

PERENCANAAN STRATEGIK DALAM PENGEMBANGAN MADRASAH UNGGUL

(STUDI KASUS DI MAN 1 PONOROGO)

SKRIPSI



Oleh

NOVIANA DIAN FAUZILA

NIM. 206190055

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

2023

P O N O R O G O

ABSTRAK

Fauzila, Noviana Dian. 2023. Perencanaan Strategik dalam Pengembangan Madrasah Unggul (Studi Kasus di MAN 1 Ponorogo). **Skripsi.** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing: Dr. Athok Fuadi, M.Pd.

Kata Kunci: Perencanaan Strategi, Strategi Pengembangan Madrasah Unggul.

Lembaga pendidikan merupakan salah satu sektor yang terdampak akibar adanya era globalisasi. Era globalisasi menuntut keunggulan kompetitif serta memiliki kualitas mutu yang tinggi. Dalam rangkaantisipasi kecenderungan masa depan madrasah yang kan berkompentensi dengan lembaga lain, maka manajemen madrasah harus ditata ulang. Berkaitan dengan dunia pendidikan, perencanaan strategis berperan penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Perumusan rencana strategi dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 1 Ponorogo, (2) Pelaksanaan rencana strategi dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 1 Ponorogo, (3) Faktor pendukung dan penghambat perencanaan strategi dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 1 Ponorogo.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus dengan teknik pengumpulan data penelitian berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sumber data dan wawancara dalam penelitian ini antara lain Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan, Wakil Kepala Madrasah Bidang Sarana Prasarana. Teknik analisis data dalam penelitian dilakukan dengan tiga tahap yaitu, kondensasi data, penyajian data, dan kesimpulan. Pengecekan keabsahan data pada penelitian ini menggunakan peningkatan ketekunan, triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Berdasarkan hasil analisis data ditemukan bahwa (1) perumusan rencana strategi dalam pengembangan madrasah unggul, madrasah unggul menggunakan analisis SWOT (Strenght, Weakness, Opportunities, Threats), untuk strength (keunggulan) madrasah memiliki citra yang positif, madrasah merupakan MA Plus Keterampilan, weakness (kelemahan) ada sarana dan prasarana yang belum ada, opportunities (peluang) madrasah sanggup memenuhi permintaan masyarakat, ada pendidikan life skill, threats (tantangan) minat peserta didik menurun, kurang kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan. Dalam prose pengambilan keputusan dilakukan dengan musyawarah. Untuk mempertahankan madrasah unggul MAN 1 Ponorogo mengembangkan MA Plus Keterampilan. (2) pelaksanaan dalam mempertahankan madrasah unggul, selain program MA plus Keterampilan MAN 1 Ponorogo mengembangkan program layanan SKS dan asrama/ma'had. Madrasah unggul di MAN 1 Ponorogi didasarkan pada 8 kriteria madrasah unggul. (3) faktor pendukung dan penghambat perencanaan strategi dalm mengembangkan madrasah unggul, faktor pendukung diantaranya yaitu warga madrasah yang mendukung karena apa yang mereka butuhkan ada di madrasah tersebut seperti pendidikan life skil, pelayanan SKS, dan asrama, sedangkan untuk faktor penghambat kurangnya koordinasi antar stakeholder, sarana prasarana.

P O N O R O G O



LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Noviana Dian Fauzila
NIM : 206190055
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul : Perencanaan Strategik dalam Pengembangan Madrasah Unggul
(Studi Kasus di MAN 1 Ponorogo)

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqasah.

Ponorogo, 11 April 2023

Pembimbing

Dr. Athok Fu'adi, M.Pd.
NIP. 197611062006041004

Mengetahui,

Ketua

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

Dr. Athok Fu'adi, M.Pd.
NIP. 1197611062006041004



KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PENGESAHAN

Skripsi atas nama saudari:

Nama : Noviana Dian Fauzila
NIM : 206190055
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Penelitian : Perencanaan Strategik dalam Pengembangan Madrasah Unggul (Studi Kasus MAN 1 Ponorogo)

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

Hari : Senin
Tanggal : 05 Juni 2023

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

Hari : Jum'at
Tanggal : 09 Juni 2023

Ponorogo, 09 Juni 2023
Mengesahkan
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



Tim Penguji :
Ketua Sidang : Dr. Ahmadi, M.Ag.
Penguji I : Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd
Penguji II : Dr. Athok Fuadi, M.Pd.

