrasah mendatangkan ahli untuk mendampingi MA Darul Huda supaya mengetahui kekurangannya serta sekaligus di perbaiki untuk kedannya lebih bagus didalam menjalankan programnya.²²

Sebagai sorotan yang paling menonjol dalam peningkatan mutu pendidikan MA Darul Huda memiliki komponen strategi, apa komponen-komponen strategi yang ada di MA Darul Huda Ponorogo dan bagaimana strategi tersebut di kelola dengan tepat dan baik. Dimulai dari penyusunan pelaksanaan juga evaluasi nya. Hal tersebut masuk dalam peran seorang kepala sekolah sebagai manajer, kepala sekolah yang memiliki tugas yang

²² “Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/ 15-03-2022.

sangat penting yaitu menyusun strategi sekolah, melaksanakan strategi sekolah, dan mengevaluasi strategi sekolah agar semuanya berjalan dengan tujuan yang ingin dicapai.

Selaras dengan pendapat Kepala Madrasah, Ust Umar M.Pd. di dalam menjalankan program serta prosedur kerja yang di tetapkan di MA Darul Huda sebagai berikut, karena setiap akhir tahun ada evaluasi nanti setelah evaluasi kita buat lagi program itu seperti contoh program pemesanan LKS dari progam tersebut itu ada kepanitiannya tersendiri mulai dari pemesanan, tempatnya dan didistribusi kapan itu sudah tertata semua, ada juga seperti di awal tahun adanya pengenalan madrasah itu kan sudah direncanakan kemudian kapan waktunya itu sudah ditetapkan, ada juga penguatan BK (bimbingan konseling) ke wali-wali kelas yang sudah di PJ kan kepada Ust. Surip untuk merancang program dan juga tim untuk memberikan bimbingan kepada para guru dan wali kelas, dan juga program dari madrasah akan mendatangkan dari pihak ahli untuk peningkatan kinerja guru seperti di model-model pembelajarannya itu bagaimana, dan bagaimana peserta didik agar semangat didalam belajarnya. Untuk prosedurnya ya tadi dari hasil evaluasi kekurangan kita apa, dan merencanakan program selanjutnya dan nantinya di tindak lanjuti jangka berikutnya.

Setiap Strategi yang dijalankan Kepala sekolah pasti mempunyai hambatan dan bagaimana cara mengatasi hambatan tersebut, seperti yang dijelaskan oleh Ust. Umar, M.Pd. selaku kepala sekolah MA Darul Huda yaitu:

Dikarenakan hambatannya minat peserta didik berkurang opsi dari madrasah dengan memberdayakan guru-guru, wali kelas untuk memberi motivasi di sela-sela pembelajaran, selain itu rata-rata peserta didik itu mementingkan sekolah pagi saja sehingga sekolah diniyah di pondok MMH dianggap sebagai tambahan, dari kasus tersebut dorongan para guru dan wali kelas sering didalam memotivasi mendorong agar ideologi pemahaman para peserta didik tidak mementingkan di sekolah paginya saja akan tetapi sekolah diniyahnya juga diperhatikan dan diikuti seperti halnya sekolah pagi dikarenakan sangat bermanfaat selain itu sekolah diniyah hukunya wajib untuk diikuti bagi peserta didik yang

masuk di MA Darul Huda dikarenakan satu lembaga dengan pesantren. Seperti contoh apabila sudah kelas 12 dalam sekolah paginya tuntas akan tetapi dikarenakan di pondoknya bermasalah maka peserta didik tadi tidak akan diluluskan dikarenakan untuk memberikan pembelajaran bahwasannya sekolah diniyah dipondok pesantren juga penting selain itu tidak bisa dipisahkan antara pesantren dengan sekolah pagi. Peserta didik yang mempunyai pikiran tersebut karena mereka mementingkan ijazah sekolah untuk keperluan masa yang akan dilampaui jenjang berikutnya. Kemarin ketika rapat dengan Kemenag ada masukan untuk pesantrennya ujarnya di pondok itu harus terpenuhi semuanya tidak hanya di pagi saja dalam segi pengujian serta persyaratan kelulusan peserta didiknya harus berkesinambungan baik pihak pondok dan sekolah pagi menjelang kelulusan peserta didik-siswinya, kemarin juga ditemukannya peserta didik ketika kelulusan tidak sesuai etika seperti yang diajarkan di pesantren sehingga ketika pasca pengambilan ijazah dari peserta didik tersebut ditahan karena etika yang tidak sesuai dengan norma pesantren dan kemudian dari peserta didik tersebut memohon maaf kepada pihak madrasah atas perlakuannya yang telah diperbuat yang tidak sesuai dengan norma pondok pesantren. Selain itu ada juga pelatihan khusus para guru-guru ketika di bulan ramadhan adanya praktik salat, baca alqur'an, dari guru-guru pun ternyata masih ditemukan ada yang masih kurang dalam membaca al-qur'an dan praktik salatnya dikarenakan tidak semua guru lulusan dari pesantren dan juga diikuti oleh pembimbing senior untuk memberikan pengajaran khusus, termasuk juga adanya pertanyaan-pertanyaan atau problematika masyarakat yang di hadapi para guru-guru yang sudah berada di masyarakat dan belum mengetahui jawabannya nantinya bisa ditanyakan kepada para seniornya sehingga bisa ditemukan solusinya di forum tersebut.²³

Selaras dengan pernyataan yang disampaikan Ust Ahmad Mubarak S.H.I yaitu, seperti program aksi didalam menjalankannya kurang kompak seperti ketika peserta didik terlambat, melanggar peraturan nantinya dari guru yang pikat tidak memasukkan ke scor aplikasi kartu aksi yang ada, dan untuk solusinya setiap saat adanya evaluasi dan nanti kita upayakan, seperti adanya kegiatan-kegiatan nantinya kita upayakan ada kepanitiaan masing-masing seperti di progam kartu hijau itu ada kepanitiaanya sendiri, PTS,

²³ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/ 15-03-2022.

LKS, penerimaan murid, pengenalan murid baru dll dengan tujuan agar program yang sudah direncanakan berjalan dengan baik dan untuk mengatasi solusi yang selama ini apabila di hendel dari pihak kantor atau waka-waka maka tidak akan maksimal dalam proses perjalanan programnya.

Akan tetapi dengan adanya hambatan tersebut kepala sekolah memiliki solusi dalam menghadapi hambatan tersebut, seperti yang dijelaskan oleh Ust. Umar, M.Pd. selaku kepala sekolah menjelaskan solusi mengatasi hambatan tersebut:

Meskipun ditemukan sedikit kendala dalam proses peningkatan mutu pendidikan yaitu: hambatan yang di hadapi MA Darul Huda kurangnya antuas peserta didik didalam mengikuti KBM, juga peserta didik juga kekurangan tenaga pendidik karena jumlah peserta didik yang semakin pesat, nah untuk mengatasi itu pihak sekolah berusaha mengoptimalkan dan merekrut tenaga pendidik lagi agar proses KBM berjalan dengan lancar.²⁴

Sebagaimana Ust. Ahmad Mubarak S.H.I selaku guru sekaligus waka kurikulum MA Darul Huda ikut menjelaskan tentang hambatan tersebut:

Kalau dari segi hambatannya sebagian sebagian guru tidak semuanya alumni pesantren, selain itu ada juga dari peserta didik dalam semangat minat dalam belajar mulai menurun karena orientasinya mereka sudah berpikiran tentang kerja, terkadang tidak memperhatikan terhadap kegunaan sekolah selain itu juga pengaruh dari luar teman-teman yang tidak pesantren, seperti contoh ketika ujian sebagian peserta didik kurang dalam mempersiapkan untuk ujian esok harinya. Padahal dari pemerintah menentukan nilai ujian harus bagus akan tetapi kemampuan peserta didik tidak semua memiliki kemampuan yang bagus dan mencapai rata-rata yang sudah ditentukan. Dikarenakan hambatannya minat peserta didik berkurang opsi dari madrasah dengan memberdayakan guru-guru, wali kelas untuk memberikan motivasi, selain itu rata-rata peserta didik itu mementingkan sekolah pagi saja sehingga sekolah diniyah di pondok MMH dianggap sebagai tambahan, dari kasus tersebut dorongan para guru dan wali kelas sering di dalam memotivasi mendorong agar ideologi pemahaman para peserta didik tidak mementingkan di sekolah paginya saja akan tetapi sekolah diniyahnya juga

²⁴ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/ 15-03-2022.

diperhatikan dan diikuti seperti halnya sekolah pagi dikarenakan sangat bermanfaat sekali untuk bekal setelah lulus dari MA.²⁵

Adapun di MA Darul Huda ini dalam penanaman segi akhlak peserta didik sudah terbantu dengan pesantren dikarenakan MA Darul Huda di bawah naungan pondok pesantren sehingga apabila ada peserta didik yang masuk ke madrasah tersebut diwajibkan untuk mengikuti sekolah diniyah MMH di Pondok Pesantren, selain itu adanya ujian praktik kartu hijau yang berisikan praktik ibadah-ibadah amaliyah yang harus diikuti peserta didik karena menjadi persyaratan mengikuti ujian sekolah, adanya program kurikulum berbasis pesantren yang dikolaborasikan dengan kurikulum Kemenag program ini sangat mempengaruhi dalam peningkatan mutu yang ada di MA Darul Huda ini, seperti yang dijelaskan oleh Ust. Umar, M.Pd. selaku kepala sekolah MA Darul Huda Ponorogo sebagai berikut:

Adanya ujian praktik Karu Hijau yang mana isi di dalam buku tersebut berisikan tentang ibadah-ibadah amaliyah seperti do'a wudhu, wiridan, tahlil, surat pendek juz 30, bilal jum'at beserta khotib, bilal idul adha & idul fitri beserta khotibnya, bilal tarowih, do'a setelah melaksanakan sholat dhuha & tahjud, praktik sujud syukur, sujud tilawah, jamak qosor, jamak taqdim, itu diwajibkan untuk dihafalkan dan diujiak kepada guru pengujinya baik mulai dari kela 10 -12 Madrasah Aliyah untuk yang kelas 12 adanya hafalan dzikrul ghofilin dan pembuatan karya ilmiah (paper) yang mana dari kesemuannya tadi diujikan ketika menjelang ujian tengah semester untuk syarat pengambilan kartu ujian dan hukumnya wajib untuk di hafalkan dan diujikan yang dikoordinatori oleh Ust. Muhammad Khusnudin. selain itu dari MA Darul Huda ada program baru yang akan dilaksanakan pada tahun ajaran baru (2022) dinamakan tim Penjamin Mutu dari masing-masing mapel PAI seperti mapel Al-Qur'an Hadist, Akidah Akhlak, SKI. Fiqih dari masing-masing mapel ini dinamakan kurikulum berbasis pesantren yang nantinya dipadukan dengan kurikulum yang dari kemenag dengan tujuan untuk menunjang peserta didik agar bisa lebih mendalami pemahaman tetang kitab kuning targetnya bisa membaca kitab kuning beserta nahwu dan shorofnya beserta isi pembahasannya. PJ

²⁵ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/05-03-2022.

kesetrukturannya yang dikoordinatori oleh Ust. Bustanul Ma'arif S.Pd.I²⁶

3. Evaluasi dan pengendalian dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda

Setelah selesainya perencanaan, pelaksanaan maka dalam sebuah pengembangan dan proses manajemen diperlukan sebuah evaluasi. Evaluasi sangat diperlukan guna melihat kendala-kendala dan apa saja yang belum dilaksanakan dalam perencanaan sehingga menjadi acuan untuk ke depan program tersebut mau dilanjutkan atau diganti. Pada hakikatnya evaluasi adalah suatu aktivitas dalam usaha mengendalikan, menilai, dan mengembangkan kegiatan organisasi agar sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Adapun Permasalahan yang kerap dihadapi dalam mewujudkan madrasah unggul di MA Darul Huda seperti pernyataan Ust. Ahmad Mubarak selaku waka kurikulum yaitu, Terkendala oleh waktu, seperti contoh program-program *ekstra* rata-rata program unggulan akan tetapi terbatas oleh waktu seperti ketika hari jum'at bertepatan hari libur madrasah maka diisi oleh kegiatan PMR, Pramuka dll, akan tetapi terkadang bertubrukan dengan kegiatan yang berada di pondok, selain itu SDM yang kurang memadai, ada juga Sarana-prasarana yang kurang dan untuk solusinya ya dari SDM kita tambah kemudian dari sarana dan prasana juga di lengkapi.

MA Darul Huda sebagai madrasah yang mempunyai program pengembangan madrasah yang berbasikan pesantren tentunya tak terlepas dari sebuah kata evaluasi, evaluasi yang dilaksanakan guna menilai program mana saja yang sudah berjalan dan belum berjalan serta melihat hambatan-hambatan apa saja yang dihadapi dalam melaksanakan program dan hambatan apa yang menjadikan program belum berjalan. Evaluasi yang sudah dilaksanakan tersebut ke depannya adalah sebagai acuan untuk mengembangkan ke arah yang lebih baik. Seperti pernyataan Ust Umar

²⁶ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/ 15-03-2022.

M.Pd. selaku kepala madrasah yaitu, programnya kartu hijau standarnya anak-anak bisa mengikuti ujian kartu hijau dan tuntas semua, nanti kalau memang setandar itu tidak tercapai nantinya kita evaluasi kenapa tidak tercapai semuanya dari situ kita evaluasi mungkin persiapan anak-anak dalam mempersiapkan ujian kartu hijau kurang, waktu pelaksanaan mepet sehingga di dalam mempersiapkan kurang maksimal seperti pengujian hafalan dzikrul ghofilin targetnya kelas 12 selesai akan tetapi ada sebagian yang belum siap untuk diujikan sehingga menjadikan kendala dalam pengambilan ijazah. Rata-rata dari terjadinya kasus tersebut kurangnya pengawasan sehingga tidak berjalan dengan lancar.

Evaluasi pengembangan madrasah unggulan berbasis pesantren sangat diperlukan dan bahkan wajib dilakukan. Evaluasi tersebut minimal dilaksanakan setiap bulan atau maksimal satu tahun sekali dalam hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh Ust. Qoribun Sidiq S.Ag selaku Waka Kepeserta didikan MA Darul Huda sebagai berikut:

Kalau dari segi mingguan pastinya ada evaluasi seperti dalam hal upacara untuk memberikan semangat di dalam belajar, untuk semangat disiplin. Dari segi bulanan yaitu didalam penilaian adanya ujian PTS (penilaian tengah semester), kalau dari segi tahunan adanya ujian akhir.²⁷

Senada dengan yang disampaikan Ust. Ahmad Mubarak S.H.I selaku waka kurikulum bahwa evaluasi program dilaksanakan setiap satu bulan sekali untuk melihat kendala-kendala selama pelaksanaan program dan sebagai acuan untuk menentukan program yang belum jalan perlu dilanjut atau dihentikan. Sebagaimana penuturan beliau:

Pertama Rapat mingguan bersifat internal dari kalangan pejabat kantor saja dari rapat tersebut membahas target apakah sudah berjalan atau belum dan kendalannya apa nanti akan dibenahi untuk kedepannya agar ke depannya lebih baik. *Kedua* rapat bulanan seperti rapat dengan Tim Penjamin Mutu dalam perancangan buku PAI yang akan diterbitkan tahun depan 2023.

²⁷ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 03/W/ 15-03/2022.

Ketiga rapat dilakukan dengan keseluruhan para guru baik awal tahun / akhir tahun.²⁸

Sedangkan evaluasi tahunan ini dilakukan setiap setahun sekali dan waktunya pada akhir tahun dan evaluasi ini dilakukan secara global yaitu dengan menghadirkan pimpinan pondok (kyai), bapak kepala, guru, semua staf hingga satpam lembaga. Sebagaimana pernyataan Ust. Qoribun Sidiq S.Ag. sebagai berikut:

Kalau dari segi mingguan pastinya ada evaluasi seperti dalam hal upacara hari Senin, dari bapak kepala diberikan kesempatan untuk mengevaluasi selama satu minggu sebelumnya. Dari situ bapak kepala berpidato dengan memberikan semangat untuk belajar, untuk semangat disiplin. Kalau dari segi bulanan yaitu di dalam penilaian adanya ujian PTS (penilaian tengah semester), kalau dari segi tahunan adanya rapat selapanan yang diikuti bapak pengasuh pondok pesantren (kyai), kepala sekolah, guru, semua staf hingga satpam lembaga.²⁹

Dari pernyataan di atas terdapat beberapa aspek evaluasi serta pencapaian kinerja, penggunaan anggaran, dan juga pelaporan kegiatan di MA Darul Huda yang sudah terlaksana berdasarkan pendapat Ust Umar M.Pd. yaitu, Aspeknya rata-rata hasil yang di evaluasi, hasil dari program itu apa, kemudian kendalanya itu seperti apa, setelah itu kita cari solusinya. Kalau anggaran itu dari kita tidak ada masalah dari pimpinan pondok juga memberi masukan selagi anggaran tersebut untuk kemaslahatan itu tidak apa-apa bahkan di permudah, Kaitannya pelaporan tidak ada masalah.

Dari pemaparan di atas, jelas bahwa dalam strategi pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren, evaluasi penting dilakukan guna melihat dan menilai program-program yang direncanakan berjalan atau tidak, baik pada pimpinan, guru, dan semua staff yang ada. Namun, agar evaluasi yang dilakukan oleh MA Darul Huda Ponorogo dapat membuahkan hasil dan mendapat solusi yang baik, maka dilakukan dengan beberapa tahapan sebagai berikut.

²⁸ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/05-03-2022.

²⁹ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 03/W/ 15-03/2022.

Pertama Melakukan *Analisis Program*. Dalam hal ini melakukan analisis program dengan terlebih dahulu mencari kekurangan-kekurangan dalam pelaksanaan program, sehingga dengan adanya kegiatan tersebut pihak madrasah akan mengetahui problem apa yang akan dievaluasi dan juga dengan mudah dalam mencari sebuah solusi. Sebagaimana hal ini disampaikan oleh Ust. Umar, M.Pd. sebagai berikut:

Hambatannya seperti ketika peserta didik sudah lulus masih mempunyai tanggungan hafalan kartu hijau seperti hafalan dzikrul ghofilin, ada juga yang belum menyelesaikan karya ilmiah (paper) apabila diketahui belum menyelesaikan hafalan kartu hijau dan menyelesaikan karya ilmiah nantinya ijazah ditahan dan untuk menyelesaikan tanggungannya hingga tuntas, sebetulnya anak-anak itu tinggal melaksanakan dan datang menemui pembimbingnya nantinya bisa selesai hingga tuntas. Yang terpenting adanya kekompakan dari peserta didiknya dan antusias, alhamdulillah yang tahun sekarang sudah cukup baik antusias dari peserta didik bagus sehingga nantinya ketika sudah lulus dari madrasah tidak mempunyai tanggungan dan memudahkan dalam pengambilan ijazahnya.³⁰

Kedua Melakukan *Monitoring dan Kontrol* Selanjutnya setelah kita lakukan analisis program maka selanjutnya adalah monitoring dan kontrol, hal ini dilakukan guna mengumpulkan data dan informasi tentang program-program yang dilaksanakan apakah sesuai dengan yang direncanakan. Monitoring dilakukan pimpinan dalam hal ini kepala madrasah kepada para penanggung jawab program untuk mengumpulkan data dan informasi tentang gambaran program yang dilaksanakan apakah sesuai dengan rencana. Sebagaimana hal ini disampaikan Ust Ahmad Mubarak S.H.I selaku Waka Kurikulum MA Darul Huda sebagai berikut:

Pertama Rapat mingguan bersifat internal dari kalangan pejabat kantor saja dari rapat tersebut membahas target apakah sudah berjalan atau belum dan kendalannya apa nanti akan dibenahi untuk kedepannya agar kedepannya lebih baik. *Kedua* rapat bulanan seperti rapat dengan Tim Penjamin Mutu dalam perancangan buku PAI yang akan diterbitkan tahun depan 2023. *Ketiga* rapat

³⁰ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/ 15-03-2022.

dilakukan dengan keseluruhan para guru baik awal tahun / akhir tahun.³¹

Sehubungan dengan monitoring dan kontrol senada dengan pernyataan Ust. Ahmad Mubarak S.H.I selaku Waka. Kurikulum bahwa dalam evaluasi yang dilaksanakan Ust. Bustanul Maarif selalu melakukan monitoring dan kontrol dan memerintahkan untuk melakukan analisis tentang pengembangan unggulan madrasah apakah berjalan sesuai rencana dan banyak kendala atau tidak. Berikut penuturan beliau Dalam merancang suatu kegiatan / program itu sudah terdapat *schedule* (jadwal) sudah tertata dengan teratur rencana baik harian, mingguan, bulanan, tahunan sudah ada semuanya.³²

Dari pernyataan di atas, MA Darul Huda dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren, dalam hal ini pihak manajemen tidak melupakan evaluasi didalamnya dengan melakukan analisis program serta monitoring dan kontrol guna melihat, menilai dan memperbaiki kekurangan-kekurangan dalam pengembangan yang dilakukan akan sesuai dengan visi misi yang diharapkan.