()
()

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Noviana Dian Fauzila
Nim : 206190055
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Perencanaan Strategik dalam Pengembangan Madrasah Unggul (Studi Kasus di MAN 1 Ponorogo)

Menyatakan bahwa naskah skripsi/ tesis telah di periksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat di akses di etheses.iainponorogo.ac.id. adapun isi keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis. Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 09 Juni 2023
Penulis



Noviana Dian Fauzila
NIM. 206190055

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Noviana Dian Fauzila
NIM : 206190055
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul : Perencanaan Strategik dalam Pengembangan Madrasah Unggul (Studi Kasus di
MAN 1 Ponorogo)

Dengan ini, menyatakan yang 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, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 11 April 2023

Yang Membuat Pernyataan



Noviana Dian Fauzila

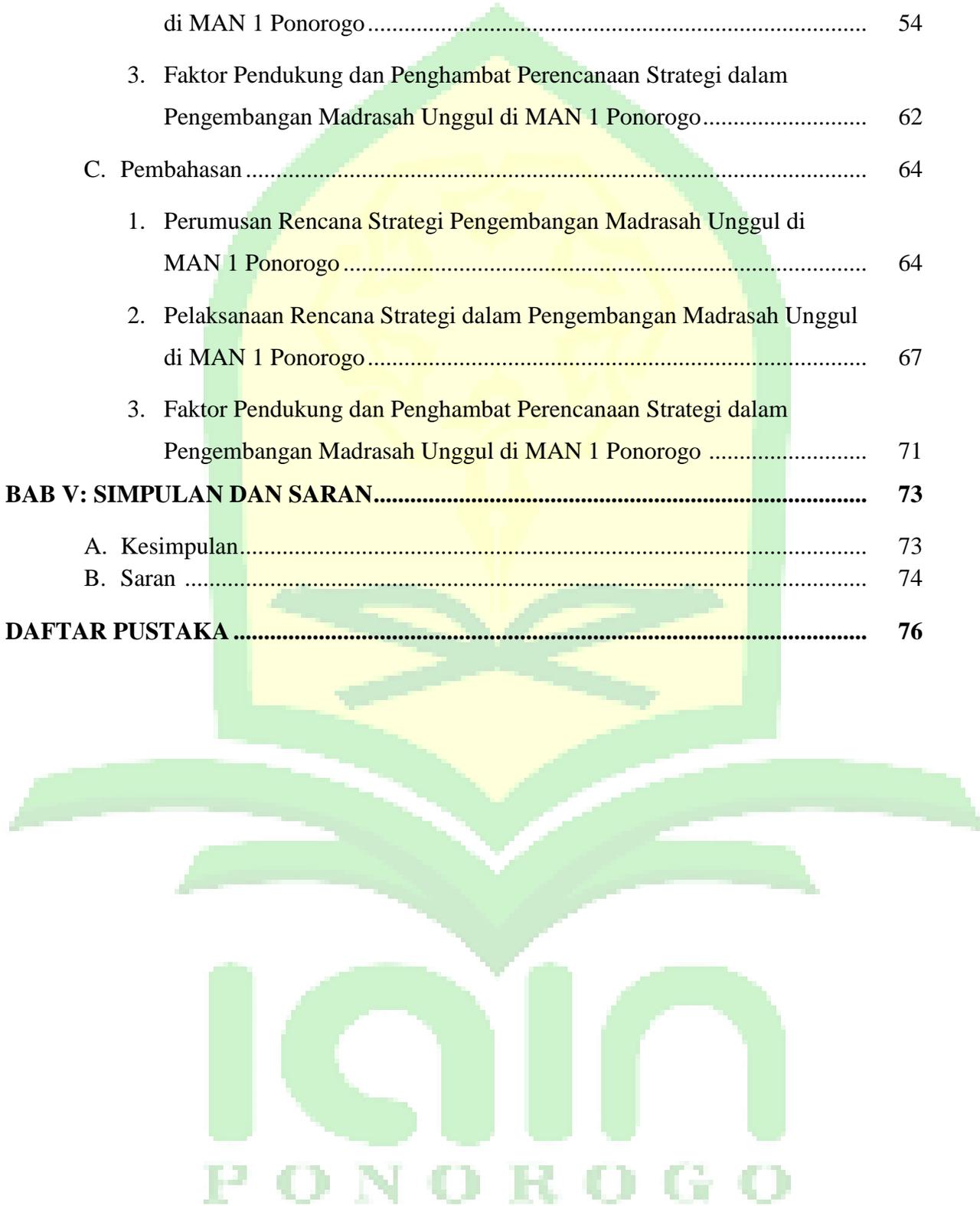
NIM. 206190055

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
LEMBAR PERNYATAAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
MOTO	vii
ABSTRAK	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
PEDOMAN LITERASI	xvii
BAB I: PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian	6
C. Rumusan Masalah	6
D. Tujuan Penelitian.....	7
E. Manfaat Penelitian.....	7
F. Sistematika Pembahasan	8
BAB II: KAJIAN PUSTAKA	10
A. Kajian Teori.....	10
1. Perencanaan Strategi	10
a. Pengertian Perencanaan Strategi	10
b. Tujuan dan Manfaat Perencanaan Strategi.....	12
c. Model-Model Perencanaan Strategi.....	13

d. Analisis SWOT dalam Penyusunan Perencanaan Strategi	15
2. Madrasah Unggul	18
a. Madrasah Unggul	18
b. Kriteria Madrasah Unggul.....	19
c. Analisis SWOT dalam Penyusunan Perencanaan Strategi	21
B. Kajian Penelitian Terdahulu	22
C. Kerangka Berpikir	26
BAB III: METODE PENELITIAN.....	27
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	27
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	28
C. Data dan Sumber Data.....	28
D. Teknik Pengumpulan Data	30
E. Teknik Analisis Data	32
F. Pengecekan Keabsahan Penelitian	34
G. Tahap Penelitian	35
BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	37
A. Gambaran Latar Penelitian	37