Ketiga Menyusun Laporan Tertulis. Langkah selanjutnya melakukan analisis terhadap program serta melakukan monitoring dan kontrol maka yang terakhir adalah membuat pelaporan secara tertulis setiap akhir kegiatan, hal tersebut supaya mempermudah atau dapat menyimpan masalah yang sudah dievaluasi sehingga setiap akhir kegiatan akan ada sebuah catatan-catatan. Sebagaimana senada dengan yang disampaikan Ust Ahmad Mubarak S.H.I sebagai berikut.

Pastinya ada pelaporan, seperti dari masing-masing PJ, PJ pengujian kartu hijau, PJ penerbitan buku mapel PAI (Al-Qur'an hadist, Fiqih, Aqidah Akhlak dll) dari masing-masing PJ nantinya ada pelaporan kepada madrasah, setiap ada evaluasi di sampaikan / di LPJ kan perkembangannya sudah mencapai yang diharapkan atau belum yang nantinya apabila ditemukan adanya kendala-kendala agar dari pihak madrasah bahkan sampai kepada bapak Kepala MA membantu atas suksesnya capaian yang direncanakan oleh madrasah, seperti contoh lagi ketika akan diadakannya ujian

³¹ Lihat Transkrip Observasi Kode: 02/O/16-III/2022.

³² Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/05-03-2022.

madrasah nantinya mendatangkan dari Kemenag, bahkan pimpinan pondok yang bersifat umum, setiap ada kegiatan yang bersangkutan dengan pondok otomatis berkaitan dengan sekolah paginya nantinya disampaikan rencana, pelaksanaan, dan juga hasilnya. Kalau yang dari Kemenag yang berkaitan dengan pelaksanaan ujian-ujian, akreditasi yang dilaksanakan setiap 5 tahun sekali, dari pengawas madrasah bahkan dari Bapak Kepala juga di nilai dari Kemenag, kalau dari Bapak Kepala menilai bagian guru-guru yang dinamakan supervisi dan dilaksanakan setiap bulan, tahun kemudian dari penilaian tadi disampaikan ketika selapanan (rapat gabungan guru).³³

Selain sebagai arsip catatan. Sebagai madrasah unggul berbasis pesantren laporan tertulis tersebut disusun guna menjadi laporan yang nantinya akan disampaikan kepada pihak Kemenag sebagai laporan tertulis yang disebut evaluasi diri madrasah (EDM). Selain itu juga laporan tertulis disampaikan kepada Yayasan dalam hal ini Majelis Pimpinan Pondok (MPP), agar yayasan tahu bagaimana perkembangan setiap lembaga yang berada dibawah naungannya.

C. Pembahasan

1. Formulasi strategi dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo

Madrasah merupakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki kiprah yang panjang dalam dunia pendidikan di Indonesia. Tugas yang diemban oleh madrasah di era saat ini sangatlah berat, karena madrasah tidak hanya memberikan pendidikan agama melainkan juga pendidikan umum. Sehingga mau tidak mau madrasah harus bersaing dengan lembaga pendidikan umum lainnya, bahkan lembaga pendidikan manca negara.³⁴ Untuk dapat bersaing sebagaimana pada kondisi di atas, madrasah harus bertransformasi menjadi sebuah lembaga pendidikan yang unggul.

Konsep madrasah unggul pertama kali digagas oleh Wardiman Djojonegoro (Mantan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan) pada tahun

³³ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/05-03-2022.

³⁴ M. Maskur, *Eksistensi Dan Esensi Pendidikan Madrasah Di Indonesia, Pendidikan Dan Pembelajaran Dasar*, 2017, 102-103.

1994. Pengembangan madrasah unggul bertujuan untuk menghasilkan keluaran (*output*) pendidikan yang unggul. Madrasah unggul adalah lembaga pendidikan Islam yang memiliki komponen unggul, baik dari sumber daya manusia, sarana prasarana, dan fasilitas pendukung lainnya untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas.

Setiap madrasah termasuk MA Darul Huda memiliki visi-misi dan tujuan yang berjangkauan luas. Visi misi tujuan tersebut beorientasi pada pewujudan pendidikan madrasah unggul berbasis pesantren. Salah satu orientasinya adalah untuk mewujudkan sistem pendidikan yang berkualitas dan memberi kontribusi pada perbaikan kualitas SDM yang lebih mumpuni. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Muljadi bahwasanya untuk mengendalikan organisasi secara efektif dan efisien, pada proses tata kelolanya harus memiliki visi, misi, dan tujuan organisasi yang jelas.³⁵ Apa yang dilakukan pihak MA Darul Huda yaitu penetapan visi dan misi menurut Peneliti sangatlah tepat. Karena visi dan misi merupakan fondasi utama dalam sebuah pengelolaan lembaga pendidikan. Sekaligus sebagai penentu arah lembaga pendidikan. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Hafizin dan Herman bahwa visi misi lembaga termasuk sekolah/madrasah memegang peranan penting.³⁶

Di MA Darul Huda Ponorogo memiliki Visi dan Misi yang di capai berdasarkan strategi jangka pendek, strategi jangka menengah dan strategi jangka panjang. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Higgins, James, M. dan Vincze bahwasanya di mana manajemen puncak menentukan atau menetapkan tujuan-tujuan organisasi, strategi-strategi yang diperlukan untuk mencapai sasaran atau tujuan tersebut, jangka waktu yang diperlukan untuk mencapai tujuan, secara aktivitas (program/kegiatan)

³⁵ Muljadi, *Pokok-Pokok Dan Ikhtisar Manajemen Strategik Perencanaan Dan Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Pustaka Publisher, 2006), 15.

³⁶ Hafizin dan Herman, "Merumuskan Visi dan Misi Lembaga Pendidikan", *Islamic Management: Jurnal manajemen Pendidikan Islam*, 101.

dan tindakan peran manajemen puncak yang diperlukan untuk melaksanakan strategik yang tepat.³⁷

Selain itu juga ada program unggulan yang di terapkan di MA Darul Huda Ponorogo, anatara lain seperti kurikulum yang di padukan baik dari kurikulum kemenag dengan kurikulum pesantren. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Ahmad Zayadi bahwasanya kurikulum yang diimplementasikan pada madrasah unggulan adalah kurikulum yang berbasis konteks dan sesuai dengan perkembangan zaman, hal ini pun di dukung oleh sarana prasarana yang memadai dan lengkap demi menunjang dan mendukung lahirnya lulusan terbaik yang memiliki kompetensi sesuai kebutuhan masyarakat saat ini.³⁸

Untuk membuktikan tujuan dari visi dan misi yang sudah menjadi ketetapan di MA Darul Huda dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren dengan melibatkan semua komponen. Seperti, kepala madrasah, waka-waka, panitia yang bersangkutan, guru-guru dan juga wali kelas serta bekerjasama dengan wali santri. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh James J. Jones dan Donald L. Walters menyatakan, bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebuah fungsi khusus dalam bidang administrasi pendidikan yang lebih luas. Ia berkenaan dengan layanan yang harus dilakukan sekelompok individu dalam sebuah lembaga yang memperkerjakan mereka dan semua aktivitas yang berhubungan dengan mereka ditujukan untuk memfasilitasi proses belajar/mengajar. Pengertian ini memberikan penekanan yang lebih besar terhadap sumber daya manusia, yang merupakan elemen paling penting bagi sebuah keberhasilan operasional.³⁹

Dalam merencanakan program madrasah agar unggul serta bebas pesantren pastinya ada evaluasi agar kedepan menjadi lebih baik selain itu dengan menyesuaikan kebutuhan masyarakat. Hal di atas, senada dengan

³⁷ W. Higgins, James, M. dan Vincze, Julian, "Strategik Management Text and Cases." (USA: The Dryden Press, 1993), 52.

³⁸ Ahmad Zayadi, *Desain Pengembangan Madrasah* (Jakarta: Dirjen Kelembagaan Pendidikan Islam Depag, 2005), 57

³⁹ Basuki Jaka Purnama., *Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Peningkatan Mutu Sekolah* (Jurnal, Vol. 12, No. 2, 2016), 27-36.

yang disampaikan oleh David Hunger dan L. Wheelen, bahwasanya walaupun evaluasi merupakan elemen terakhir dari manajemen strategik, namun dapat menunjukkan secara tepat kelemahan-kelemahan dalam implementasi strategik sebelumnya dan mendorong proses keseluruhan untuk dimulai kembali. Agar evaluasi dapat berjalan dengan efektif, maka seorang manajer harus mendapatkan umpan balik yang jelas, tepat dan tidak bisa dari bawahnya yang ada dalam organisasi tersebut.⁴⁰ Apa yang dilakukan pihak MA Darul Huda yaitu tahap evaluasi menurut Peneliti sangatlah tepat. Karena evaluasi merupakan fondasi utama untuk mengontrol dalam sebuah pengelolaan lembaga pendidikan. Sekaligus sebagai penentu arah lembaga pendidikan. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Ralph Tyler bahwa evaluasi merupakan proses yang menentukan sampai sejauh mana suatu tujuan pendidikan bisa dicapai.⁴¹

Di MA Darul Huda juga mempunyai visi dan misi yang fokus menyiapkan dan mengembangkan peserta didik agar memiliki pondasi yang kuat. Selain itu dengan menyesuaikan kebutuhan masyarakat. Dengan adanya madrasah unggul yang berbasiskan pesantren harapannya *Output* peserta didik yang berkualitas. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Fuad Fachruddin, bahwasanya Lulusan dari madrasah di bawah naungan pesantren memiliki mutu dan unggul dibanding lulusan sekolah lainnya.⁴² Apa yang dilakukan pihak MA Darul Huda yaitu lulusan / alumni yang berkualitas menurut Peneliti sangatlah diutamakan. Karena lulusan merupakan fondasi utama untuk membuktikan bahwa madrasah di dalam sebuah pengelolaan lembaga pendidikan bisa dikatakan berhasil. Sekaligus sebagai rujukan oleh madrasah lain. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Permendikbud bahwa standar kompetensi lulusan merupakan standar minimal yang harus dicapai oleh setiap peserta didik dalam proses belajar mengajarnya selama disekolah. Dalam penjelasan UU

⁴⁰ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, ter. Julianto Agung, (Yogyakarta: ANDI, 2003), 19-20.

⁴¹ Ralph Tyler, *Educational Evaluation*, (Boston: Kluwer Academic Publisher, 1950), 69.

⁴² Fuad Fachruddin, “Madrasah Model: Indikator Obyektif Dan Operasionalnya,” *Jurnal Madrasah* 3, (1998), 80.

No 20 Tahun 2003 pada pasal 35 menyebutkan bahwa standar kompetensi lulusan merupakan kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, ilmu pengetahuan, dan keterampilan peserta didik yang harus dipenuhinya atau dicapainya dari satuan pendidikan pada jenjang pendidikan tertentu.⁴³

Selain itu program unggulan yang berbasiskan pesantren untuk membantu ketercapaian apa yang diharapkan oleh pihak pesantren seperti halnya didalam mendorong agar bisa membaca kitab kuning nantinya didongkrak disekoah pagi. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Mat Behri dan Walid Habibi, bahwasanya *Output* pesantren dituntut memiliki keilmuan ganda (ilmu agama dan umum) salah satu langkah yang ditempuh pesantren untuk merespon kebutuhan masyarakat adalah dengan menyelenggarakan pendidikan formal (MTs/SMP. MA/SMA/SMK). Masuknya pendidikan formal kedunia pesantren tidak hanya menyebabkan konsentrasi santri/peserta didik terpecah pada dua haluan keilmuan, akan tetapi menyebabkan perubahan waktu belajar santri di pondok pesantren. Pada awalnya tidak ada batasan berapa lama santri berada di pesantren, santri dianggap lulus apabila sudah bisa membaca dan memahami kitab kuning, sehingga dapat difahami kenapa ada banyak santri di masa lalu yang belajar di pesantren sampai puluhan tahun.⁴⁴

Dalam meningkatkan madrasah unggul berbasiskan pesantren menurut Ust. Umar, M.Pd. di MA Darul Huda memiliki strategi seperti Rencana Kerja Madrasah (RKM) disusun dengan berbasis data yang diperoleh dari Evaluasi Diri Madrasah (EDM) untuk kurun waktu 4 tahun ke depan. Pada implementasi-nya disusun Rencana Kerja Tahunan (RKT) beserta Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM) rencana kerja Madrasah mencakup 8 standar nasional, yaitu standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar

⁴³ Permendikbud, *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Standar Kompetensi Lulusan*, (Jakarta, : Dharma Bhakti), 2.

⁴⁴ Mat Behri dan Walid Habibi, *Program Akselerasi Baca Kitab Kuning Di Majelis Musyawarah Kutubuddiniyah (M2KD) PP. Mambaul Ulum Bata-Bata Ds. Panaan Kec. Palengaan Kab. Pamekasan*, Jurnal Pendidikan Dan Manajemen Islam, Vol, 6, Nomor 2, 2017, 679.

sarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian. Salah satu faktor penting untuk terciptanya keberhasilan dan peningkatan mutu seperti yang diprogramkan dalam Rencana Kerja Madrasah (RKM), adalah profesionalisme para pelaku dan pelaksana proses pendidikan.

Secara umum, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan telah menetapkan kriteria yang dimaksud sekolah unggul sebagai berikut: 1). Input, atau seleksi penerimaan peserta didik baru dilaksanakan secara selektif sesuai standar yang ditetapkan; 2). Ada sarana prasarana di sekolah yang cukup dan baik untuk mendukung proses pembelajaran; 3). Lingkungan sekolah yang mendukung untuk belajar; 4). Kualifikasi guru dan karyawan yang ada di sekolah memenuhi standar yang ditetapkan oleh Undang-undang; 5). Ada kurikulum yang kontekstual dan dapat mengembangkan minat dan bakat peserta didik; 6). Waktu pembelajaran di sekolah unggul lebih panjang dibandingkan dengan sekolah lainnya; 7). Proses pembelajaran bermutu; 8). Adanya tambahan materi pelajaran selain mata pelajaran yang sudah ditetapkan di dalam kurikulum nasional; 9). Menjadi sumber referensi bagi sekolah lain.⁴⁵

Indikator madrasah unggul *pertama* adalah dengan diadakannya proses seleksi peserta didik yang ketat.⁴⁶ Seleksi yang ketat sangat mempengaruhi mutu input peserta didik, bakat, IQ yang dimiliki dan kepribadian calon peserta didik.⁴⁷ Metode kedua yang dilakukan adalah *parenting test* yaitu tes masuk yang melibatkan orang tua untuk mengetahui minat dari peserta didik. Dan yang ketiga adalah melalui tes keagamaan yaitu baca tulis al-qur'an dan praktik ibadah. Ketiga tes ini merupakan tes yang sangat komprehensif, di mana *palacement test* dan *parenting test* merupakan tes yang digunakan untuk mengetahui potensi dan prestasi diri peserta didik dari sisi akademik dan nonakademik, sedangkan tes keagamaan merupakan

⁴⁵ Fuad Fachruddin, “Madrasah Model: Indikator Obyektif Dan Operasionalnya,” Jurnal Madrasah 3, (1998), 80.

⁴⁶ M. Yusuf Ahmad, Devi Arisanti, dan Ridoan Nasution, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan Di MIN 3 Simpang Tiga Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru*, (Jurnal Al-hikmah, 14, no. 2. 2017) 147.

⁴⁷ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, 10. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), 36.

representasi dari sebuah madrasah, yakni sebuah lembaga pendidikan yang lekat dengan bidang agama.

Di MA Darul Huda Ponorogo *Pertama* dilihat dari segi input di MA Darul Huda Ponorogo adanya seleksi seperti halnya tes baca Al-Qur'an, ada juga tes menulis arab baik bahasa arab maupun jawa pegon. Seleksi peserta didik yang ketat pada penerimaan peserta didik di MA Darul Huda Ponorogo ketika menyeleksi para peserta yang memiliki kemampuan dan kualitas diantara para pendaftar menggunakan cara-cara yang telah ditentukan. Karena dengan mendapatkan input yang berkualitas tentunya membantu proses pembelajaran yang efektif dan efisien sehingga lulusan yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan tersebut juga berkualitas, serta mampu bersaing dengan lulusan lembaga pendidikan lain. Hal ini juga berfungsi untuk menarik minat masyarakat terhadap lembaga sehingga jumlah calon peserta didik semakin banyak yang mendaftar, maka peluang untuk mendapatkan peserta didik yang berkualitas semakin besar, hal ini juga berpengaruh pada peningkatan mutu lembaga pendidikan.

Oleh karena itu, strategi dalam penerimaan peserta didik dimaksudkan di sini adalah lebih menunjukkan pada cara yang digunakan MA Darul Huda untuk mendapatkan para calon peserta didik yang berkualitas. Dimana terdapat dua macam strategi atau cara dalam merekrut peserta.⁴⁸ Yaitu:

a. Strategi Promosi

Strategi Promosi adalah penerimaan peserta didik yang sebelumnya tanpa menggunakan seleksi. Mereka yang mendaftar sebagai peserta didik disuatu sekolah diterima semua begitu saja. Karena itu, mereka yang mendaftar menjadi peserta didik tidak ada yang ditolak.

Strategi promosi ini, secara umum berlaku pada sekolah-sekolah yang pendaftarannya kurang dari jatah atau daya tampung yang ditentukan.

⁴⁸ Ali Imron, *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 43.

b. Strategi seleksi

strategi ini digolongkan dengan menjadi tiga macam:

- 1) Seleksi berdasarkan daftar nilai epta murni (DANEM) atau ujian nasional (UN).

Pada masa sekarang ini di sekolah-sekolah lanjutan baik lanjutan pertama maupun tingkat atas sudah menggunakan sistem DANEM. Dengan demikian, peserta didik yang akan diterima dirangking DANEMnya. Mereka yang berada pada rangking yang telah ditentukan akan diterima di sekolah tersebut. Pada sistem demikian, sekolah sebelumnya menentukan beberapa daya tampung sekolah.

- 2) Seleksi berdasarkan penelusuran minat dan kemampuan (PMDK).

Seleksi dengan penelusuran minat dan kemampuan (PMDK) dilakukan dengan cara mengamati secara menyeluruh terhadap prestasi peserta didik pada sekolah sebelumnya. Prestasi tersebut diamati melalui buku raport semester pertama sampai dengan semester terakhir. Cara ini umumnya lebih memberi kesempatan besar kepada peserta didik unggulan di MA Darul Huda Ponorogo. Mereka yang nilai raportnya cenderung baik sejak semester awal, memiliki kesempatan untuk diterima, sebaliknya mereka yang nilai raportnya jelek, kesempatannya sedikit untuk diterima.⁴⁹

Meskipun demikian, diterima atau tidaknya calon peserta didik tersebut masih juga bergantung kepada seberapa banyaknya calon peserta didik yang mendaftar atau memilih pada jurusan yang ingin dimasuki. Semakin banyak pendaftar dan atau peminatnya persaingannya akan semakin ketat.