1. Profil Madrasah	37
2. Sejarah Berdirinya MAN 1 Ponorogo	38
3. Letak Geografis MAN 1 Ponorogo	39
4. Visi, Misi dan Tujuan MAN1 Ponorogo	39
5. Struktur Organisasi MAN 1 Ponorogo	42
6. Tenaga Pendidik, Tenaga Kependidikan dan Peserta Didik MAN 1 Ponorogo	42
7. Keadaan Sarana dan Prasarana MAN 1 Ponorogo	46
8. Program Unggulan MAN 1 Ponorogo	48
B. Deskripsi Data	48
1. Perumusan Rencana Strategi Pengembangan Madrasah Unggul di	

MAN 1 Ponorogo	48
2. Pelaksanaan Rencana Strategi dalam Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 1 Ponorogo	54
3. Faktor Pendukung dan Penghambat Perencanaan Strategi dalam Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 1 Ponorogo.....	62
C. Pembahasan	64
1. Perumusan Rencana Strategi Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 1 Ponorogo	64
2. Pelaksanaan Rencana Strategi dalam Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 1 Ponorogo	67
3. Faktor Pendukung dan Penghambat Perencanaan Strategi dalam Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 1 Ponorogo	71
BAB V: SIMPULAN DAN SARAN.....	73
A. Kesimpulan.....	73
B. Saran	74
DAFTAR PUSTAKA	76



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia terutama dunia pendidikan saat ini jauh dari apa yang diperkirakan. Kini berbanding terbalik yang seharusnya menjadi tertib, stabil, dan dapat diprediksi, justru menjadi di luar kendali kita. Mengapa demikian? Hanya satu kunci yang mampu menjelaskan yakni globalisasi.¹ Era globalisasi yang menuntut keunggulan kompetitif, maka sekolah/madrasah sebagai pilar pendidikan di Indonesia juga tidak akan tinggal diam. Memasuki era ini, pendidikan memiliki peran yang sangat berpengaruh untuk keberlangsungan dalam membangun negara selain itu, pendidikan menjadi tonggak suatu negara dengan majunya suatu negara salah satunya ditentukan oleh tingkat pendidikannya.² Sekolah/madrasah Indonesia yang mengikuti standar nasional pendidikan mulai melakukan terobosan baru untuk meningkatkan kualitas dan mutu lembaga.³ Dengan adanya pengembangan madrasah merupakan suatu upaya dalam meningkatkan mutu madrasah agar eminensi suatu madrasah semakin meningkat akibatnya madrasah bisa berkembang dan diterima oleh seluruh lapisan masyarakat selain itu output dari madrasah tersebut mampu berorientasi dan berbaur dengan masyarakat, berbangsa dan bernegara.⁴

Lembaga pendidikan harus berusaha mengembangkan visi dan tujuan serta sasaran yang ditetapkan untuk mencapai visi sekolah/madrasah akan terlaksana dengan baik apabila lembaga pendidikan tersebut memiliki strategi dalam proses pengembangannya.⁵ Sehingga secara tidak

¹ Muhammad Nur Ahsan, "Strategi Pengembangan Pendidikan" 8 (1979): 225–35.

² H.A Rusdiana, "Pengembangan Perencanaan Program Pendidikan" (Bandung: CV Pustaka Setia, 2019), v.

³ Arin Tentrem Mawari, et.al., "Inovasi Pendidikan Konsep, Proses dan Strategi" (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2020), 73.

⁴ Anis Fauzi dan Khawasi, "Strategi Pengembangan Madrasah." Tarbawi, Vol. 7 No. 2, 2016. 173.

⁵ Sugeng Listyono Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/ Madrasah* (Malang: UIN MALIKI PRESS, 2009. 173.

langsung lembaga pendidikan di Indonesia harus lebih mengembangkan sistem pendidikan yang dilaksanakan selama ini sesuai dengan target program.⁶

Dalam pelaksanaan konsepsi pendidikan islam yang yang ditujukan untuk mengembangkan kepentingan dunia dan akhirat, yaitu pendidikan yang mengutamakan pribadi, akhlak, etika, akhlak mulia dan juga perbuatan baik melalui pemahaman ilmu pengetahuan dan keahlian atau teknologi yang diperlukan bagi pembangunan bangsa dan negara Republik Indonesia.⁷

Madrasah merupakan lembaga pendidikan yang telah lama berdiri dan berkembang di Indonesia terbukti berhasil membina dan mengembangkan kehidupan beragama di Indonesia sekaligus ikut serta menanamkan kesadaran kebangsaan dalam jiwa bangsa Indonesia.⁸ Akibatnya, sekarang banyak berdiri lembaga pendidikan yang menyediakan berbagai program dan layanan pendidikan yang tidak hanya berkualitas tetapi juga memiliki nilai-nilai yang berbeda seperti keunikan dari madrasah-madrasah tersebut, baik negeri maupun swasta. Madrasah berperan sangat penting dalam pembangunan, memajukan serta meningkatkan kualitas pendidikan. Madrasah tidak lepas dari apa yang disebut pendidikan, dimana madrasah termasuk lembaga pendidikan keagamaan.⁹

Secara sosiologis keberadaan madrasah di Indonesia sangat dibutuhkan oleh masyarakat terutama untuk daerah yang berkependudukan muslim, karena madrasah merupakan pendidikan alternatif untuk ilmu agamis (tafaqquh fiddin). Sedangkan dari segi hukum, madrasah merupakan bagian integral dari sistem pendidikan nasional, seperti dalam undang-undang RI

⁶ Ibid, 77

⁷ Abdul Rachman Shaleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa: Visi, Misi dan Aksi* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004) 7.

⁸ Nanang Kosim et al., "Strategi Pengembangan Madrasah Tsanawiyah di MTs Nurul Huda Krucil Probolinggo," *Ihtimom: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2022): 75.

⁹ Halma Zanaratul Ria dan M.Muhibat, "Strategi Diferensiasi dalam Pengembangan Madrasah Inspiratif di MAN 2 Ponorogo." *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*. Vol. 1 No. 2 : 178.

nomor 20 tahun 2003 kedudukan madrasah sama dengan sekolah lainnya.¹⁰ Mengenai dunia pendidikan, perencanaan mempunyai peran krusial dalam mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Selain itu perencanaan dalam konteks pendidikan berarti pemilihan atau penentuan strategi/program atau langkah-langkah untuk pelaksanaan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.¹¹ Perencanaan adalah langkah awal dalam mencapai kesuksesan. Eksistensi perencanaan strategis pasti dapat dijadikan sesuatu yang dapat menjelaskan tahapan tindakan suatu organisasi dalam jangka panjang.¹²