Ada tiga kelompok ciri utama peserta didik yang mempunyai talenta khusus:⁵⁰

- a) Kemampuan umum yang tergolong di atas rata-rata (*Above Average Ability*), kemampuan ini merujuk pada pembendaharaan kata-kata yang

⁴⁹ Ali Imron, *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*, Ibid, 44.

⁵⁰ Umiarso Dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah Di Era Otonomi Pendidikan*, (Jogjakarta: Ircisod, 2010) 355.

lebih banyak dan lebih maju dibandingkan dengan anak biasa, cepat menangkap hubungan sebab akibat, dan cepat memahami prinsip dasar dari suatu konsep. Orang dengan kemampuan ini adalah pengamat yang tekun dan waspada mengingat dengan tepat, memiliki informasi yang aktual, selalu bertanya-tanya, serta cepat sampai kepada kesimpulan yang valid mengenai kejadian, fakta, orang atau benda.

- b) Kreativitas (*Kreativity*), ciri-ciri kreatifitas antara lain menunjukkan rasa yang luar biasa, menciptakan berbagai ragam, dan jumlah gagasan guna memecahkan persoalan, sering mengajukan tanggapan yang unik dan pintar, tidak terhambat mengemukakan pendapat, berani menantang resiko, suka mencoba, *elaborative*, serta peka terhadap keindahan, dan segi *estetika* dari lingkungannya.
- c) Pengikatan diri terhadap tugas (*Task Commitment*), hal ini sering dikaitkan dengan motivasi *intrinsic* untuk berprestasi, ciri-ciri mudah terbenam dan benar-benar terlibat dalam suatu tugas, sangat tangguh dan ulet dalam menyelesaikan masalah, serta masalah menghadapi tugas rutin. Orang yang kreatif mendambakan dan mengejar hasil sempurna, lebih suka bekerja secara mandiri, sangat terikat pada nilai baik dan menjahui nilai-nilai buruk, bertanggungjawab, berdisiplin, dan sulit mengubah pendapat yang telah diyakini.

3) Seleksi Berdasarkan Tes Masuk

Seleksi dengan tes masuk adalah bahwa mereka yang mendaftar disuatu sekolah terlebih dahulu diwajibkan menyelesaikan serangkaian tugas yang berupa soal-soal tes. Jika yang bersangkutan dapat menyelesaikan suatu tugas berdasarkan kriteria tertentu yang telah ditentukan maka akan diterima. Sebaliknya jika mereka tidak dapat menyelesaikan tugas berdasarkan kriteria tertentu yang telah ditentukan, yang bersangkutan tidak diterima sebagai peserta didik.

kedua secara umum sarana dan prasarana di MA Darul Huda Mayak berdasarkan hasil wawancara dengan kepala MA Darul Huda Ponorogo yaitu Ust. Umar, M.Pd. pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan di MA Darul Huda Ponorogo adalah sebagai berikut: Perencanaan

pengelolaan sarana dan prasarana yaitu melakukan perencanaan melalui diskusi kepala lab, guru dan pihak terkait untuk membuat keputusan. Setelah keputusan ditetapkan kemudian menyusun proposal daftar keperluan sarana dan prasarana selanjutnya diberikan kepada bagian sarana prasarana agar di proses dan mendahulukan perencanaan sarana prasarana yang sangat diperlukan. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Mona Novita bahwasanya manajemen sarana dan prasarana adalah segenap proses penataan yang bersangkutan dengan pengadaan, pendayagunaan dan pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan agar tercapai suasana proses belajar-mengajar yang kondusif dan nyaman sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.⁵¹ Apa yang dilakukan pihak MA Darul Huda yaitu fasilitas yang memadai menurut Peneliti sangatlah tepat. Karena sarana dan prasarana merupakan penunjang kelancaran didalam belajar mengajar. Sekaligus memudahkan didalam jalannya pembelajaran berlangsung. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Miptah Parid dan Afifah Lili Sofi Alif bahwa sarana dan prasarana yang ada disekolah diharapkan dapat memaksimalkan pembelajaran sehingga membantu guru dan peserta didik dapat melaksanakan pembelajaran yang aktif, kreatif, dan menyenangkan.⁵²

Untuk pengadaan sarana dan prasarananya yaitu tindak lanjut dari perencanaan yang sudah di sepakati bersama dalam perencanaan. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Herlambang bahwasanya pengadaan sarana dan prasarana sekolah merupakan kegiatan rutin yang dilakukan oleh madrasah setiap tahunnya. Agar pengadaan sarana dan prasarana dapat berjalan dengan secara efektif dan efisien, diperlukan perencanaan yang matang, karena melalui perencanaan tersebut maka sarana dan prasarana apa saja yang perlu diadakan akan terinventarisasi secara jelas, siapa yang akan melaksanakan, dan kapan pengadaan sarana

⁵¹ Mona Novita, *Sarana Dan Sarana Yang Baik Menjadi Bagian Ujung Tombak Keberhasilan Lembaga Pendidikan Islam*, (Jurnal, Nur El-Islam, n.d.).

⁵² Miptah Parid dan Afifah Lili Sofi Alif, *Pengelolaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan*, 2020, 274-275.

dan prasarana akan dilakukan.⁵³ Anggaran pengadaan sarana dan prasarana diperoleh dari bantuan operasional sekolah dan pengajuan dana dari proposal. Dalam pembuatan proposal yaitu dengan membentuk petugas / koordinator bagian pembuatan proposal.

Adapun penginventarisasian sekolah dilakukan dengan penamaan ruangan, lapangan, dan halaman yang ada di wilayah MA Darul Huda Ponorogo. Waka bidang sarana dan prasarana yang bertanggung jawab dalam penginventarisasian sarana dan prasarana yang ada. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Martin dan Nurhattati Fuad bahwasanya inventarisasi sarana dan prasarana barang-barang milik lembaga (madrasah) ke dalam suatu daftar inventaris barang secara tertib dan teratur menurut ketentuan dan tata cara yang berlaku.⁵⁴ Apa yang dilakukan pihak MA Darul Huda yaitu penginventarisasian sarana dan prasarana menurut Peneliti sangatlah dibutuhkan. Karena penginventarisasian sarana dan prasarana merupakan perawatan agar terjaga dan terawat dengan baik dalam jangka yang lama. Sekaligus untuk digunakan kepada adik kelas selanjutnya dan juga mengetahui barang yang masih layak digunakan maupun tidak layak digunakan. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Burhanuddin hakikatnya manajemen sarana dan prasarana pendidikan di sekolah itu merupakan proses pendayagunaan semua sarana dan prasarana yang dimiliki madrasah.⁵⁵

Sedangkan pengawasan sarana dan prasarana adalah tanggung jawab kepala madrasah karena sebagian barang yang ada di madrasah itu milik Negara. Sehingga apabila terjadi hal-hal yang tidak diinginkan berkaitan dengan sarana dan prasarana bisa diminimalisir oleh kepala madrasah. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Nurbadi bahwasanya pengawasan (*control*) terhadap sarana dan prasarana pendidikan di sekolah merupakan usaha memelihara, dan memanfaatkan sarana dan prasarana sekolah dengan sebaik mungkin demi keberhasilan proses pembelajaran di

⁵³ Herlambang, *Manajemen Sarana Dan Prasarana Pendidikan Di SMA Negeri 1 Boja*, 2012, 19.

⁵⁴ Martin, dan Nurhattati Fuad, *Manajemen Sarana Dan Prasarana Pendidikan: Konsep Dan Aplikasinya*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 55.

⁵⁵ Burhanuddin, *Manajemen Pendidikan*, (Malang: Penerbit Universitas Negeri Malang, 2003), 85.

sekolah.⁵⁶ Apa yang dilakukan pihak MA Darul Huda yaitu pengawasan sarana dan prasarana menurut Peneliti sangatlah tepat. Karena pengawasan sarana dan prasarana merupakan salah satu untuk mengontrol sekaligus meminimalisir terjadinya kerusakan secara berkala dan tentunya harus dilakukan secara kontinyu. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Danim bahwa kegiatan pengawasan dan pengendalian ini harus dilakukan secara kontinyu, objektif, transparan, dan akuntabel.⁵⁷

Pemeliharaan dilakukan oleh seluruh warga madrasah untuk menjaga dan merawat sarana prasarana yang ada serta memperbaiki bila terjadi kerusakan. Untuk meminjam barang-barang yang diperlukan saat pembelajaran yaitu dengan cara mengikuti mekanisme peminjaman. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Martin dan Nurhattati Fuad bahwasanya pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan adalah kegiatan untuk melaksanakan pengurusan dan pengaturan sarana dan prasarana agar selalu dalam keadaan baik dan siap untuk digunakan dalam mencapai tujuan pendidikan.⁵⁸

Penghapusan sarana dan prasarana pendidikan harus melalui prosedur penghapusan yang telah ditetapkan pemerintah dan dengan memperhatikan langkah-langkah penghapusan sarana dan prasarana dengan tujuan penghematan anggaran dan pembebasan ruang belajar. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Barnawi dan Arifin bahwasanya penghapusan sarana dan prasarana adalah proses kegiatan yang bertujuan untuk mengeluarkan atau menghilangkan sarana dan prasarana dari daftar inventaris karena sarana dan prasarana yang bersangkutan sudah dianggap tidak berfungsi sebagaimana yang diharapkan terutama untuk kepentingan pelaksanaan pembelajaran di sekolah.⁵⁹

Adapun sarana dan prasarana di MA Darul Huda Ponorogo adalah sebagai berikut: 18 ruang, ruang perpustakaan, ruang kepala sekolah, ruang

⁵⁶ Aisyah Rahmawisita, *Pengawasan Sarana Dan Prasarana Pendidikan*, 2014, 72.

⁵⁷ Danim, *Pengawasan Sarana Dan Prasarana Pendidikan*, 2011.

⁵⁸ Martin dan Nurhattati Fuad, *Manajemen Sarana Dan Prasarana Pendidikan: Konsep Dan Aplikasinya*, Ibid, 57.

⁵⁹ Balqis Fitria Rahma, *Penghapusan Sarana Dan Prasarana Pendidikan Di Sekolah*, 2019, 9.

TU, ruang BK, ruang guru, koperasi/kantin, gudang, ruang ibadah (masjid dan mushola), kamar mandi / WC, ruang penjaga, laboratorium computer, lab. Bahasa IPA, lapangan olahraga berbagai jenis seperti (Bola voly, sepak bola, badminton, basket), seperangkat alat drum band, seperangkat alat hadroh, peralatan pramuka, peralatan olahraga, masing-masing kelas terdapat proyektor.

Sarana dan prasarana yang ada di sekolah diharapkan dapat memaksimalkan pembelajaran sehingga membantu guru dan peserta didik dapat melaksanakan pembelajaran yang aktif, kreatif, dan menyenangkan dalam hal ini kebutuhan peserta didik sudah terpenuhi dengan baik.

Ketiga Lingkungan sekolah yang mendukung untuk belajar, kegiatan pendidikan pada mulanya dilaksanakan dalam lingkungan keluarga dengan menempatkan ayah dan ibu sebagai pendidikan utama, lingkungan madrasah adalah tempat berinteraksi antara guru dan murid dan interaksi yang lainnya yang memberikan pelajaran dan pengetahuan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki oleh para peserta didik. Faktor-faktor lingkungan madrasah yang mempengaruhi hasil belajar yaitu: metode mengajar, kurikulum, relasi guru dengan peserta didik, disiplin sekolah, alat pelajaran, waktu sekolah, keadaan gedung, dan tugas rumah.

Di MA Darul Huda Ponorogo sangat mendukung mengingat dalam segi pembelajarannya berkolaborasi dengan pesantren sehingga selain mendapat ilmu umum peserta didik juga mendapat ilmu agama yang mendalam seperti halnya tentang ilmu fiqh, tasawuf, tata krama yang baik (adab dengan guru, teman dll), selain itu keadaan tempat belajar yang nyaman, ada tanaman-tanaman, terjaga didalam kebersihannya, dan juga dibawah naungan pesantren peserta didik-siswinya yang mempunyai akhlak yang patut di contoh untuk di terapkan di masyarakat nantinya. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Wina Sanjaya bahwasanya belajar bukanlah sekedar mengumpulkan pengetahuan, namun proses mental yang terjadi dalam diri seseorang.⁶⁰ Apa yang dilakukan pihak MA Darul Huda

⁶⁰ Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan Prenada Media*, (Jakarta, 2011).

yaitu dalam pembelajarannya sangat mendukung karena berkolaborasi dengan pesantren, sehingga peserta didik tidak hanya mendapat materi saja akan tetapi juga mendapat ilmu agama, adab yang bagus. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Rusman, belajar pada hakikatnya adalah proses interksi terhadap semua situasi yang ada di sekitar individu.⁶¹

Keempat Kualifikasi guru dan karyawan yang ada di sekolah memenuhi standar yang ditetapkan oleh Undang-undang. Tenaga pendidik memainkan peran strategi yang sangat penting dalam menumbuhkan pengetahuan, keterampilan, dan karakter peserta didik. Oleh karena itu, tenaga pendidik yang profesional sehingga dapat melatih lulusan yang berkualitas. Jika ingin menjadi pendidik yang profesional maka harus ada usaha keras untuk meningkatkannya, karena untuk mencapai tujuan tersebut salah satu caranya adalah dengan pengembangan kinerja, adapun pengembangan ini membutuhkan dukungan dari semua pihak yang memiliki peran penting, dalam hal ini kepala madrasah memiliki peran yang penting dalam memimpin lembaga pendidikan, karena kepala madrasah terlibat langsung dengan pelaksanaan rencana pendidikan sekolah.

Menyikapi tentang berbagai permasalahan tersebut MA Darul Huda Ponorogo berusaha menyikapinya dengan meningkatkan mutu pendidikan di lembaganya, tak lupa dengan peningkatan kualitas kinerja dari guru di MA Darul Huda Ponorogo, bentuk peningkatannya berupa pembinaan kepada guru dan tenaga kependidikan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah sering dilaksanakan secara berkala yang melibatkan seluruh dewan guru, bentuk pembinaan lain dengan memberikan motivasi dan dorongan kepada guru, selain dengan kegiatan evaluasi juga diadakan kegiatan seminar dan pelatihan seperti penggunaan aplikasi pembuat naskah soal, aplikasi *e-learning*, aplikasi koreksi jawaban, aplikasi raport digital, aplikasi program kendali kedisiplinan peserta didik (kartu AKSI), diklat, *workshop*, serta Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP IHT). Kegiatan pembinaan ini dilaksanakan guna meningkatkan mutu pendidikan dan

⁶¹ Rusman, *Model-Model Pembelajaran* (Jakarta: PT. Rajagrafindo, 2014), 1.

menambah pengalaman guru yang ada di MA Darul Huda Ponorogo untuk lebih profesional serta semakin baik dan maju seiring berkembangnya zaman.

Di MA Darul Huda jumlah sumber daya manusia yang terdiri dari Guru, Tutor, Peserta didik dan Tenaga Kependidikan di MA Darul Huda Mayak untuk tahun pelajaran 2020/2021 sebanyak 129 orang yang terdiri dari 121 tenaga guru yang memiliki tugas mengajar sesuai dengan kompetensi dan keahliannya masing-masing dan 8 tenaga kependidikan. Dan juga terdapat 9 orang guru magister yang mana dari guru magister ini nanti bisa mempengaruhi terhadap kualitas yang dimilikinya untuk di salurkan kemampuannya terhadap guru yang lainnya sehingga terciptanya sekolah unggul dan juga berkualitas yang nantinya bisa membawa kelancaraan guna mencapai tujuan yang diinginkan terhadap para peserta didik didalam belajarnya.

Adapun kompetensi kepala madrasah di MA Darul Huda Ponorogo sudah berusaha untuk melakukan tugasnya dengan baik yaitu memimpin madrasah dalam rangka pencapaian tujuan sekolah. Kompetensi kepala madrasah di sini baik ditandai dengan pembuatan program secara berkala untuk semakin meningkatkan kualitas pendidikan di MA Darul Huda ini. Menurut Ust Ahmad Mubarak S.H.I tentang bentuk pelaksanaan kompetensi manajerial kepala madrasah di MA Darul Huda Ponorogo yaitu dapat dilihat dari perencanaan-perencanaan program sekolah, tugas kepala madrasah dalam memimpin rapat, mendayagunakan seluruh staf secara optimal guna pencapaian tujuan sekolah, serta selalu mendorong seluruh anggota sekolah agar terlibat dalam setiap kegiatan. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Sagala menyatakan bahwa Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.⁶²

⁶² Syaiful Sagala, *Kinerja Dan Pengembangan SDM*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), 126.

Kelima kurikulum yang berada di MA Darul Huda dalam pembelajarannya untuk putra dan putri dibedakan gedung putra berada di depan dan untuk gedung putri berada di belakang, sehingga didalam belajar mengajar bisa fokus terhadap jalannya belajar mengajarnya, selain itu juga tidak mengganggu konsentrasi dalam belajar peserta didik untuk mencapai tujuannya. Kondisi tersebut sesuai dengan hasil observasi Peneliti terhadap Kepala Sekolah MA Darul Huda Ust. Umar, M.Pd. dan juga dari masing-masing waka seperti Ust. Ahmad Mubarak S.H.I sebagai Waka Kurikulum, Ust Qoribun Sidiq S.Ag. Peneliti melakukan pengamatan dan menunjukkan bahwa madrasah aliyah yang berbasis pesantren memiliki kompetensi unggul atau bermutu dapat dilihat dari prestasi belajar peserta didik di madrasah. Hal tersebut juga selaras dengan hasil dokumentasi tentang prestasi peserta didik yang menunjukkan bahwa peserta didik di MA Darul Huda Ponorogo dapat bersaing ditingkat provinsi dengan dibimbing oleh tenaga pendidik atau tutor yang dapat meningkatkan kualitas peserta didik, dengan kata lain tenaga pendidik yang bermutu.

Hal yang tidak kalah menariknya untuk dibahas selain peran dari tenaga pendidik adalah mutu tenaga pendidik itu sendiri. Barometer tinggi atau rendahnya mutu tenaga pendidik ditinjau dari pengelolaan manajemen sumber daya manusia. Mutu tenaga pendidik menjadi tombak penentu dalam menciptakan generasi-generasi muda yang bisa bersaing dengan perkembangan zaman yang semakin maju. Terlepas dari itu semua, pada masa pandemi Covid-19 ini yang segala aktivitasnya banyak dibatasi dan bahkan dilakukan secara *online/daring* maka manajemen sumber daya manusia yang ada di madrasah benar-benar sangat diuji dalam pengelolaannya. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Djanah bahwasanya tenaga kependidikan adalah tenaga-tenaga (personil) yang berkecimpung di dalam lembaga atau organisasi pendidikan yang memiliki wawasan pendidikan dan melakukan kegiatan pelaksanaan pendidikan (mikro atau makro) atau penyelenggaraan pendidikan.⁶³

⁶³ Tuti Herawati, *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan di MIN 1 Kapuas*, 2020, 33.