Strategi pengembangan madrasah yaitu suatu upaya perencanaan dan pengelolaan madrasah yang memiliki fungsi untuk mengarahkan dan mengembangkan madrasah untuk mencapai tujuan pendidikannya.¹³ Perencanaan pengembangan memerlukan langkah-langkah strategis untuk mengembangkan kualitas madrasah. Meningkatkan kualitas madrasah dengan cara membangun cita-cita dan kultur akademik yang kuat. Cita-cita yang melatarbelakangi berdirinya madrasah dan pesantren sangat mulia, yaitu menghasilkan lulusan yang unggul secara akademik, intelektual, dan moral. Visi dan misi ideal ini harus diperjuangkan dan diwujudkan dengan membenahi berbagai aspek yang mempengaruhi baik konsep konstruksi keilmuan (kurikulum), sumber daya manusia, pengembangan sarana dan prasarana, kelembagaan, serta manajemen dan kepemimpinan.¹⁴

Pernyataan madrasah sebagai lembaga kepala tanggung disebabkan adanya penilaian berdasarkan segi manajemen, madrasah dinilai lebih teratur dibandingkan pesantren tradisional, sebaliknya dari segi pengetahuan agama, santri lebih menguasai. Begitu pula dalam penguasaan

¹⁰ Rahman Afandi, *Branding Madrasah Unggulan* (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020), 2.

¹¹ H.A Rusdiana, *Pengembangan Perencanaan Program Pendidikan*, 9.

¹² Ahsanul Haq Rusnianti, "Perencanaan Strategi dalam Perencanaan Organisasi," *Intekna*, no. 2 (2014): 102–209.

¹³ Kosim et al., "Strategi Pengembangan Madrasah Tsanawiyah di MTs Nurul Huda Krucil Probolinggo." *Ihtiram: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 1, No. 2 (2022), 79.

¹⁴ Mujtahid, "Pengembangan Madrasah dan Sekolah Unggulan," *El-Hikam*, Vol. 9, No. 1 (2011): 286.

pengetahuan umum siswa sekolah umum lebih mumpuni dibandingkan siswa madrasah yang beban pembelajarannya jauh lebih banyak.

Apabila perbandingan tersebut dibalik maka madrasah justru berpeluang lebih unggul dibandingkan sekolah umum dan pesantren. Dalam penguasaan pengetahuan umum siswa madrasah lebih pandai dari santri pesantren, sedangkan dalam penguasaan pengetahuan agama siswa madrasah lebih unggul dibandingkan siswa sekolah.¹⁵ Dengan sudut pandang negatif yang telah tertanam dari awal inilah madrasah dianggap sebagai lembaga pendidikan Islam yang memiliki mutu lebih rendah daripada mutu lembaga pendidikan lainnya. Terlebih dengan adanya realitas jumlah lembaga pendidikan madrasah yang hanya 18% dari seluruh jumlah lembaga pendidikan yang ada di Indonesia, yangmana jumlah madrasah swasta jauh lebih banyak dibandingkan madrasah negeri. Menurut data Kemenag tahun 2011, berdasarkan status lembaga jumlah madrasah swasta dan madrasah negeri sebagai berikut:¹⁶

Tabel 1.1 Jumlah Madrasah Berdasarkan Status Kelembagaan Tahun 2011

Jenjang Pendidikan Madrasah	Status	
	Negeri (%)	Swasta (%)
MI	1.686 (7,5)	20.782 (92,5)
MTs	1.437 (9,7)	13.320 (90,3)
MA	758 (11,8)	5.657 (88,2)

Madrasah unggul merupakan harapan besar beberapa madrasah, namun Indonesia sendiri tidak merumuskan kebijakan yang khusus tentang madrasah unggul dan baru menanganinya saat pembahasan standardisasi pendidikan Indonesia.¹⁷ Walaupun demikian, bukan hal yang tidak

¹⁵ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam* (Malang: Erlangga, 2007), 80.

¹⁶ Faridah Awaliyah, "Pendidikan Madrasah di Indonesia Islamic," *School Education In Indonesia* 5, no. 1 (2014): 55.

¹⁷ Dede Rosyada, *Madrasah Profesionalisme Guru dalam Arus Dinamika di Era Otonomi Daerah* (Jakarta: Kencana, 2017).

memungkinkan bagi madrasah untuk meningkatkan mutu secara baik sehingga dapat menjadi madrasah unggul. Seperti halnya yang dilakukan oleh MAN 1 Ponorogo dalam pengembangan madrasah unggul. Yang melatar belakangi dari penelitian saya adalah bahwa MAN 1 Ponorogo ini merupakan salah satu madrasah unggul di wilayah Ponorogo. Selain itu MAN 1 Ponorogo memiliki pencapaian segudang prestasi sebagai madrasah unggul diberbagai bidang mulai dari bidang akademik dan non akademik, yang diperoleh oleh siswa maupun guru madrasah.

Selain itu keunikan dari madrasah ini adalah MAN 1 Ponorogo adalah satu-satunya madrasah yang berhasil menerapkan program keterampilan. Dibuktikan banyak lulusan (output) yang terbukti berprestasi 43 persen siswa lolos SNBP tahun 2023.¹⁸ Program Keahlian Madrasah Aliyah merupakan Madrasah Aliyah umum (non-kejuruan) dengan muatan kurikulum yang sama dengan Madrasah Aliyah pada umumnya ditambah program ekstrakurikuler pada bidang keahlian yang terstruktur berbeda. Pendidikan keterampilan yang dilaksanakan di Madrasah Aliyah merupakan pengembangan dari konsep kecakapan hidup.

Dengan mengembangkan MA Plus Keterampilan, contohnya dalam bidang komputer/ IT mengapa kita mengembangkan itu karena pihak madrasah melihat bahwasannya program tersebut kedepannya bagi siswa sangat diperlukan, bahkan ketika menyongsong era globalisasi serta pertumbuhan industri 5.0 bahwa dunia teknologi digital itu akan memainkan peran yang sangat penting dalam kehidupan dimasa depan. Jadi, kami menganggapnya sebagai hal yang sangat penting untuk kehidupan masa depan dan juga tata boga dan tata busana saya rasa itu juga sangat penting bagi mereka yang tertarik dalam bidang memasak dan menjahit untuk bekal soft skillmasa depan juga.¹⁹

Program unggulan MAN 1 ponorogo diantaranya: Madrasah Adiwiyata Nasional, Program kerjasama pendidikan Pengembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi

¹⁸ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode: 09/D/31-III/2023

¹⁹ Wawancara dengan Mashuri selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, tanggal 2 Maret 2023 di Kantor Wakil Kepala Madrasah MAN 1 Ponorogo.

(Pengembangan di bidang Multimedia, Animasi, Desain Grafis, Rekayasa Perangkat Lunak/Programmer dan Robotika), Program keterampilan lain (Tata Boga dan Tata Busana), Program Keagamaan (Tahfidz dan Qiro'ah), Program Pengembangan Kepribadian (OSIM, PMR, Pramuka, Rohis, PKS, Paskibraka), Program Life Skill (Kewirausahaan, Olah Limbah, Menjahit, Karya Seni, Pembudidayaan Tanaman), Program Pengembangan Seni dan Budaya (Banjari, Kaligrafi, Seni Tari, Seni Musik), Program Pengembangan Olahraga (Sepak bola, Futsal, Bola Basket, Bola Voly, Catur, BuluTangkis, Tenis Meja).²⁰

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka penulis tertarik melakukan sebuah penelitian dengan judul penelitian **Perencanaan Strategi dalam Pengembangan Madrsah Unggul (Studi Kasus di MAN 1 Ponorogo)**.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan persoalan-persoalan seperti yang telah dikemukakan dalam identifikasi masalah diatas, maka penulis memfokuskan **Perencanaan Strategik Dalam Pengembangan Madrsah (Studi Kasus di MAN 1 Ponorogo)**. Penelitian ini berfokus pada pembahasan perencanaan strategi yang dilakukan MAN 1 Ponorogo dalam pengembangan madrasah unggul. Terjadinya perkembangan zaman yang sangat pesat dalam dunia pendidikan mendorong MAN 1 Ponorogo untuk memiliki strategi yang tepat sebagai solusi menghadapinya.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka terdapat sejumlah pertanyaan penelitian penting yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana perumusan rencana strategi dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 1 Ponorogo?