Selain itu juga menyesuaikan didalam kurikulumnya, dikarenakan satu lembaga dengan pesantren dari segi kurikulumnya baik dari kemenag dan juga kurikulum berbasis pesantrennya Hal tersebut akan menjadi tantangan madrasah untuk melakukan kegiatan perencanaan sumber daya manusia dengan sungguh-sungguh (niat yang kuat), terstruktur, dan hati-hati. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Syukron bahwasanya pengembangan kurikulum mulai dilakukan oleh pesantren karena adanya kesadaran bahwa tanpa pedoman kurikulum, tujuan dan sasaran pendidikan akan sulit untuk dapat terwujud.⁶⁴

Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di MA Darul Huda Ponorogo bertujuan untuk menumbuhkan dan meningkatkan keimanan, melalui pemberian dan pemupukan pengetahuan, penghayatan, pengalaman serta pengalaman peserta didik tentang agama Islam sehingga menjadi manusia muslim yang terus berkembang dalam hal keimanan, ketakwaannya kepada Allah SWT. serta berakhlak mulia dalam kehidupan pribadi, bermasyarakat, berbangsa dan bernegara, serta untuk dapat melanjutkan pada jenjang pendidikan yang lebih tinggi.⁶⁵

Di dalam kurikulum standar isi PAI di sekolah Menengah Atas (SMA) disebutkan bahwa Pendidikan Agama dimaksudkan untuk peningkatan potensi spiritual dan membentuk peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia. Akhlak mulia antara lain mencakup etika, budi pekerti, dan moral sebagai perwujudan dari pendidikan agama. Peningkatan potensi spiritual mencakup pengenalan, pemahaman, dan penanaman nilai-nilai keagamaan, serta pengamalan nilai-nilai tersebut dalam kehidupan individu maupun kolektif kemasyarakatan. Peningkatan potensi spiritual tersebut pada akhirnya bertujuan pada optimalisasi berbagai potensi yang dimiliki manusia yang aktualisasinya mencerminkan harkat dan martabatnya sebagai makhluk Tuhan.

⁶⁴ Ahmad Syukron, *Kurikulum Pendidikan Diniyah Formal Dalam Pondok Pesantren*, (Semarang, 2020), 8.

⁶⁵ Muhaimin, *Strategi Belajar Mengajar*, (Surabaya: Citra Media, 1996) 75.

Sasaran pendidikan agama pada Sekolah Menengah Atas (SMA) Di MA Darul Huda Ponorogo adalah para peserta didik yang masih tergolong berusia remaja. Dilihat dari segi perkembangan kejiwaan, para remaja itu pada umumnya masih labil. Keadaan kejiwaan yang demikian itu tampak pula dalam kehidupan beragama yang goyah, timbul kebimbangan, kerisauan, dan konflik batin. Di samping itu, pada umumnya para remaja rentan terhadap pengaruh negatif. Pengaruh tersebut merupakan efek samping dari kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta pergaulan sehari-hari, antara lain perkelahian antar peserta didik, penyalahgunaan obat terlarang, pergaulan bebas, dan sebagainya.

Dengan demikian, agama memiliki peran yang amat penting dalam kehidupan manusia. Agama menjadi pepadu dalam upaya mewujudkan suatu kehidupan yang bermakna, damai dan bermartabat. Menyadari betapa pentingnya peran agama bagi kehidupan umat manusia maka internalisasi nilai-nilai agama dalam kehidupan setiap pribadi menjadi sebuah keniscayaan, yang ditempuh melalui pendidikan dilingkungan keluarga, sekolah maupun masyarakat.

Pembelajaran Pendidikan agama Islam diberikan dengan mengikuti tuntunan bahwa agama diajarkan kepada manusia dengan visi untuk mewujudkan manusia yang bertakwa kepada Allah SWT. dan berakhlak mulia, serta bertujuan untuk menghasilkan manusia yang jujur, adil, berbudi pekerti, etis, saling menghargai, disiplin, harmonis dan produktif, baik personal maupun sosial. Tuntutan visi ini mendorong dikembangkan standar kompetensi sesuai dengan jenjang persekolahan yang secara nasional di tandai dengan ciri-ciri: a). Lebih menitikberatkan pencapaian kompetensi secara utuh selain penguasaan materi, b). Mangakomondasikan keragaman kebutuhan dan sumber daya pendidikan yang tersedia, c). Memberikan kebebasan yang lebih luas kepada pendidik di lapangan untuk mengembangkan strategi dan program pembelajaran sesuai dengan kebutuhan dan ketersediaan sumber pendidikan.

Pelaksanaan Pembelajaran pendidikan agama di sekolah baik sekolah negeri maupun swasta akan memberikan dampak terhadap perilaku

keagamaan peserta didik. Perilaku keagamaan tersebut dapat berupa perilaku yang berkaitan dengan akidah, akhlak, Qur'an, hadist, dan SKI. Pada sekolah-sekolah swasta berbasis keagamaan, memiliki karakter tersendiri dalam memberikan pendidikan agama dibanding dengan sekolah-sekolah yang tidak berbasis agama. Sebagai contoh, Di MA Darul Huda swasta yang menggunakan Kurikulum PAI dari Depdiknas dan kurikulum khusus dari yayasan penyelenggara pendidikan.

Dengan demikian pembelajaran Pendidikan Agama Islam dapat diartikan sebagai upaya membuat peserta didik dapat belajar, terdorong belajar, mau belajar dan tertarik untuk terus menerus mempelajari Agama Islam secara menyeluruh yang mengakibatkan beberapa perubahan yang relatif tetap dalam tingkah laku seseorang baik dalam kognitif, efektif, dan psikomotorik.⁶⁶

Untuk itu penanaman Pembelajaran Pendidikan Agama Islam sangat penting dalam membentuk dan mendasari anak sejak dini. Dengan penanaman Pembelajaran Pendidikan Agama Islam sejak dini diharapkan mampu membentuk pribadi yang kokoh, kuat dan mandiri untuk berpedoman pada Agama Islam,

Keenam Waktu pembelajaran yang berkualitas. Berbicara mengenai waktu yang efektif untuk belajar, tidak ada penjelasan ilmiah yang dapat menentukan kapan waktu belajar yang lebih baik karena kondisi pada setiap orang berbeda-beda. Ada beberapa orang yang merasa lebih efektif jika belajar di malam hari, sementara yang lain lebih nyaman belajar di pagi atau sore hari. Akan tetapi salah satu usaha untuk mendapatkan hasil yang maksimal adalah belajar pada saat yang tepat. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh MacGregor bahwasanya Pembelajaran efektif sesungguhnya terkait dengan aspek-aspek pembelajaran dan seberapa kemampuan guru menentukan suatu pengalaman belajar yang mengarah pada pencapaian hasil (belajar) yang diharapkan.⁶⁷

⁶⁶ Abdul Majid dan Dina Andayani, *Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 132.

⁶⁷ Punaji Setyosari, *Menciptakan Pembelajaran Yang Efektif*, Jurnal Inovasi Dan Teknologi Pembelajaran, Vol, 1 Nomor 1, 2014, 24.

Efektifitas pada jam tambahan bagi peserta didik akan selalu berkaitan dengan efek atau akibat yang ditimbulkannya, efek tersebut bisa dilihat dari kedisiplinan peserta didik dalam belajar, motivasi peserta didik semakin baik ketika belajar dan hasil belajar yang menentukan apakah dikatakan berhasil atau tidak. Efektifitas jam tambahan juga pada dasarnya mengacu pada sebuah keberhasilan atau pencapaian tujuan. Efektifitas merupakan salah satu dimensi yang produktif yaitu mengarah kepada pencapaian untuk kerja yang maksimal yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu.

Waktu pembelajaran pada jam tambahan ini di MA Darul Huda Ponorogo terhitung pada pukul 06.00-07.00, jika dihitung dari jumlah pertemuan guru dengan peserta didik persatu mata pelajaran bisa sekitar 8x tatap muka dimana rinciannya untuk separuh akhir semester ganjil dikhususkan pendalaman kitab kuningnya (nahwu dan sorofnya), dan separuh awal semester genap adalah belajar membaca atau mempraktikkan pembelajaran kitab kuningnya diajarkan di MMH sekolah diniyah pesantren maupun di sekolah paginya, dalam satu minggu satu mata pelajaran satu kali tatap muka, dalam satu bulan 4x tatap muka dan jika dua bulan berarti 8x tatap muka. itu berarti dalam waktu 8x pertemuan para guru harus memaksimalkan materi yang nantinya menjadi bahan diujikan untuk persyaratan kelulusan di MA Darul Huda Ponorogo.

Jika dilihat dari panduan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang terdapat pada Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 103 Tahun 2014 dimana dalam satu jam pelajaran untuk tingkat SMA alokasi waktunya adalah 45 menit yang terdiri dari pembukaan sampai pada akhirnya penutup, sehingga para guru harus memaksimalkan dan memanfaatkan waktu yang relatif sebentar agar pembelajaran efektif dan efisien. Adapun materi yang dibahas pada jam tambahan ini mengenai pendalaman mapel PAI akidah, akhlak, Qur'dis, fikih yang dikolaborasikan dengan lembaga pesantren. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Asep Ahmad Farid bahwasanya Efektifitas pembelajaran PAI adalah segala sesuatu yang dikerjakan dengan tepat,

benar sehingga tujuan yang diinginkan dapat berhasil sesuai dengan yang diharapkan, Efektifitas ini sering kali diukur setelah tercapainya suatu tujuan pembelajaran, jadi jika pembelajaran belum dikatakan efektif. Suatu proses pengajaran dikatakan efektif, bila proses tersebut dapat membangkitkan kegiatan belajar yang efektif.⁶⁸ Para guru sudah memaksimalkan alokasi waktu disediakan oleh pihak sekolah pagi maupun sore. Para guru sudah memaksimalkan jam tambahan sebagai upaya peningkatan pemahaman serta peningkatan prestasi belajar peserta didik.

Adapun tujuan yang diharapkan dari pelaksanaan penambahan waktu atau belajar adalah seperti yang dikemukakan oleh Ust. Umar M.Pd selaku kepala sekolah di MA Darul Huda Ponorogo dengan cara mengajar yang biasa, guru tidak akan mencapai penguasaan tuntas oleh murid. Maka usaha guru harus dibantu dengan kegiatan tambahan, usaha tersebut maksudnya untuk memperbaiki mutu pengajaran dan meningkatkan kemampuan anak memahami apa yang dikerjakan. Dengan demikian penambahan waktu belajar Pelajaran atau waktu belajar merupakan solusi alternatif untuk meningkatkan kemampuan peserta didik dalam memahami pelajaran yang diberikan guru. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Jhon W. Santrok bahwasanya dalam kegiatan jam tambahan akan lebih berorientasi pada prestasi dan memberikan harapan prestasi yang lebih tinggi untuk peserta didik. Program setelah pulang sekolah bisa memberikan pengaruh yang besar dalam kehidupan anak.⁶⁹

Ketujuh Pembelajaran yang bermutu, pembelajaran yang bermutu adalah pembelajaran yang mampu meletakkan posisi guru dengan tepat sehingga guru mampu memainkan perannya dengan tepat sesuai dengan kebutuhan belajar peserta didik. Salah satu peran guru adalah sebagai motivator, dimana guru akan mendorong peserta didik untuk belajar. Peran guru sebagai motivator sangat penting dalam proses pembelajaran dalam

⁶⁸ Asep Ahmad Farid, *Efektifitas Penerapan Jam Tambahan Dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, (Depok, 2019), 41.

⁶⁹ Jhon W Santrok, *Psikologi Pendidikan, Salemba Humanika*, (Jakarta, 2009), 109.

rangka meningkatkan motivasi dan pengembangan kegiatan belajar peserta didik. Disini guru harus dapat menstimulus dan memberikan dorongan untuk mendinamisasikan potensi peserta didik, menumbuhkan swadaya dan daya cipta sehingga akan terjadi dinamika didalam proses belajar mengajar.

Menurut Sudjana "beberapa komponen utama dalam pembelajaran, diantaranya yaitu tujuan, bahan, metode, dan alat penilaian". Komponen-komponen tersebut sangat terkait satu sama lain dan tidak dapat berdiri sendiri, tetapi saling berhubungan dan saling mempengaruhi satu sama lain. Komponen inilah yang membangun suasana pada proses pembelajaran menjadi lebih aktif dan terarah.⁷⁰

Menurunnya gairah belajar peserta didik pada umumnya disebabkan oleh ketidaktepatan metodologis yang digunakan guru dalam mengajar, juga berakar pada paradigma pendidikan konvensional yang selalu menggunakan metode pembelajaran klasikal atau ceramah, tanpa pernah diselingi oleh metode yang menantang untuk berusaha. Menurut hasil observasi yang telah dilakukan oleh Peneliti, peristiwa seperti ini masih dirasakan di MA Darul Huda Ponorogo, dilihat peserta didik kelas 12 masih kurang berpartisipasi, kurang terlibat, dan kurang inisiatif serta kontribusi yang baik secara intelektual maupun emosional pada mata pelajaran PAI. Kurangnya partisipasi dalam mata pelajaran PAI ditunjukkan antara lain peserta didik kurang bersemangat saat mengikuti proses pembelajaran, terlihat dengan peserta didik yang mengantuk dan mengobrol sehingga peserta didik kurang aktif dalam proses pembelajaran, penggunaan metode yang konvensional mengakibatkan peserta didik merasa jenuh dan kurang bergairah. Selain itu, masih rendahnya prestasi yang dicapai peserta didik, hanya beberapa persen peserta didik yang mencapai KKM, KKM yang ditetapkan adalah sebesar 80.

Langkah pembelajaran yang biasanya dilakukan guru pada pembelajaran adalah penyampaian materi pelajaran melalui metode ceramah, peserta didik mendengarkan penjelasan guru dan mencatat hal-hal

⁷⁰ Sudjana, *Metode & Teknik Pembelajaran Partisipatif*. (Bandung: Falah Production, 2005), 30.

yang dianggap perlu. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Muhibbin Syah bahwasanya Metode ceramah adalah metode yang paling banyak disukai oleh kebanyakan guru, karena paling mudah mengatur kelas maupun mengorganisirnya. Bila guru dalam menyampaikan pesan (dalam hal ini materi pelajaran) dilakukan dilakukan secara lisan kepada peserta didik, maka guru tersebut telah dapat dikatakan memberi ceramah.⁷¹ Dalam hal mencatat, kreativitas peserta didik juga kurang berkembang karena biasanya peserta didik cenderung hanya mencatat apa yang dituliskan guru di papan tulis. Catatan tersebut persis sama dengan catatan guru di papan tulis. Padahal jika peserta didik kreatif, mereka dapat mencatat sesuai dengan yang dibutuhkan dan seringkali penjelasan guru merupakan informasi penting dan informasi ini tidak dituliskan. Hal tersebut akan membuat peserta didik tidak menganggapnya sebagai informasi penting.

Melihat pemaparan diatas, salah satu metode pembelajaran yang dianggap mampu menciptakan situasi pembelajaran yang aktif, produktif, kreatif dan menyenangkan adalah menggunakan metode *Snowball Throwing*. Kisworo, mengemukakan bahwa “metode pembelajaran yang diawali dengan pembentukan kelompok yang diwakili ketua kelompok untuk mendapat tugas dari guru kemudian masing-masing peserta didik membuat pertanyaan yang dibentuk seperti bola (kertas pertanyaan) lalu dilempar ke peserta didik lain yang masing-masing peserta didik menjawab pertanyaan dari bola yang diperoleh”.

Adapun kelebihan dari metode *Snowball Throwing* adalah sebagai berikut:

- a) Melatih kesiapan peserta didik dalam merumuskan pertanyaan dengan bersumber pada materi yang diajarkan serta saling memberikan pengetahuan.
- b) Peserta didik lebih memahami dan mengerti secara mendalam tentang materi pelajaran yang dipelajari. Hal ini disebabkan karena peserta didik mendapat penjelasan dari teman sebaya yang secara khusus disiapkan

⁷¹ Tengku Zahara Djafar, *Kontribusi Strategi Pembelajaran Terhadap Hasil Belajar*, (Padang: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang, 2001, 71.

oleh guru serta mengarahkan penglihatan, pendengaran, menulis dan berbicara mengenai materi yang didiskusikan dalam kelompok.

- c) Dapat membangkitkan keberanian peserta didik dalam mengemukakan pertanyaan kepada teman lain maupun guru.
- d) Melatih peserta didik menjawab pertanyaan yang diajukan oleh temannya dengan baik.
- e) Merangsang peserta didik mengemukakan pertanyaan sesuai dengan topik yang sedang dibicarakan dalam pelajaran tersebut.⁷²

kedelapan di MA Darul Huda sendiri untuk tambahan mata pelajaran selain mata pelajaran yang sudah ditetapkan didalam kurikulum nasional yaitu adanya mata pelajaran Mulok/kitab bulughul marom yang mana dalam pembelajarannya berbasis ma'na gandul (jawa pegon) ada juga tafsir yang mana dalam pembelajarannya menjelaskan kandungan-kandungan Al-quran, selain itu ada ushul fiqih yan menjelaskan tentang hukum-hukum islam. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Chaplin bahwasanya belajar mengandung dua rumusan. Rumusan pertama berbunyi: Belajar adalah perolehan perubahan tingkah laku yang relatif menetap sebagai akibat latihan dan pengalaman. Rumusan keduanya adalah belajar ialah proses memperoleh respon-respon sebagai akibat adanya latihan khusus.⁷³

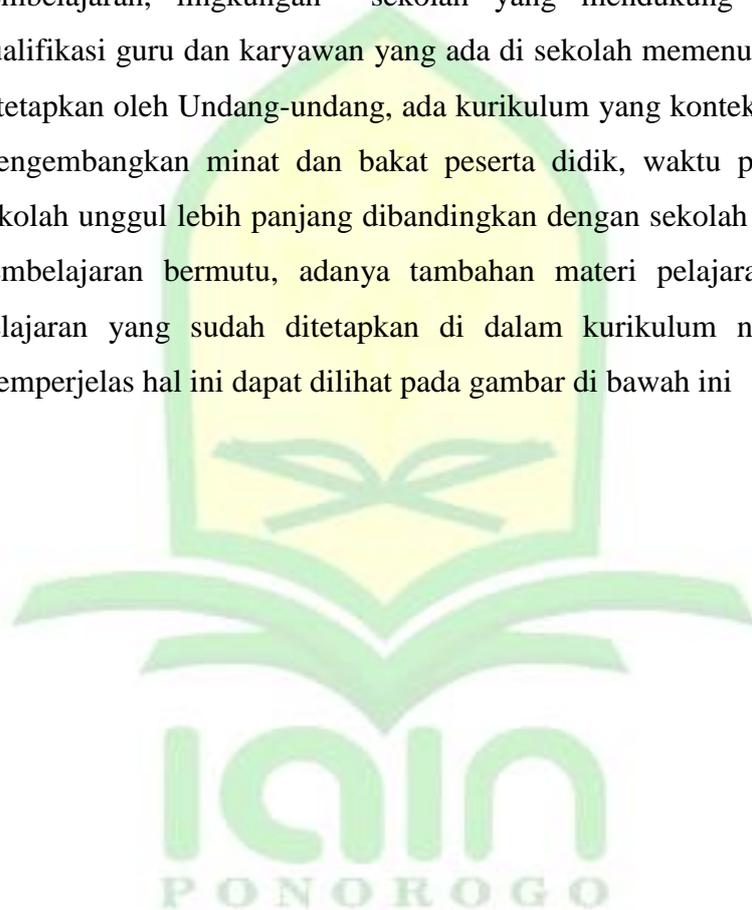
Kebijakan dari kepala sekolah beserta komite sekaligus panitia yang bersangkutan untuk menciptakan madrasah unggul berbasis pesantren. Mengenai hafalan-hafalan berdasarkan buku panduan kartu hijau. Dimana dari kartu hijau ini nantinya wajib diikuti oleh peserta didik untuk persyaratan mengikuti ujian semester gasal maupun genap mulai dari kelas 10-12 di MA Darul Huda Ponorogo. Di MA Darul Huda Ponorogo sendiri madrasah nya sudah berakreditasi A dimana dari akreditasi tersebut guru

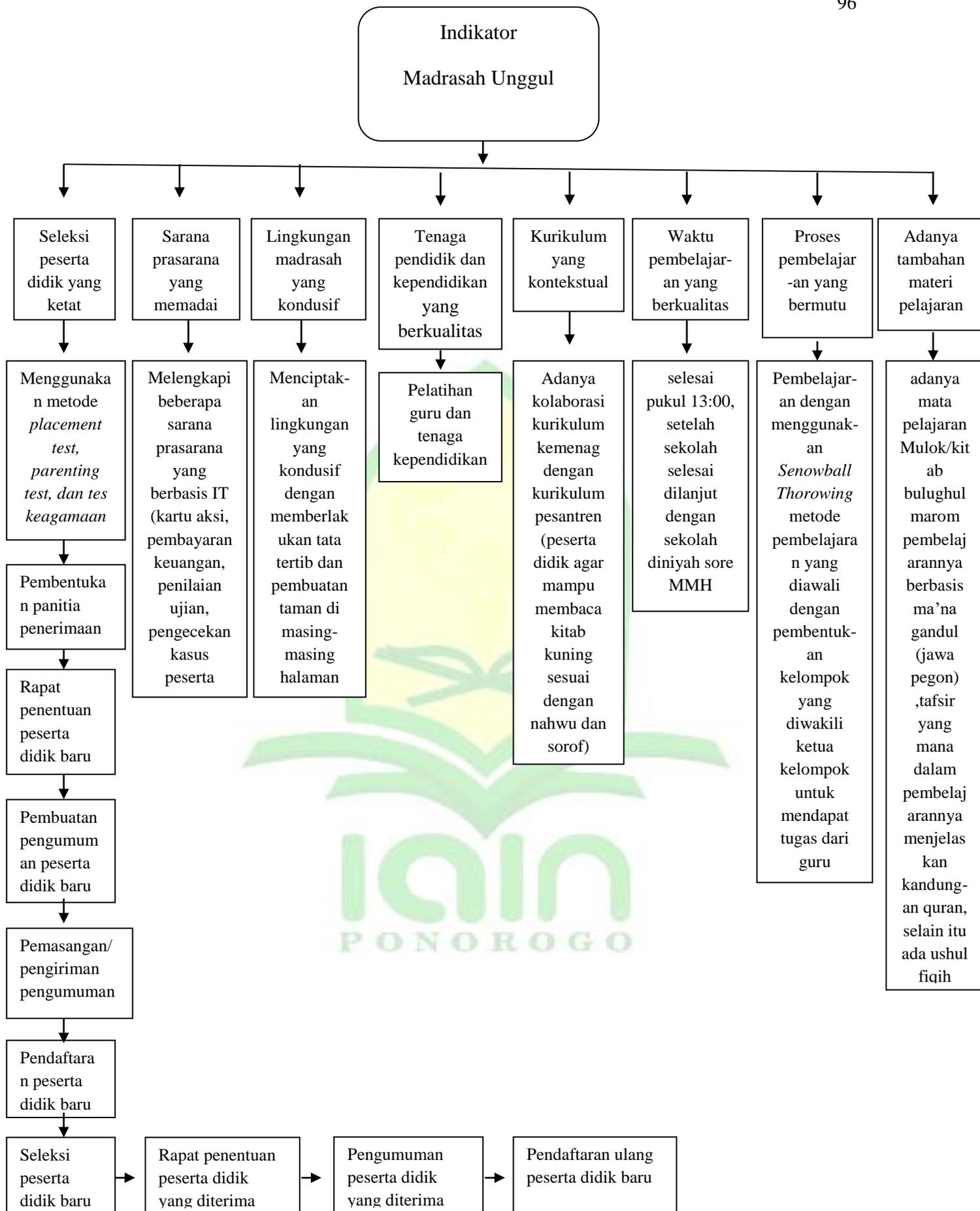
⁷² Ruly Aryuning Santi, *Penerapan metode pembelajaran Snowball Throwing pada mata pelajaran ilmu Pengetahuan Sosial bidang sejarah untuk meningkatkan motivasi belajar siswa kelas VII C SMP Negeri 1 Sukorejo semester genap tahun ajaran 2010*, Skripsi, 2011,.

⁷³ Muhibbin Syah, *Psikologi Belajar*, Raja Grafindo Persada (Jakarta: 2003), 65.

yang ingin mengajar di MA Darul Huda Ponorogo setidaknya sudah lulus S1 (sarjana).

Dari pembahasan di atas dapat diketahui bahwa madrasah unggul berbasis pesantren yang ada di MA Darul Huda Ponorogo didasarkan pada 8 indikator madrasah unggul yaitu Input atau seleksi penerimaan peserta didik baru dilaksanakan secara selektif sesuai standar yang ditetapkan, ada sarana prasarana di sekolah yang cukup dan baik untuk mendukung proses pembelajaran, lingkungan sekolah yang mendukung untuk belajar, kualifikasi guru dan karyawan yang ada di sekolah memenuhi standar yang ditetapkan oleh Undang-undang, ada kurikulum yang kontekstual dan dapat mengembangkan minat dan bakat peserta didik, waktu pembelajaran di sekolah unggul lebih panjang dibandingkan dengan sekolah lainnya, proses pembelajaran bermutu, adanya tambahan materi pelajaran selain mata pelajaran yang sudah ditetapkan di dalam kurikulum nasional. Untuk memperjelas hal ini dapat dilihat pada gambar di bawah ini





Gambar 4.8 Bentuk Formulasi strategi dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo

2. Implementasi strategi dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo

Madrasah unggulan adalah Lembaga Pendidikan yang dikembangkan untuk mencapai ke Unggulan dalam *output* pendidikannya. Dapat ditarik kesimpulan dari pengertian di atas yang dimaksud dari strategi pengembangan madrasah unggulan adalah suatu upaya perencanaan dan pengelolaan madrasah yang berfungsi untuk mengarahkan dan mengembangkan madrasah dalam mencapai tujuan pendidikan yang baik, karena madrasah unggul dimaksud sebagai *center of excellence* yang artinya madrasah unggul diproyeksikan sebagai wadah menampung peserta didik yang terbaik dari berbagai daerah secara maksimal.⁷⁴ Madrasah yang mengatasnamakan diri sebagai “unggulan” harus diakui oleh pemerintah dan masyarakat bukan oleh madrasah itu sendiri. Karena keunggulan berarti memiliki nilai lebih dibandingkan madrasah pada umumnya, tentunya nilai itu tidak dapat dilihat dari fisik saja melainkan aspek-aspek lainnya juga menentukan, misalnya proses pembelajaran, ketersediaan fasilitas pendidikan, profesionalisme guru dan animo besar dari masyarakat.

Daya kreativitas dalam pengelolaan lembaga pendidikan sangat diperlukan. Dengan adanya kreativitas, kepala madrasah dapat mengembangkan madrasah ke arah yang lebih baik dan berdaya saing. Dan pengembangan ini akan jauh lebih baik jika diorientasikan kepada indikator dari madrasah unggul. Indikator madrasah unggul *pertama* adalah dengan diadakannya proses seleksi peserta didik. Salah satu layanan pendidikan adalah layanan penerimaan peserta didik. Layanan penerimaan peserta didik sebagai permulaan dalam pelayanan di suatu lembaga pendidikan sebagai layanan di luar bidang akademik. Penerimaan peserta didik baru merupakan program rutin setiap tahun semua sekolah. Setiap

⁷⁴ Agus Maimun dan Agus Zaenal Fitri, *Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternative Di Era Kompetitif*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), 39.

tahun ajaran baru semua sekolah membuka pendaftaran Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB). Penerimaan peserta didik termasuk suatu kegiatan penting dalam manajemen peserta didik. Kegiatan ini akan menentukan calon peserta didik yang berhak diterima oleh sekolah. Dalam kegiatan ini sekolah juga bisa menentukan kualitas peserta didik yang diterima. Input atau seleksi penerimaan peserta didik baru dilaksanakan secara selektif sesuai standar yang ditetapkan, dengan mencermati produk yang sudah ada. Atau dalam hal ini, mencermati praktik program pendidikan yang telah ada di lembaga lain selanjutnya ditiru dan disesuaikan dengan kondisi madrasah. Cara melihat peluang ini dipraktikkan di MA Darul Huda Ponorogo dalam membuat jenis seleksi peserta didik dan program pendidikan yang di miliki. Mekanisme pendaftaran dilaksanakan secara urut, mulai dari pengajuan pendaftaran, verifikasi pendaftaran, dan daftar ulang. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Petrus Trimantara bahwasanya kegiatan penerimaan calon peserta didik diharapkan tidak hanya semata-mata menerima dan menolak peserta didik, tetapi jauh ke depan untuk mengetahui tingkat kecerdasan peserta didik. Dengan tingkat kecerdasan tersebut dapat membantu dalam menentukan proses pembinaan dan bahkan untuk dapat menentukan target dan arah pendidikan di masa depan.⁷⁵

Pada indikator madrasah unggul *kedua*, terpenuhinya sarana dan prasarana pendidikan,⁷⁶ MA Darul Huda Ponorogo menerapkan beberapa sarana prasarana yang berbasis IT serta pemenuhan sarana prasarana madrasah, baik yang sifatnya akademik maupun nonakademik. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Ulin bahwasanya Penggunaan sebuah media dalam pembelajaran pasti bukan asal-asalan, akan tetapi memiliki hal-hal tertentu yang ingin dicapai. Media berfungsi secara khusus untuk membantu seorang guru atau sumber penyalur pesan guna mencapai

⁷⁵ Petrus Trimantara, *Sekolah Unggul: Antara Kenyataan Dan Impian. Jurnal Pendidikan Penabur*. (Volume 6. Nomor. 8 Juni 2007).

⁷⁶ Ahmad, Arisanti, dan Nasution, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan Di MIN 3 Simpang Tiga Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru*, 148.

target-target tertentu dalam sebuah pembelajaran.⁷⁷ di MA Darul Huda Ponorogo adalah tipe sintesis yaitu MA Darul Huda Ponorogo dalam memenuhi sarana prasarana di madrasah memanfaatkan Gazebo (cakrok) untuk dijadikan tempat belajar nyaman yang menyatu dengan alam dan menggunakan sarana prasarana yang berbasis IT dengan pemanfaatan komputer. Kemudian tipe ekstensi yaitu dengan menciptakan lingkungan yang kondusif berupa taman-taman di sekitar lingkungan sekolah dengan kursi-kursi untuk bersantai yang bermanfaat dalam meningkatkan kenyamanan lingkungan madrasah, selain itu juga adanya tata tertib untuk meningkatkan kedisiplinan warga madrasah. Dalam menciptakan tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas kepala madrasah juga mengadakan pelatihan-pelatihan yang dilakukan secara berkala. Kreasi Kepala MA Darul Huda Ponorogo pada indikator. Selain itu untuk memaksimalkan indikator *ketiga*, yaitu lingkungan dan budaya madrasah yang kondusif, MA Darul Huda Ponorogo menerapkan tata tertib serta dilingkungan sudah terdapat taman-taman untuk menciptakan lingkungan yang nyaman. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Mulyasa bahwasanya perhatian khusus diberikan oleh sekolah efektif pada penciptaan dan pemeliharaan iklim dan budaya yang kondusif agar peserta didik merasa senang dan bersikap positif terhadap sekolahnya, guru merasa dihargai, orang tua dan masyarakat merasa diterima dan dilibatkan, serta mendorong setiap warga sekolah untuk melakukan yang terbaik.⁷⁸ Selanjutnya *keempat* kualifikasi guru dan karyawan, di MA Darul Huda Ponorogo mayoritas pengajar yang sudah lulusan kuliah (bergelar sarjana) dalam memilah guru dengan memanfaatkan SDM lulusan dari pesantrennya, Hal tersebut sesuai dengan hasil dokumentasi yang Peneliti temukan di MA Darul Huda Ponorogo yang menerangkan tenaga pendidik di MA Darul Huda Ponorogo sebanyak 128 orang yang terdiri dari 121 orang tenaga guru yang memiliki tugas mengajar sesuai dengan kompetensi dan keahliannya masing-masing, dan 8 orang sebagai tenaga kependidikan

⁷⁷ Ulin Nuha, *Ragam Metodologi Dan Media Pembelajaran Bahasa Arab* (Yogyakarta: DIVA Press, 2016), 255.

⁷⁸ E. Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012).

dengan yang sudah bersertifikasi S1 sejumlah 102 orang, bersertifikasi S2 sejumlah 14 orang, dan yang belum bersertifikasi sejumlah 13 orang.⁷⁹ dengan teknis perekrutan dengan memanfaatkan guru *lokal* ketika menghadapi peserta didik sudah berpengalaman di dalam penanganan.

kelima, kurikulum yang kontekstual, MA Darul Huda Ponorogo memperkaya kurikulum dengan adanya program kolaborasi antara kurikulum Kemenag dengan kurikulum Pesantren yaitu, Mapel Akhidah Akhlak, Al-Qur'an Hadist, Fiqih dan Ushul Fiqih. Program mapel yang di bahasa arabkan ini diorientasikan bagi peserta didik yang setelah lulus sekolah bisa membaca kitab kuning (kitab bandongan). Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Husain Muhammad bahwasanya Kitab kuning dalam kurun waktu yang panjang telah menjadi rujukan utama dan menjadi pedoman berpikir dan bertingkah laku. Menurut masyarakat pesantren merupakan formulasi final dari ajaran-ajaran al-Qur'an dan Sunnah Nabi. Ia ditulis oleh para ulama dengan kualifikasi ganda, keilmuan yang tinggi dan moralitas yang luhur. Ia ditulis dengan mata pena atau jari-jari yang bercahaya. Oleh karena itu, ia dipandang hampir-hampir tidak memiliki cacat dan sulit untuk mengkritiknya.⁸⁰

Apa yang dilakukan pihak MA Darul Huda yaitu program kolaborasi antara kurikulum Kemenag dengan kurikulum Pesantren menurut Peneliti sangatlah tepat. Karena program kolaborasi antara kurikulum Kemenag dengan kurikulum Pesantren merupakan fondasi utama dalam sebuah pengelolaan lembaga pendidikan di madrasah unggul berbasis pesantren Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Hafizin dan Herman bahwa tidak terdapat kurikulum nasional dalam pendidikan pesantren, sehingga masing-masing pesantren berhak menentukan materi apa saja yang sesuai dengan kebutuhannya. tidak jarang dijumpai adanya beberapa pesantren yang mempunyai khususan tersendiri. Artinya, terdapat bidang-bidang tertentu

⁷⁹ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode: 06/D/15-III/2022.

⁸⁰ Husain Muhammad, *Kontekstualisasi Kitab Kuning: Tradisi Kajian Dan Metode Pengajaran Dalam Marzuki Wahid, Dkk, Pesantren Masa Depan: Wacana Pemberdayaan Dan Transformasi Pesantren*, (Bandung: Pustaka Hidayah, 1999), 270.

yang mendapatkan prioritas, sehingga bidang itulah yang menjadi ciri khusus dari pesantren tersebut. Sebagai contoh adalah pesantren Tebu Ireng di Jombang yang didirikan oleh K.H Hasyim Asy'ari mengkhususkan pada bidang Hadis, Pesantren di Jampes di Kediri terkenal dengan kajian tasawuf, Pesantren di Kudus yang diasuh oleh K.H. Arwani mengkhususkan pada bidang al-Qur'an , dan sebagainya.⁸¹

Hal ini dilakukan agar kesan madrasah yang hanya bersifat keagamaan bisa sedikit demi sedikit terurai. Dengan adanya penambahan program mapel yang di bahasa arabkan ini membuktikan bahwa madrasah juga bisa melaksanakan yang biasanya selalu diorientasikan dengan Pesantren. Sedangkan bagi peserta didik yang ingin melanjutkan ke jenjang sarjana, MA Darul Huda Ponorogo juga menyiapkan program khusus pada kelas 11 s/d 12 yang sudah diajarkan pembuatan karya tulis PAPER untuk pesyaratan kelulusan sekolah yang nantinya bisa menjadi bekal ketika sudah meneruskan ke perguruan tinggi untuk pembuatan tugas-tugas yang diberikan dari kampus seperti pembuatan makalah, jurnal dsb.

Pada Indikator *kelima* yakni kurikulum yang kontekstual, MA Darul Huda Ponorogo menggunakan metode pembelajaran terkini yaitu *paikem gembrot* (pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, menyenangkan, gembira, dan berbobot). Di MA Darul Huda juga terdapat kebijakan untuk mewujudkan program unggulan di madrasah. Program kepala sekolah ini merupakan program sekolah yang akan di kembangkan di tahun 2022 ajaran baru ini. Pelaksanaan program tersebut juga didukung dengan hubungan baik antara pihak pondok dan madrasah ataupun wali murid. Dengan cara ini peserta didik dalam pembelajaran tidak hanya faham tentang ilmu pengetahuan formal saja, akan tetapi juga didukung dengan pengetahuan agama di pesantrennya. Kreasi Kepala MA Darul Huda Ponorogo sebagaimana di atas, jika dikaitkan dengan tipe kreativitas dari William E. Scott maka yang termasuk kedalam tipe inovasi⁸² Yaitu Kepala MA Darul Huda Ponorogo yang menggunakan metode *placement test, parenting test dan tes*

⁸¹ M. Habib Chirzin, *Ilmu Dan Agama Dalam Pesantren, Dalam Pesantren Dan Pembaharuan*, Dawam Rahardjo, (Jakarta: LP3ES, 1988), 86.

⁸² J. Winardi, *Entrepreneur & Entrepreneurship*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2003), 234.

keagamaan. Inovasi baru lainnya adalah dengan kurikulum yang diperkaya yaitu dengan adanya program kolaborasi antara kurikulum Kemenag dengan kurikulum Pesantren yaitu, Mapel Akhidah Akhlak, Al-Qur'an Hadist, Fiqih dan Ushul Fiqih. Kepala madrasah juga menciptakan inovasi dalam penciptaan pembelajaran yang berkualitas yaitu dengan metode *paikem gembrot* atau pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, menyenangkan, gembira dan berbobot. Hal di atas termasuk ke dalam kreativitas tipe inovasi dikarenakan bentuk semacam ini belum pernah dilakukan sebelumnya oleh MA Darul Huda Ponorogo.

Indikator madrasah unggul ke *enam* waktu pembelajaran yang bermutu, di MA Darul Huda dengan memaksimalkan waktu mulai pukul 07:00-13:00, untuk praktiknya ketika setelah usai di sekolah pagi nanti peserta didik diwajibkan untuk mengikuti kegiatan di sekolah sore karena ada kesinambungan didalam mapel seperti halnya di program PAI dalam memahami kitab baik dari segi nahwu dan shorofnya. *Ketujuh* Sebagai sorotan yang paling menonjol dalam peningkatan mutu pendidikan MA Darul Huda memiliki komponen strategi, apa komponen-komponen strategi yang ada di MA Darul Huda Ponorogo dan bagaimana strategi tersebut di kelola dengan tepat dan baik. Dimulai dari penyusunan pelaksanaan juga evaluasi nya. Hal tersebut masuk dalam peran seorang kepala sekolah sebagai manajer, kepala sekolah yang memiliki tugas yang sangat penting yaitu menyusun strategi sekolah, melaksanakan strategi sekolah, dan mengevaluasi strategi sekolah agar semuanya berjalan dengan tujuan yang ingin dicapai.