²⁰ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode: 01/D/2-III/2023

2. Bagaimana pelaksanaan rencana strategi dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 1 Ponorogo?
3. Apasaja faktor pendukung dan penghambat perencanaan strategi dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 1 Ponorogo?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan yang ada diatas peneliti memiliki tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui perumusan rencana strategi dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 1 Ponorogo
2. Untuk mengetahui pelaksanaan rencana strategi dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 1 Ponorogo
3. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat perencanaan strategi dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 1 Ponorogo

E. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi berbagai pihak, antara lain:

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan berguna dalam perencanaan strategik dalam pengembangan madrasah unggul dengan harapan madrasah mampu menghadapi tantangan untuk mempertahankan dan meningkatkan madrasah sebagai madrasah unggul.

2. Secara Praktis

a. Bagi IAIN Ponorogo

Diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi atau masukan serta sumbangan pemikiran dalam bidang ilmu pengetahuan dalam pengembangan madrasah unggul

dengan harapan madrasah mampu menghadapi tantangan untuk mempertahankan dan meningkatkan madrasah sebagai madrasah unggul .

b. Bagi Madrasah Negeri dan Swasta di Indonesia

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi operasional bagi berbagai lembaga pendidikan di Indonesia, khususnya madrasah untuk mengembangkan madrasah unggul, untuk mencapai tujuan madrasah secara lebih efektif efisien.

c. Bagi Para Peneliti dan Masyarakat

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat menjadi referensi tambahan secara teoritis dan aplikatif bagi para peneliti maupun masyarakat pada umumnya dalam mengenali pentingnya perencanaan strategik mencapai tujuan. Terlebih dengan kondisi perkembangan teknologi yang semakin pesat dan kondisi lingkungan yang tidak dapat di prediksi, sehingga mendorong pemahaman pentingnya perencanaan strategic dalam pengembangan madrasah unggul.

d. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi media belajar untuk menambah wawasan dan memperluas khazanah pengetahuan mengenai perencanaan strategic dalam penembangan madrsah unggul serta sebagai bahan penelitian untuk memenuhi syarat kelulusan sebagai mahasiswa.

F. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah penulisan skripsi ini dan agar dapat dicerna secara runtut, maka diperlukan sebuah sistematika pembahasan. Penelitian di kelompokkan 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:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi tentang 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, serta sistematika pembahasan.

BAB II LANDASAN TEORI

Dalam bab ini berisi tentang landasan teori, telaah hasil penelitian terdahulu, kerang berpikir, dan pengajuan hipotesis. Bab ini bertujuan untuk memudahkan peneliti dalam menjawab hipotesa.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini berisi tentang bagaimana proses metode penelitian dilakukan. Dalam bab ini berisi tentang: Jenis Penelitian, Pendekatan Penelitian, Kehadiran Peneliti dan Lokasi Penelitian, Data dan Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data, dan Pengecekan Keabsahan Data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berisi uraian terkait dengan gambaran latar penelitian, deskripsi data dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Berisi penutup, merupakan bab terakhir dari semua rangkaian pembahasan dari Bab I sampai dengan Bab IV. Pada bab ini dimaksudkan untuk mempermudah pembaca dalam memahami intisari dari penelitian ini yang berisi kesimpulan dan saran.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Perencanaan Strategis

a. Pengertian Perencanaan Strategis

Pada dasarnya perencanaan adalah sebuah poses kegiatan yang menyiapkan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu.²¹ Penecanaan strategis bagian dari proses manajemen strategis yang terkait dengan proses identifikasi tujuan jangka panjang dari sebuah lembaga atau organisasi, penggalian gagasan dan pilihan-pilihan, pengambilan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang ditentukan, dan pemantauan (monitoring) kemajuan kegagalan dalam menentukan strategi pada masa depan.²² Perencanaan berfokus pada masa depan, dan menyangkut pada apa yang harus dicapai serta bagaimana. Dengan kata lain, hakikatnya perencanaan itu termasuk aktivitas manajerial yang menetapkan tujuan dan sarana untuk mencapainya.²³

SP. Siagian menjelaskan bahwa perencanaan diartikan sebagai proses pemikiran dan penentuan secara matang dari hal-hal yang akan dilakukan dimasa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁴ Sedangkan perencanaan menurut Daft da marci, Williams, merupakan fungsi manajerial yang sangat penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Sering dikatakan, “failing to plan is planning to fail.” (Gagal merencanakan berarti merencanakan kegagalan). Karenanya, planning dijelaskan sebagai “the act of determing the organizational goals and the means for achieving them.” Dengan kata lain,

²¹ Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan* (Jogjakarta: AR-RUZZ, 2016), 139.