Adapun di MA Darul Huda ini pada indikator *ketujuh* dalam penanaman segi akhlak peserta didik sudah terbantu dengan pesantren dikarenakan MA Darul Huda di bawah naungan pondok pesantren sehingga apabila ada peserta didik yang masuk ke madrasah tersebut diwajibkan untuk mengikuti sekolah diniyah MMH di Pondok Pesantren, selain itu adanya ujian praktik kartu hijau yang berisikan praktik ibadah-ibadah amaliyah yang harus diikuti peserta didik kare menjadi persyaratan mengikuti ujian sekolah, adanya program kurikulum berbasis pesantren

yang dikolaborasikan dengan kurikulum Kemenag program ini sangat mempengaruhi dalam peningkatan mutu yang ada di MA Darul Huda ini. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Rica Aryanti bahwasanya Urgensi penanaman nilai-nilai adab sejak kecil tampak begitu jelas ketika melihat Rasulullah SAW memberikan perhatiannya yang begitu besar dalam proses pembentukan akhlak. Aktivitas penanaman adab dalam diri anak dan pembiasaannya hingga menjadi tabiat dan perangainya dalam keseharian.⁸³

kedelapan di MA Darul Huda sendiri untuk tambahan mata pelajaran berbasikan pesantren agar didalam memahami mapel Mulok/kitab bulughul marom dengan berbasis ma'na gandul (jawa pegon) ala pesantren. Dengan mengikuti belajar tambahan, di madrasah sore peserta didik akan mengalami ketuntasan belajar lebih dari itu peserta didik diharapkan memperoleh nilai evaluasi murni yang tinggi sehingga dapat diterima di sekolah unggul ke jenjang selanjutnya. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Asep bahwasanya Belajar tambahan adalah salah satu sumber belajar yang akan membantu peserta didik dalam memecahkan masalah dalam proses pembelajaran mengingat bahwa proses pembelajaran tidak hanya dilakukan di sekolah saja. Belajar tambahan ini diharapkan dapat membantu peserta didik dalam mendapatkan informasi-informasi belajar yang membuat peserta didik semakinmandiri dalam belajar. Kemandirian ini menekankan pada aktifitas peserta didik dalam belajar yang penuh tanggung jawab atas keberhasilannya dalam belajar. Sebab belajar tambahan merupakan sumber belajar yang sangat fleksibel dalam melayani perbedaan individu dalam belajar.⁸⁴

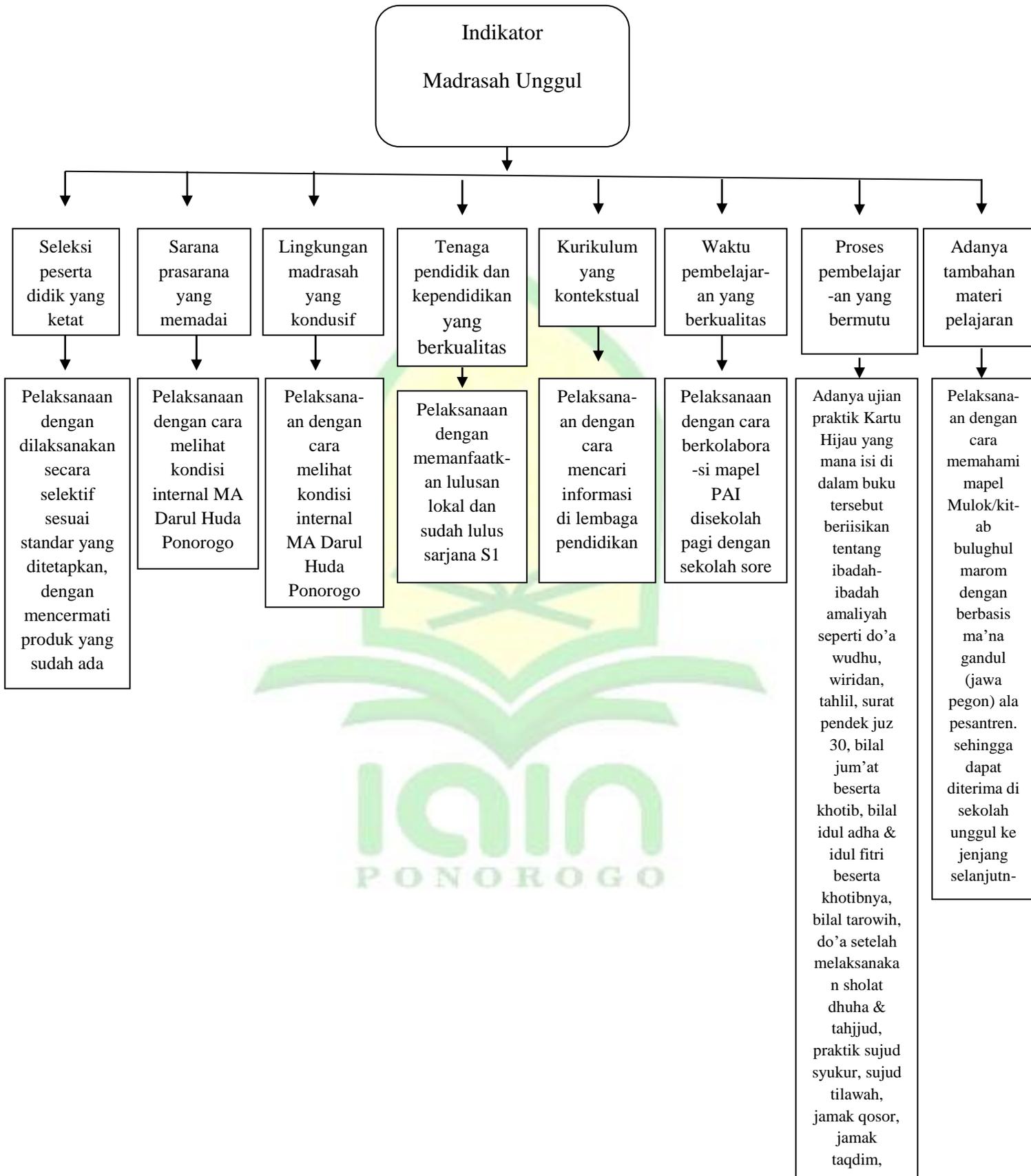
Dari pembahasan di atas dapat diketahui bahwa kreasi yang ada di MA Darul Huda Ponorogo didasarkan pada 8 indikator madrasah unggul yaitu Input atau seleksi penerimaan peserta didik baru dilaksanakan secara selektif sesuai standar yang ditetapkan, ada sarana prasarana di sekolah

⁸³ Muhammad Ibnu Abdul Hafidh Suwaid, *Cara Nabi Mendidik Anak*, (Jakarta: Al-I'tishom Cahaya Umat, 2006), 264.

⁸⁴ Asep Ahmad Faris, *Efektifitas Penerapan Jam Tambahan Dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Kelas XII SMA Negeri 5 Depok*, (Jakarta, 2019), 49.

yang cukup dan baik untuk mendukung proses pembelajaran, lingkungan sekolah yang mendukung untuk belajar, kualifikasi guru dan karyawan yang ada di sekolah memenuhi standar yang ditetapkan oleh Undang-undang, ada kurikulum yang kontekstual dan dapat mengembangkan minat dan bakat peserta didik, waktu pembelajaran di sekolah unggul lebih panjang dibandingkan dengan sekolah lainnya, proses pembelajaran bermutu, adanya tambahan materi pelajaran selain mata pelajaran yang sudah ditetapkan di dalam kurikulum nasional. Untuk memperjelas hal ini dapat dilihat pada gambar di bawah





Gambar 4.9 Bentuk Implementasi dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo

3. Evaluasi dan pengendalian dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda

Kemampuan dalam bidang pengendalian merupakan sesuatu yang penting dalam pengembangan suatu lembaga pendidikan. Dengan adanya kemampuan manajerial tujuan suatu madrasah akan tercapai sesuai dengan target dan hasil yang maksimal. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Putiha bahwasanya Manajerial Kepala madrasah merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki kepala madrasah, dimana kepala madrasah harus diasah kompetensinya dalam mengelola lembaga yang dipimpin. Kemampuan manajerial kepala madrasah merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai dan diaktualisasikan oleh kepala madrasah dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya.⁸⁵ MA Darul Huda Ponorogo bisa mencapai taraf unggul salah satu faktornya adalah pengembangan berbasis indikator unggul dikelola dengan baik melalui kemampuan manajerial kepala madrasah. Proses manajerial yang ada di MA Darul Huda Ponorogo dikembangkan secara berkala setiap 4 tahun sekali, selain itu setiap tahunnya kepala madrasah juga mengadakan peningkatan kualitas di madrasah baik di bidang akademik, keagamaan, maupun nonakademik. Dalam manajerial ini kepala madrasah juga mengadakan kerja sama dengan instansi-instansi untuk memperluas relasi dan mendapatkan saran atau kritikan yang mendukung pengembangan madrasah unggul di MA Darul Huda Ponorogo.

Proses manajerial untuk mencapai tujuan madrasah oleh kepala madrasah juga membutuhkan bantuan dan dorongan dari berbagai sumber daya, sesuai dengan teori dari George R. Terry yang dikutip Pandji Anoraga bahwa sumber daya tersebut meliputi *man* (manusia), *materials* (materi), *machines* (mesin-mesin), *methods* (tata kerja), *money* (uang), atau

⁸⁵ Putiha Rakhmani Indah Sari, *Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri 1, Model Lubuklinggu*. Vol, 1, No, 3, 2016, 250.

lebih dikenal dengan istilah “*Lima M*”⁸⁶ cara mengelola sumber daya tersebut sesuai dengan fungsi manajemen perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), pengawasan (*controlling*).⁸⁷ Adapun deskripsi manajerial kepala madrasah MA Darul Huda Ponorogo sebagai berikut:

Pada proses seleksi peserta didik, Kepala MA Darul Huda Ponorogo membentuk panitia seleksi yang berasal dari tenaga pendidik. Panitia seleksi tersebut bertugas melaksanakan dan memonitoring proses seleksi, baik *placement test*, *parenting test*, dan tes keagamaan. Setelah selesai pelaksanaan seleksi panitia seleksi mengelompokkan peserta didik sesuai IQ dan kemampuan dari peserta didik yang nantinya akan dibentuk kelas unggulan. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Ali bahwasanya Rekrutmen peserta didik adalah suatu proses untuk mendorong para calon peserta didik atau para calon peserta didik yang potensial untuk masuk atau mendaftar pada program, kursus, kelas, atau sekolah/madrasah tertentu. Lebih dari itu, bahwa proses rekrutmen merupakan proses yang mencari bahkan mendorong calon-calon peserta didik untuk menjadi peserta didik pada suatu sekolah.⁸⁸

Pada bidang sarana dan prasarana, Kepala MA Darul Huda Ponorogo melaksanakan fungsi manajerial dengan cara memproyeksikan jumlah sarana prasarana yang diganti atau diperbaiki. Kemudian melaksanakan pengadaan sesuai dengan cara yang disepakati. Selanjutnya dilakukanlah pengawasan pada setiap fungsi manajemen sarana prasarana dengan tujuan agar sarana prasarana sesuai dengan peruntukannya. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Miptah Parid bahwasanya pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan adalah kegiatan menata, mulai dari merencanakan kebutuhan, pengadaan, inventarisasi, penyimpanan,

⁸⁶ Pandji Anoraga, *Pengantar Bisnis: Pengelolaan Bisnis Dalam Era Globalisasi* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2007), 150.

⁸⁷ Hendro, *Dasar-Dasar Kewirausahaan: Panduan Bagi Mahapeserta didik Untuk Mengenal, Memahami, Dan Memasuki Dunia Bisnis* (Jakarta: Erlangga, 2011), 137.

⁸⁸ Nurfaizah, *Rekrutmen Dan Seleksi Peserta Didik Di Sekolah Menengah Atas (SMA Negeri 10 Kota Jambi, 2019, 69.*

pemeliharaan, penggunaan dan penghapusan serta penataan lahan, bangunan, perlengkapan, dan perabot madrasah secara tepat guna dan sasaran. Memberikan fasilitas dan pelayanan secara profesional di bidang sarana dan prasarana di sekolah dalam rangka terealisasinya proses pendidikan di sekolah secara efektif dan efisien.⁸⁹

Dalam menciptakan lingkungan yang kondusif di MA Darul Huda Ponorogo, pengelolaannya meliputi perencanaan tata lingkungan seperti lokasi tempat bersantai, lokasi beribadah, dan sebagainya. Selanjutnya pengimplementasian rencana dengan cara menjalin komunikasi yang efektif dengan warga madrasah dan memberikan motivasi dan arahan kepada warga madrasah. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Supratiknya bahwasanya keefektifan komunikasi antar pribadi adalah taraf seberapa jauh akibat-akibat dari tingkah laku kita sesuai dengan yang kita harapkan. Efektivitas antar pribadi ditentukan oleh kemampuan kita untuk mengkomunikasikan secara jelas apa yang kita sampaikan, menciptakan kesan yang kita inginkan atau mempengaruhi orang lain sesuai dengan kehendak kita.⁹⁰ Serta dilakukan pemantauan agar semua terkendali dan berjalan sesuai yang diharapkan.

Tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas, yang dilakukan dalam strategi pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo dengan tiga tahap yaitu jangka pendek, jangka menengah, jangka panjang. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh M. Sobry Sutikno bahwasanya dalam bukunya pengelolaan pendidikan tinjauan umum dan konsep Islami menegaskan bahwa perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak bagi setiap kegiatan pengelolaan. Tanpa perencanaan, pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitandan bahkan kegagalan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.⁹¹ Jangka pendek dilakukan setiap bulannya yang biasa disebut MGMP,

⁸⁹ Afifah Laili Sofi Alif Miptah Parid, *Pengelolaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan*, (Surabaya: Tafhim Al-Ilmi, 2020), 275.

⁹⁰ A. Supratiknya, *Komunikasi Antarpribadi, Tinjauan Psikologi*, (Yogyakarta: Kanisius, 1995), 24.

⁹¹ M. Sobry Sutikno, *Pengelolaan Pendidikan (Tinjauan Umum Dan Konsep Islami)*, *Prospect*. (Bandung, 2003), 25.

seminar, jangka menengahnya dilakukan setiap satu semester, sedangkan untuk jangka panjang dilakukan setiap setahun sekali. Untuk cara evaluasi strategi pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo, kepala madrasah dibantu wakil kepala madrasah sesuai bidangnya beserta Tim khusus yang dibentuk untuk bertanggung jawab atas pelaksanaannya, mencari tahu kendala apa yang di alami dalam pelaksanaan strategi pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren secara tidak diduga sebelumnya sedini mungkin sehingga tidak menjadi masalah yang akut dalam pelaksanaan strategi pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren. Mengatasi masalah yang terjadi dengan cara mengelompokkan masalah yang timbul dari satu dapat ditarik kesimpulan solusi apa yang diambil dalam mengatasi masalah itu, tentunya pengambilan keputusan sendiri dilakukan melalui musyawarah.

Pada bidang kurikulum, Kepala MA Darul Huda Ponorogo melakukan fungsi manajerial dengan cara memahami tujuan pendidikan, baik yang sifatnya institusional, instruksional maupun kurikuler sehingga memunculkan program keagamaan berbasis pesantren (baca kitab kuning) dan program khusus. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Mulyasa bahwasanya pemerintah telah mencanangkan Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) pada pasal 38 ayat 1 yang berbunyi: Pelaksanaan kegiatan pendidikan dalam satuan pendidikan didasarkan atas kurikulum yang berlaku secara nasional dan kurikulum yang disesuaikan dengan keadaan serta kebutuhan lingkungan dan ciri khas satuan pendidikan.⁹² Melakukan kajian materi pembelajaran untuk program yang diciptakan. Dan mengenalkan tenaga pendidik dengan metode pembelajaran yang relevan dengan materi dan kemampuan peserta didik. Serta melakukan pengawasan jalannya kurikulum.

Untuk waktu pembelajaran menekankan pada proses perkembangan yang diperoleh peserta didik dari waktu ke waktu. Mulai dari *pretes*, kegiatan tanya jawab terkait materi selama kegiatan pembelajaran

⁹² Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 40.

berlangsung, dan ditutup dengan *postes* pada akhir kegiatan pembelajaran. Kemudian, dilanjutkan dengan pengulangan materi (*mutola'ah*) harian setiap bab atau subbahasan selesai. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Ramayulis bahwasanya satu proses yang penting dalam pembelajaran adalah pengulangan/latihan atau praktek yang diulang-ulang. Proses pengulangan juga dipengaruhi oleh taraf perkembangan seseorang. Kemampuan melukiskan tingkah laku dan kecakapan membuat model menjadi kode verbal atau kode visual mempermudah pengulangan. Metode pengulangan dilakukan Rasulullah saw. Ketika menjelaskan sesuatu yang penting untuk diingat para sahabat.⁹³

Proses menciptakan pembelajaran yang bermutu dilakukan Kepala MA Darul Huda Ponorogo dengan cara *pertama*, merencanakan peningkatan profesionalitas tenaga pendidik dengan pelatihan-pelatihan dan evaluasi kinerja mingguan dan bulanan. *Kedua*, pengadaan sarana pembelajaran. *Ketiga*, mengoptimalkan evaluasi pembelajaran. *Keempat*, memaksimalkan peran kepala sekolah sebagai supervisor pembelajaran. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Sagala bahwasanya mutu pendidikan adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh jasa pelayanan pendidikan secara internal maupun eksternal yang menunjukkan kemampuannya, memuaskan kebutuhan yang diharapkan, atau yang tersirat mencakup *input*, *proses*, dan *output* pendidikan.⁹⁴

Adanya tambahan materi pelajaran, dari sisi guru masih terdapat beberapa peserta didik yang kurang serius dalam mengikuti kegiatan tambahan materi pelajaran. “Beberapa peserta didik kurang fokus dan serius ketika di kelas” ujar Ust Ahmad Mubarak. Meskipun terdapat hambatan, semangat peserta didik untuk memaksimalkan kemampuan juga masih ada. Hal ini dikarenakan kegiatan tambahan pelajaran ternyata ada manfaatnya, salah satunya *me recall* informasi atau materi yang sudah ada. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Alvin Tofler bahwasanya siapa yang banyak menguasai informasi-informasi, maka dialah yang menguasai

⁹³ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*. (Jakarta: Kalam Mulia, 2008), 23.

⁹⁴ Muhammad Fathurrohman dan Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2012), 45-46.

dunia.⁹⁵ Oleh sebab itu peserta didik yang aktif melakukan belajar tambahan tentu akan mendongkrak prestasi belajar mereka.

Setelah selesainya perencanaan, pelaksanaan maka dalam sebuah pengembangan dan proses manajemen diperlukan sebuah evaluasi. Evaluasi sangat diperlukan guna melihat kendala-kendala dan apa saja yang belum dilaksanakan dalam perencanaan sehingga menjadi acuan untuk ke depan program tersebut mau dilanjutkan atau diganti. Pada hakikatnya evaluasi adalah suatu aktivitas dalam usaha mengendalikan, menilai, dan mengembangkan kegiatan organisasi agar sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh David Hunger dan L, Wheelen menegaskan bahwa walaupun evaluasi merupakan elemen terakhir dari manajemen strategik, namun dapat menunjukkan secara tepat kelemahan-kelemahan dalam implementasi strategik sebelumnya dan mendorong proses keseluruhan untuk dimulai kembali. Agar evaluasi dapat berjalan dengan efektif, maka seorang manajer harus mendapatkan umpan balik yang jelas, tepat dan tidak bisa dari bawahnya yang ada dalam organisasi tersebut.⁹⁶

Adapun Permasalahan yang kerap dihadapi dalam mewujudkan madrasah unggul di MA Darul Huda seperti pernyataan Ust. Ahmad Mubarak selaku waka kurikulum yaitu, Terkendala oleh waktu, seperti contoh program-program *ekstra* rata-rata program unggulan akan tetapi terbatas oleh waktu seperti ketika hari jum'at bertepatan hari libur madrasah maka diisi oleh kegiatan PMR, Pramuka dll, akan tetapi terkadang bertubrukan dengan kegiatan yang berada di pondok, selain itu SDM yang kurang memadai, ada juga Sarana-prasarana yang kurang dan untuk solusinya ya dari SDM kita tambah kemudian dari sarana dan prasana juga di lengkapi.

MA Darul Huda sebagai madrasah yang mempunyai program pengembangan madrasah yang berbasis pesantren tentunya tak terlepas dari sebuah kata evaluasi, evaluasi yang dilaksanakan guna menilai

⁹⁵ Martinis Yamin, *Paradigma Pendidikan Konstruktivistik*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2008), 204.

⁹⁶ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, ter. Julianto Agung, (Yogyakarta: ANDI, 2003), 19-20.

program mana saja yang sudah berjalan dan belum berjalan serta melihat hambatan-hambatan apa saja yang dihadapi dalam melaksanakan program dan hambatan apa yang menjadikan program belum berjalan. Evaluasi yang sudah dilaksanakan tersebut ke depannya adalah sebagai acuan untuk mengembangkan ke arah yang lebih baik. Seperti pernyataan Ust Umar M.Pd. selaku kepala madrasah yaitu, programnya kartu hijau standarnya anak-anak bisa mengikuti ujian kartu hijau dan tuntas semua, nanti kalau memang setandar itu tidak tercapai nantinya kita evaluasi kenapa tidak tercapai semuanya dari situ kita evaluasi mungkin persiapan anak-anak dalam mempersiapkan ujian kartu hijau kurang, waktu pelaksanaan mepet sehingga di dalam mempersiapkan kurang maksimal seperti pengujian hafalan dzikrul ghofilin targetnya kelas 12 selesai akan tetapi ada sebagian yang belum siap untuk diujikan sehingga menjadikan kendala dalam pengambilan ijazah. Rata-rata dari terjadinya kasus tersebut kurangnya pengawasan sehingga tidak berjalan dengan lancar.

Evaluasi pengembangan madrasah unggulan berbasis pesantren sangat diperlukan dan bahkan wajib dilakukan. Evaluasi tersebut minimal dilaksanakan setiap bulan atau maksimal satu tahun. Hal di atas, senada dengan yang disampaikan oleh Akhdon bahwasanya evaluasi kinerja untuk mengetahui tingkat keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi dan memberikan masukan untuk mengatasi permasalahan yang ada. Keuntungan dari evaluasi bermanfaat untuk perbaikan perencanaan, strategi, kebijakan, untuk pengambilan keputusan untuk tujuan pengendalian program/kegiatan, untuk perbaikan input, proses, dan output, perbaikan tatanan atau system prosedur.⁹⁷

Senada dengan yang disampaikan Ust. Ahmad Mubarak S.H.I selaku waka kurikulum bahwa evaluasi program dilaksanakan setiap satu bulan sekali untuk melihat kendala-kendala selama pelaksanaan program dan sebagai acuan untuk menentukan program yang belum jalan perlu dilanjutkan atau dihentikan. Sebagaimana penuturan beliau, *Pertama* Rapat mingguan

⁹⁷ Mustafa, *Evaluasi Diri Madrasah (EDM) Pada Madrasah Aliyah Nahdatut Thulab Talang Babat Kabupaten Tanjung Jabung Timur*, (Jambi, 2022), 15.

bersifat internal dari kalangan pejabat kantor saja dari rapat tersebut membahas target apakah sudah berjalan atau belum dan kendalannya apa nanti akan dibenahi untuk kedepannya agar ke depannya lebih baik. *Kedua* rapat bulanan seperti rapat dengan Tim Penjamin Mutu dalam perancangan buku PAI yang akan diterbitkan tahun depan 2023. *Ketiga* rapat dilakukan dengan keseluruhan para guru baik awal tahun / akhir tahun.

Sedangkan evaluasi tahunan ini dilakukan setiap setahun sekali dan waktunya pada akhir tahun dan evaluasi ini dilakukan secara global yaitu dengan menghadirkan pimpinan pondok (kyai), bapak kepala, guru, semua staf hingga satpam lembaga. Sebagaimana pernyataan Ust. Qoribun Sidiq S.Ag Kalau dari segi mingguan pastinya ada evaluasi seperti dalam hal upacara hari Senin, dari bapak kepala diberikan kesempatan untuk mengevaluasi selama satu minggu sebelumnya. Dari situ bapak kepala berpidato dengan memberikan semangat untuk belajar, untuk semangat disiplin. Kalau dari segi bulanan yaitu di dalam penilaian adanya ujian PTS (penilaian tengah semester), kalau dari segi tahunan adanya rapat selapanan yang diikuti bapak pengasuh pondok pesantren (kyai), kepala sekolah, guru, semua staf hingga satpam lembaga.

Dari pernyataan di atas terdapat beberapa aspek evaluasi serta pencapaian kinerja, penggunaan anggaran, dan juga pelaporan kegiatan di MA Darul Huda yang sudah terlaksana berdasarkan pendapat Ust Umar M.Pd. yaitu, Aspeknya rata-rata hasil yang di evaluasi, hasil dari program itu apa, kemudian kendalanya itu seperti apa, setelah itu kita cari solusinya. Kalau anggaran itu dari kita tidak ada masalah dari pimpinan pondok juga memberi masukan selagi anggaran tersebut untuk kemaslahatan itu tidak apa-apa bahkan di permudah, Kaitannya pelaporan tidak ada masalah.

Dari pemaparan di atas, jelas bahwa dalam strategi pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren, evaluasi penting dilakukan guna melihat dan menilai program-program yang direncanakan berjalan atau tidak, baik pada pimpinan, guru, dan semua staff yang ada. Namun, agar evaluasi yang dilakukan oleh MA Darul Huda Ponorogo dapat

membuahkan hasil dan mendapat solusi yang baik, maka dilakukan dengan beberapa tahapan.

Pertama, Melakukan *Analisis Program*. Dalam hal ini melakukan analisis program dengan terlebih dahulu mencari kekurangan-kekurangan dalam pelaksanaan program, sehingga dengan adanya kegiatan tersebut pihak madrasah akan mengetahui problem apa yang akan dievaluasi dan juga dengan mudah dalam mencari sebuah solusi. Sebagaimana hal ini disampaikan oleh Ust. Umar, M.Pd. bahwasannya Hambatannya seperti ketika peserta didik sudah lulus masih mempunyai tanggungan hafalan kartu hijau seperti hafalan dzikrul ghofilin, ada juga yang belum menyelesaikan karya ilmiah (paper) apabila diketahui belum menyelesaikan hafalan kartu hijau dan menyelesaikan karya ilmiah nantinya ijazah ditahan dan untuk menyelesaikan tanggungannya hingga tuntas, sebetulnya anak-anak itu tinggal melaksanakan dan datang menemui pembimbingnya nantinya bisa selesai hingga tuntas. Yang terpenting adanya kekompakan dari peserta didiknya dan antusias, alhamdulillah yang tahun sekarang sudah cukup baik antusias dari peserta didik bagus sehingga nantinya ketika sudah lulus dari madrasah tidak mempunyai tanggungan dan memudahkan dalam pengambilan ijazahnya.

Kedua, Melakukan *Monitoring* dan *Kontrol* Selanjutnya setelah kita lakukan analisis program maka selanjutnya adalah monitoring dan kontrol, hal ini dilakukan guna mengumpulkan data dan informasi tentang program-program yang dilaksanakan apakah sesuai dengan yang direncanakan. Monitoring dilakukan pimpinan dalam hal ini kepala madrasah kepada para penanggung jawab program untuk mengumpulkan data dan informasi tentang gambaran program yang dilaksanakan apakah sesuai dengan rencana. Sebagaimana hal ini disampaikan Ust Ahmad Mubarak S.H.I selaku Waka Kurikulum MA Darul Huda bahwasanya, *Pertama*, Rapat mingguan bersifat internal dari kalangan pejabat kantor saja dari rapat tersebut membahas target apakah sudah berjalan atau belum dan kendalannya apa nanti akan dibenahi untuk kedepannya agar kedepannya lebih baik. *Kedua*, rapat bulanan seperti rapat dengan Tim Penjamin Mutu

dalam perancangan buku PAI yang akan diterbitkan tahun depan 2023. *Ketiga*, rapat dilakukan dengan keseluruhan para guru baik awal tahun / akhir tahun.

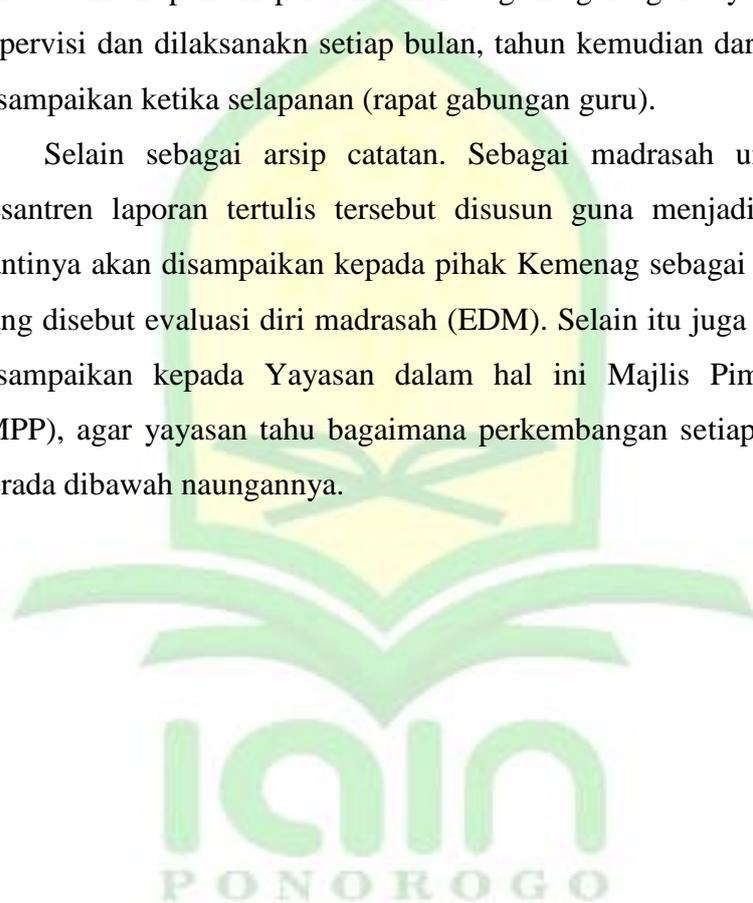
Sehubungan dengan monitoring dan kontrol senada dengan pernyataan Ust. Ahmad Mubarak S.H.I selaku Waka. Kurikulum bahwa dalam evaluasi yang dilaksanakan Ust. Bustanul Maarif selalu melakukan monitoring dan kontrol dan memerintahkan untuk melakukan analisis tentang pengembangan unggulan madrasah apakah berjalan sesuai rencana dan banyak kendala atau tidak. Berikut penuturan beliau: Dalam merancang suatu kegiatan / program itu sudah terdapat *schedule* (jadwal) sudah tertata dengan teratur rencana baik harian, mingguan, bulanan, tahunan sudah ada semuanya.

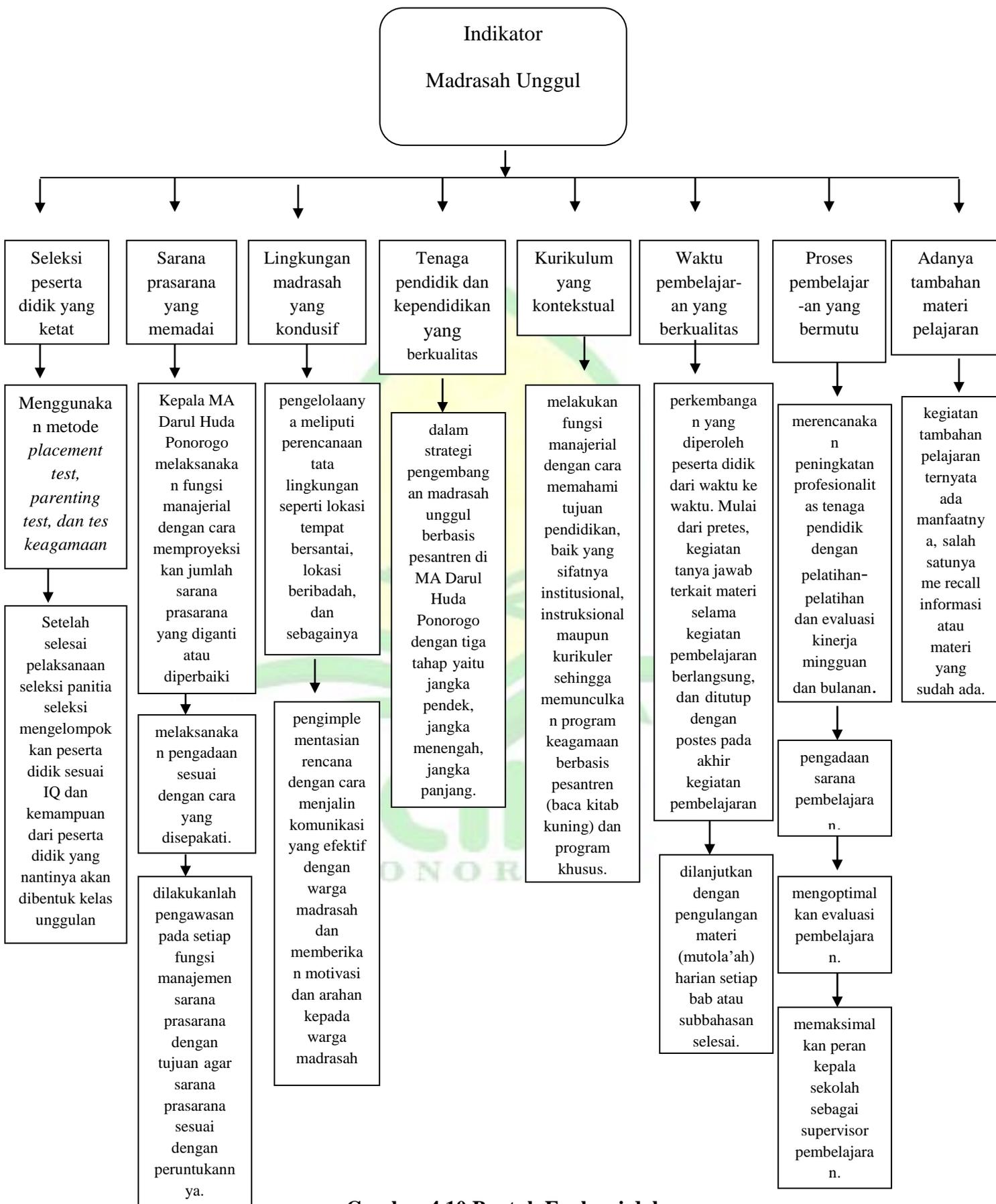
Dari pernyataan di atas, MA Darul Huda dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren, dalam hal ini pihak manajemen tidak melupakan evaluasi didalamnya dengan melakukan analisis program serta monitoring dan kontrol guna melihat, menilai dan memperbaiki kekurangan-kekurangan dalam pengembangan yang dilakukan akan sesuai dengan visi misi yang diharapkan.

Ketiga, Menyusun Laporan Tertulis. Langkah selanjutnya melakukan analisis terhadap program serta melakukan monitoring dan kontrol maka yang terakhir adalah membuat pelaporan secara tertulis setiap akhir kegiatan, hal tersebut supaya mempermudah atau dapat menyimpan masalah yang sudah dievaluasi sehingga setiap akhir kegiatan akan ada sebuah catatan-catatan. Sebagaimana senada dengan yang disampaikan Ust Ahmad Mubarak S.H.I Pastinya ada pelaporan, seperti dari masing-masing PJ, PJ pengujian kartu hijau, PJ penerbitan buku mapel PAI (Al-Qur'an hadist, Fiqih, Aqidah Akhlak dll) dari masing-masing PJ nantinya ada pelaporan kepada madrasah, setiap ada evaluasi di sampaikan / di LPJ kan perkembangannya sudah mencapai yang diharapkan atau belum yang nantinya apabila ditemukan adanya kendala-kendala agar dari pihak madrasah bahkan sampai kepada bapak Kepala MA membantu atas suksesnya capaian yang direncanakan oleh madrasah, seperti contoh lagi

ketika akan diadakannya ujian madrasah nantinya mendatangkan dari Kemenag, bahkan pimpinan pondok yang bersifat umum, setiap ada kegiatan yang bersangkutan dengan pondok otomatis berkaitan dengan sekolah paginya nantinya disampaikan rencana, pelaksanaan, dan juga hasilnya. Kalau yang dari Kemenag yang berkaitan dengan pelaksanaan ujian-ujian, akreditasi yang dilaksanakan setiap 5 tahun sekali, dari pengawas madrasah bahkan dari Bapak Kepala juga di nilai dari Kemenag, kalau dari Bapak Kepala menilai bagian guru-guru yang dinamakan supervisi dan dilaksanakn setiap bulan, tahun kemudian dari penilaian tadi disampaikan ketika selapanan (rapat gabungan guru).

Selain sebagai arsip catatan. Sebagai madrasah unggul berbasis pesantren laporan tertulis tersebut disusun guna menjadi laporan yang nantinya akan disampaikan kepada pihak Kemenag sebagai laporan tertulis yang disebut evaluasi diri madrasah (EDM). Selain itu juga laporan tertulis disampaikan kepada Yayasan dalam hal ini Majelis Pimpinan Pondok (MPP), agar yayasan tahu bagaimana perkembangan setiap lembaga yang berada dibawah naungannya.





Gambar 4.10 Bentuk Evaluasi dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini membahas tiga pokok bahasan, yaitu; 1. formulasi strategi dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo, 2. implementasi strategi dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo dan 3. evaluasi dan pengendalian dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo. Berdasarkan fokus penelitian, paparan data, dan temuan penelitian tentang manajemen pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo, Peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut:

- a. Formulasi Strategi yang dilakukan MA Darul Huda Ponorogo dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren yaitu dengan didasarkan pada 8 indikator madrasah unggul yaitu; *Pertama*, seleksi peserta didik yang ketat dengan menggunakan metode *palcment test*, *parenting test*, dan *tes keagamaan*. *Kedua*, Sarana prasarana yang memadai dengan melengkapi beberapa sarana dan prasarana yang berbasis IT dalam penilaian ujian pengoreksian dilaksanakan berbasis aplikasi scan, hasil jawaban peserta didik setelah selesai nantinya di scan dan nilai akan keluar secara otomatis, ada juga masjid. *Ketiga*, Lingkungan madrasah yang kondusif dengan memberlakukan tata tertib. *Keempat*, Tenaga kependidikan yang berkualitas dengan diadakannya pelatihan-pelatihan. *Kelima*, Kurikulum yang kontekstual dengan adanya kolaborasi antara kurikulum kemenag dengan kurikulum pesantren peserta didik dalam pembelajarannya guru membacakan dan menerangkan dari peserta didik mema'nai seperti mapel akidah akhlak, al-qur'an hadist, fiqih, ski yang di bahasa arabkan. *Keenam*, Waktu pembelajaran yang berkualitas dalam pembelajaran dari guru tidak hanya materi yang di sampaikan akan tetapi mengenai adab, perilaku, dan tata krama juga di ajarkan itu diterapkan dari keseluruhan mapel. *Ketujuh*,

Proses pembelajaran yang bermutu pembelajaran dengan menggunakan *Senowball Throwing* metode pembelajaran yang diawali dengan pembentukan kelompok yang diwakili ketua kelompok untuk mendapat tugas dari guru. *Kedelapan*, Adanya tambahan materi pelajaran yaitu mapel Mulok/kitab bulughul marom (kitab fiqih), ushul fiqih, tafsir (memahami isi kandungan dan riwayatnya).

- b. Implementasi Strategi dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo Program yang dilakukan dengan melaksanakan 8 indikator madrasah unggul yaitu; *Pertama*, seleksi peserta didik yang ketat pelaksanaan penyeleksian peserta didik baru dengan ditekankan membaca dan menulis al-qur'an (BTQ). *Kedua*, Sarana prasarana yang memadai pelaksanaan dalam penilaian ujian pengoreksian dilaksanakan berbasis aplikasi scan, hasil jawaban peserta didik setelah selesai nantinya di scan dan nilai akan keluar secara otomatis, ada juga masjid yang digunakan untuk sholat dhuha dengan berjama'ah setiap pukul 08:00 dan diikuti oleh semua peserta didik serta semua guru MA Darul Huda. *Ketiga*, Lingkungan madrasah yang kondusif pelaksanaan dengan menjunjung tinggi norma yang ditetapkan oleh madrasah serta bekerjasama antara peserta didik dengan guru untuk selalu menegakkan tata tertib yang ada. *Keempat*, Tenaga kependidikan yang berkualitas pelaksanaannya dengan diadakannya pelatihan-pelatihan seperti MGMP, Lomba Guru Berprestasi, PPG (Pendidikan Profesi Guru), Workshop Literasi & Numerasi, Diklat Pelayanan Publik, PKG (Penilaian Kinerja Guru). *Kelima*, Kurikulum yang kontekstual dalam pelaksanaannya peserta didik di dalam pembelajarannya guru membacakan dan menerangkan dari peserta didik mema'nai jawa pegon (ma'na gandum). *Keenam*, Waktu pembelajaran yang berkualitas, pembelajaran yang berkualitas di MA Darul Huda dari masing-masing mapel tidak hanya materi yang disampaikan akan tetapi di pendidikan akhlak, moral juga diajarkan, karena sangat berpengaruh sekali untuk mencapai tujuan dan kelancaran yang diinginkan oleh madrasah. *Ketujuh*, Proses pembelajaran yang bermutu pelaksanaannya peserta didik menggunakan

pembelajaran yang diawali dengan pembentukan kelompok yang diwakili ketua kelompok untuk mendapat tugas dari guru dan kegiatan semacam itu dilakukan setiap akhir pembelajaran dan hanya dilakukan ketika waktu dan mapel-mapel tertentu seperti fiqih. *Kedelapan*, Adanya tambahan materi pelajaran pelaksanaannya dari guru menerangkan dan membacakan mapel Mulok/kitab bulughul marom (kitab fiqih) kemudian dari peserta didik mema'nai serta di sebelum akhir pelajaran peserta didik maju untuk membaca materi yang sudah di terangkan oleh guru tersebut.

- c. Evaluasi dan pengendalian dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo yaitu dengan mengevaluasi 8 indikator madrasah unggul yaitu; *Pertama*, seleksi peserta didik yang ketat dengan mengevaluasi bagi peserta didik baru yang belum bisa membaca al-quran kita berikan fasilitas tempat dan waktu khusus agar didalam membaca dan menulis al-qur'an bisa menyesuaikan teman-temannya. *Kedua*, Sarana prasarana yang memadai, dari sarana prasarana yang ada seperti di IT penilaian ujian pengoreksian dilaksanakan berbasis aplikasi scan dengan menggunakan internet terkadang terkendala di sinyal maka untuk solusinya di ruangan khusus untuk pengoreksian diberikan fasilitas wifi. Selain itu di kegiatan rutinan sholat dhuha terkadang dari peserta didik ada sebagian yang tidak mengikuti kegiatan atau terlambat dalam mengikuti kegiatan jama'ah sholat dhuha dan untuk alternatif solusi dari peserta didik yang terlambat di suruh untuk berjama'ah bersama temannya selain itu juga mendapat teguran dan hukuman dari guru untuk tidak diulangi lagi tindakan yang dilakukan tersebut. *Ketiga*, Lingkungan madrasah yang kondusif dengan menjunjung tinggi norma yang di tetapkan oleh madrasah terkadang dari peserta didik ada yang kurang mengindahkan norma yang di tetapkan sehingga mempengaruhi teman yang lain apabila tidak segera di kondisikan, untuk alternatif yang tepat mengenai hal tersebut dengan saling menjaga komunikasi yang baik antara peserta didik dengan guru agar maksimal di dalam belajar-mengajarnya. *Keempat*, Tenaga

kependidikan yang berkualitas, dari pelatihan-pelatihan yang dilakukan terkadang terkendala waktu maka dari itu untuk alternatifnya dari madrasah membuat *schedule* agar tertata rapi dalam pelaksanaan kegiatan pelatihan guru. *Kelima*, Kurikulum yang kontekstual, pembelajarannya guru membacakan dan menerangkan dari peserta didik mema'nai jawa pegon, dari situ apabila terdapat peserta didik yang belum mampu menulis ma'na jawa pegon maka adanya bimbingan khusus dari madrasah maupun dari pihak pesantrennya ketika di MMH. *Keenam*, Waktu pembelajaran yang berkualitas, dari masing-masing mapel tadi mengenai pembelajaran tidak hanya menyampaikan materi akan tetapi dari segi moral juga di junjung tinggi akan tetapi terkendala waktu yang kurang maksimal dalam memberikan pembelajaran, maka untuk solusi memaksimalkan waktu yang ada dan di luar pembelajaran kalau peserta didik melakukan kesalahan atau tindakan yang kurang bagus langsung di berikan teguran. *Ketujuh*, Proses pembelajaran yang bermutu pembelajarannya dengan pembentukan kelompok yang diwakili ketua kelompok untuk mendapat tugas dari guru, mengenai kegiatan tersebut dari peserta didik dalam menjalankan kegiatan kurang maksimal dikarenakan tidak adanya pantauan dari guru maka dari itu nantinya tetap adanya pantauan dari guru atau perwakilan untuk mendampingi kegiatan tersebut agar maksimal. *Kedelapan*, Adanya tambahan materi pelajaran, kegiatan tambahan pelajaran yang ada di MA Darul Huda yaitu mapel Mulok/kitab bulughul marom (kitab fiqih), terkadang dari peserta didik masih ditemukan sebagian ketika maju untuk membaca materi yang sudah di terangkan oleh guru belum bisa membaca terhadap tulisanya pegon sendiri, maka dari itu dari madrasah adanya pelatihan khusus untuk di fasilitaskan kepada peserta didik yang belum bisa memahai tulisanya sendiri, selain itu dari pondok untuk peserta didik yang belum maksimal dalam memahami tulisanya ketika sekolah diniyah di khususkan untuk pembelajarannya.

B. Saran

1. Bagi Lembaga

Pembahasan mengenai manajemen strategik dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren penting untuk diperhatikan, terkhusus mengenai pembahasannya di dunia pendidikan. Karena hal tersebut mampu mempengaruhi terhadap kelancaran proses pembelajaran dan kemajuan lembaga pendidikan. Tingkat kualitas pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren perlu dikelola dengan sungguh-sungguh sesuai keadaan dengan kebutuhan yang berada di masyarakat. Hal ini perlu diperhatikan dan ditingkatkan guna mendapatkan *output* yang berkompetensi dan berkualitas di jenjang berikutnya.

2. Bagi Kepala Madrasah

Secara umum, peran kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo sudah dilaksanakan dengan sangat baik. Hal ini dapat diketahui dari keterlibatan kepala madrasah secara langsung dalam mengelola dan mengembangkan manajemen strategik berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo melalui kegiatan pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia dalam peningkatan mutu tenaga pendidik. Oleh karena itu, peran kepala sekolah dalam mengelola manajemen sumber daya manusia harus tetap dipertahankan dan ditingkatkan agar dapat mempertahankan citra lembaga pendidikan yang baik.

3. Bagi Dewan Asatidz/Guru

Keterlibatan peran dewan asatidz/guru mengenai pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren ini sangat dibutuhkan. Karena dewan asatidz/guru adalah pelaksana pertama dari program-program yang telah di rencanakan oleh seorang kepala madrasah. Oleh karena itu, seluruh dewan asatidz/guru di MA Darul Huda Ponorogo harus meningkatkan kinerja dan tanggung jawabnya dalam memberikan kontribusi kepada madrasah untuk yang menghasilkan *Output* peserta didik yang bermutu dan yang mampu bersaing di inovasi pendidikan pada masa mendatang.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan dan disarankan untuk meneliti lebih semangat dan mendalam lagi mengenai pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren. Hal itu perlu untuk dilakukan karena pembahasan mengenai pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren selalu berkembang menyesuaikan perkembangan zaman dan kebutuhan lembaga pendidikan. Apabila perjuangan pembahasan mengenai pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren dapat diteruskan di masa yang akan datang maka akan dapat menyempurnakan penelitian ini dan penelitian sebelumnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Ali Imron. *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2015.
- Andi Prastowo. *Memahami Metode-Metode Penelitian*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Abdul Majid dan Dina Andayani. *Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Ahmad, Arisanti, dan Nasution. *Strategi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan Di MIN 3 Simpang Tiga Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru Baru*, 2003.
- Ali Imron, *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Anwar Prabu Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- Hendro. *Dasar-Dasar Kewirausahaan Panduan Bagi Mahapeserta didik Untuk Mengenal, Memahami, Dan Memasuki Dunia Bisnis*. Jakarta: Erlangga, 2010.
- M. Maskur. *Eksistensi Dan Esensi Pendidikan Madrasah Di Indonesia, Pendidikan Dan Pembelajaran Dasar*, 2004.
- M. Yusuf Ahmad, Devi Arisanti, dan Ridoan Nasution. *Strategi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan Di MIN 3 Simpang Tiga Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru*. Jurnal Al-hikmah, 2010.
- Muhaimin. *Strategi Belajar Mengajar*. Surabaya: Citra Media, 2004.
- Pandji Anoraga. *Pengantar Bisnis: Pengelolaan Bisnis Dalam Era Globalisasi*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2007.
- Sudjana. *Metode & Teknik Pembelajaran Partisipatif*. Bandung: Falah Production ., 2005.
- Umiarso Dan Imam Gojali. *Manajemen Mutu Sekolah Di Era Otonomi Pendidikan*, Hal. Jogjakarta: Ircisod, 2001.
- A. Muri Yusuf. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Prenada Media, 2014.
- A. Supratiknya. *Komunikasi Antarpribadi, Tinjauan Psikologi*. Yogyakarta: Kanisius, 1995.
- Agus Maimun Dan Agus Zaenal Fitri. *Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternative Di Era Kompetitif*, Malang: UIN Maliki Press, 2010.
- Ahmad Zayadi. *Desain Pengembangan Madrasah*. Jakarta: Dirjen Kelembagaan Pendidikan Islam Depag, 2005.

- Ahmadi. *Manajemen Kurikulum: Pendidikan Kecakapan Hidup*. Yogyakarta: Pustaka Ifada, 2017.
- Aisyah Rahmawisita. *Pengawasan Sarana Dan Prasarana Pendidikan*, 2014.
- Aji. *Manajemen Madrasah Unggul Studi Kasus Program Unggulan Akselerasi Di Mts Amanatul Ummah*. Surabaya, 2009.
- Akdon. *Strategik Manajemen for Educational Management : Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2006.
- Al-Qur'an, Ar Ra'du (13):11.
- Alif, Miptah Parid dan Afifah Lili Sofi. *Pengelolaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan*, 2020.
- Balqis Fitria Rahma. *Penghapusan Sarana Dan Prasarana Pendidikan Di Sekolah*, 2019.
- Burhanuddin. *Manajemen Pendidikan*, Malang: Penerbit Universitas Negeri Malang, 2003.
- Chirzin, M. Habib. *Ilmu Dan Agama Dalam Pesantren, Dalam Pesantren Dan Pembaharuan*, Dawam Rahardjo,. Edited by LP3ES. Jakarta:, 1988.
- Danim. *Pengawasan Sarana Dan Prasarana Pendidikan*, 2011.
- Dewan Redaksi Ensiklopedia Islam, 2012.
- Dewan Redaksi Ensiklopedia Islam, Jakarta : Ensiklopedi 3, 2022.
- Djafar, Tengku Zahara. *Kontribusi Strategi Pembelajaran Terhadap Hasil Belajar*, Padang: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang, 2001.
- E. Mulyasa. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Etta Mamang. *Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis Dalam Penelitian*. Yogyakarta: Andi Offeset, 2010.
- Farid, Asep Ahmad. *Efektifitas Penerapan Jam Tambahan Dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*. Depok, 2007.
- Faris, Asep Ahmad. *Efektifitas Penerapan Jam Tambahan Dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Kelas XII SMA Negeri 5 Depok*. Jakarta, 2019.
- Fatma, dina aldes. *Persepsi Peserta didik Terhadap Pembinaan Kepeserta didikan Di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negrikecamatan Gunung Lalang*. *Administrasi Pendidikan 03, no. 02*, 2015.
- Fuad Fachruddin. *Madrasah Model: Indikator Obyektif Dan Operasionalnya*. Jurnal Madrasah 3, 1998.
- Fuad, Martin dan Nurhattati. *Manajemen Sarana Dan Prasarana Pendidikan: Konsep*

- Dan Aplikasinya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016.
- Herlambang. *Manajemen Sarana Dan Prasarana Pendidikan Di SMA Negeri 1 Boja*, 2012.
- Herman, Ade. *Evaluasi Terhadap Pelaksanaan Administrasi Kepeserta didikan Pada Sekolah Menengah Pertama Pertama Negri 1 Kusan Hilir Kabupaten Tanah Bumbu. Reformasi 09, no. 01*. 2019: 45–46.
- Higgins, James, M. dan Vincze, Julian, W. *Strategik Management Text and Cases*. USA: The Dryden Press, 1993.
- Huberman dan Miles. *Qualitatif Data Analysis*. Jakarta: UI Press, 2010.
- J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen. *Manajemen Strategis, Ter. ANDI*, Yogyakarta: Julianto Agung, 2003.
- J, Lexy Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1992.
- J. Winardi. *Entrepreneur & Entrepreneurship Prenada*, Jakarta: Media Group, 2003.
- Jhon W Santrok. *Psikologi Pendidikan, Salemba Humanika*. Jakarta, 2009.
- Lexy J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosda Karya, 2002.
- Lihat Transkrip Dokumentasi Kode: 06/D/15-III/2022.
- Lihat Transkrip Observasi Kode: 02/O/16-III/2022.
- Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/ 15-03-2022.
- Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/05-03-2022.
- Lihat Transkrip Wawancara Kode: 03/W/ 15-03-2022.
- M. Sobry Sutikno. *Pengelolaan Pendidikan (Tinjauan Umum Dan Konsep Islami)*, Prospect. Bandung , 2003.
- Martinis Yamin. *Paradigma Pendidikan Kontruktivistik*. Jakarta: Gaung Persada Press, 2008.
- Mat Behri dan Walid Habibi. *Program Akselerasi Baca Kitab Kuning Di Majelis Musyawarah Kutubuddiniyah (M2KD) PP. Mambaul Ulum Bata-Bata Ds. Panaan Kec. Palengaan Kab. Pamekasan*, Jurnal Pendidikan Dan Manajemen Islam, 2017.
- Matin, dan Nurhattati Fuad. *Manajemen Sarana Dan Prasarana Pendidikan: Konsep Dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers, 2016.
- Miptah Parid, Afifah Laili Sofi Alif. *Pengelolaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan*. Surabaya: Tafhim Al-Ilmi, 2020.
- Moedjiarto. *Sekolah Unggul*. Surabaya: Duta Graha Pustaka, 2002.

- Mona Novita. *Sarana Dan Sarana Yang Baik Menjadi Bagian Ujung Tombak Keberhasilan Lembaga Pendidikan Islam*. Jurnal, Nur El-Islam, 2016.
- Muhammad Fathurrohman dan Sulistyorini. *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Teras, 2012.
- Muhammad Fu'ad Abdul Baqi. *Shahih Bukhari Muslim*. Jakarta: PT Elex Media komputindo, 2017.
- Muhammad, Husain. *Kontektualisasi Kitab Kuning: Tradisi Kajian Dan Metode Pengajaran Dalam Marzuki Wahid, Dkk, Pesantren Masa Depan: Wacana Pemberdayaan Dan Transformasi Pesantren*. Bandung: Pustaka Hidayah, 1999.
- Muhammad Ibnu Abdul Hafidh Suwaid. *Cara Nabi Mendidik Anak*, Jakarta: Al-I'tishom Cahaya Umat, 2006.
- Muljadi. *Pokok-Pokok Dan Ikhtisar Manajemen Strategik Perencanaan Dan Manajemen Kinerja*. Jakarta: Pustaka Publisher, 2006.
- Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekola*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Mustafa. *Evaluasi Diri Madrasah (EDM) Pada Madrasah Aliyah Nahdatut Thulab Talang Babat Kabupaten Tanjung Jabung Timur*, Jambi, 2022.
- Nazilatu Masruroh. *Manajemen Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Di SMA Darul Ulum 1 Unggulan BPPT*. jombang, 2009.
- Nieshful Laily Muniroh. *Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Madrasah Unggulan Berbasis Pesantren Di Madrasah Aliyah Unggulan PP Amanatul Ummah*. Surabaya., 2012.
- Nurfaizah. *Rekrutmen Dan Seleksi Peserta Didik Di Sekolah Menengah Atas, SMA Negeri 10 Kota Jambi*, 2019.
- Observasi Awal, *Madrasah Aliyah Unggulan Darul Huda*. Ponorogo, 2022.
- Permendikbud. *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Standar Kompetensi Lulusan*. Jakarta: Dharma Bhakti.
- Prim Masrokan Mutohar. *Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan; Konsep Dan Implementasinya Di Lembaga Pendidikan Islam*., *EPISTEME*, Vol 3, No 2, PPs STAIN Tulungagung, 2008.
- Punaji Setyosari. *Menciptakan Pembelajaran Yang Efektif* , *Jurnal Inovasi Dan Teknologi Pembelajaran*, Vol, 1 Nomor 1, 2014.
- Purnama. Basuki Jaka. *Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Peningkatan Mutu Sekolah*. Jurnal, Vol. 12, No. 2, 2016.
- Putiha Rakhmaini Indah Sari. *Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri 1, Model Lubuklinggu*. Vol, 1, No, 3,

- 2016.
- Ralph Tyler. *Educational Evaluation. Edited by Boston: Kluwer Academic. Publisher, 1950.*
- Ramayulis. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia, 2008.
- Robinson Pearce. *Manajemen Strategik Formulasi, Implementasi Dan Pengendalian Jilid 1*, Jakarta: Binarupa Aksara, 1997.
- Rusman. *Model-Model Pembelajaran*. Jakarta: PT. Rajagrafindo, 2014.
- S. Margono. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, n.d.
- Sagala, Saiful. *Kinerja Dan Pengembangan SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Sanapiah Faisal. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Aktualisasi Metodologis Ke Arah Ragam Varian Kontemporer, Burhan Bun*, Jakarta: Raja Garfindo Persada, 2004.
- Sanjaya, Wina. *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan Prenada Media*. Jakarta, 2011.
- Peserta didiknto. *Madrasah Unggulan Berbasis Pesantren.*” Studi Keislaman 18 nomer 1, 2014.
- Sri Yona. *Penyusunan Studi Kasus*. Jurnal Keperawatan Indonesia 10, no.2, 2006.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 2016.
- Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2022.
- Syah, Muhibbin. *Psikologi Belajar*, Raja Grafindo Persada. Jakarta, 2003.
- Syaiful Sagala. *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung Alfabeta, 2008.
- Syukron, Ahmad. *Kurikulum Pendidikan Diniyah Formal Dalam Pondok Pesantren*. Semarang, 2020.
- Trimantara, Petrus. *Sekolah Unggul: Antara Kenyataan Dan Impian*. *Jurnal Pendidikan Penabur*. Volume 6. Nomor. 8 Juni 2007.
- Tuti Herawati. *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan MIN 1 Kapuas*, 2020.
- Ulin Nuha. *Ragam Metodologi Dan Media Pembelajaran Bahasa Arab*. Yogyakarta: DIVA Press, 2016.
- W. Higgins, James, M. dan Vincze, Julian. *Strategik Management Text and Cases*. USA: The Dryden Press, 1993.

Walid Fajar Antariksa, *Jurnal Penerapan Manajemen Strategi Dalam Dakwah Nabi Muhammad Saw*, 2017.

Winarno Surakhmad. *Pengantar Penelitian Ilmiah, Dasar, Metode Dan Teknik*. Bandung: Tarsito, 1990.