²² H.A Rusdiana dan Nasihudin, *Pengembangan Perencanaan Program Pendidikan*, 9.

²³ Ibid, 85

²⁴ Astrie Krisnawati, et al., *Dasar-Dasar Ilmu Manajemen* (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), 43.

perencanaan merupakan tindakan menentukan tujuan organisasi dan sarana untuk mencapai tujuan itu.²⁵

Secara keseluruhan dapat dipahami bahwa perencanaan merupakan tindakan atau tahap awal yang harus dilakukan oleh suatu organisasi untuk menetapkan tujuan dan bagaimana cara untuk mencapai tujuan. Kesuksesan kebijakan dan pelaksanaannya akan sangat ditentukan oleh perencanaan yang sistematis dan proses yang terarah, selain itu perencanaan itu penting karena sebuah tujuan tidak akan tercapai dengan baik tanpa adanya sebuah perencanaan yang matang.

Sedangkan, pengertian strategi, berasal dari kata “strategi” adalah turunan dalam bahasa Yunani, *strategos*. Pengertian umum strategi yaitu suatu proses yang menentukan adanya perencanaan terhadap para top manajer yang sungguh berarah pada tujuan jangka panjang perusahaan yang disertai dengan penyusunan akan upaya bagaimana agar mencapai tujuan yang diharapkan. Sementara pengertian khusus strategi yaitu suatu tindakan yang bersifat terus-menerus mengalami peningkatan dan dilakukan sesuai dengan sudut pandang tentang apa yang diinginkan serta diharapkan oleh para konsumen untuk di masa depan. Dengan strategi ini maka ada yang hampir dimulai dari apa yang selalu untuk bisa terjadi dan bukan yang dimulai dari apa yang terjadi.²⁶

Perencanaan strategi merupakan suatu proses memformulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan yang memungkinkan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Menurut Pendapat J. M. Bryson & Roering berpendapat perencanaan strategi merupakan suatu upaya untuk menghasilkan keputusan dan tindakan

²⁵ Kaswan, *Pengembangan Manajemen* (Bandung: Alfabeta, 2016), 80.

²⁶ Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik* (Jakarta Pusat: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Moestopo Beragama, 2016), 21.

mendasar yang nantinya dapat memberikan arahan bagi organisasi tentang apa yang akan di lakukan dan dicapai.²⁷

Sedangkan menurut pendapat Robert N. Anthony Perencanaan adalah proses penentuan program mana yang akan dilaksanakan oleh suatu organisasi dan perkiraan jumlah sumber daya yang akan dialokasikan untuk setiap program selama beberapa tahun kedepan.²⁸

Ada beberapa alasan yang menunjukkan pentingnya perencanaan strategi yaitu perencanaan strategi memberikan kerangka dasar dalam semua bentuk-bentuk perencanaan lainnya yang harus diambil, pemahaman terhadap perencanaan strategi akan mempermudah pemahaman bentuk-bentuk perencanaan lainnya.²⁹

Dapat dipahami bawasannya pada dasarnya seperti sudah kita ketahui bahwa perencanaan strategis merupakan perpaduan antara kata perencanaan dan kata strategis. Nah, dapat diambil kesimpulan bahwa dengan adanya perencanaan strategi memudahkan dalam memformulasikan sasaran serta rencana, selain itu perencanaan strategi dapat menentukan keberhasilan suatu lembaga/organisasi.

b. Tujuan dan Manfaat Perencanaan Strategis

Perencanaan strategin merupakan mekanisme yang memperjelas tujuan organisasi dan prioritas dalam mencapai tujuan.³⁰ Menurut Eadine (2000), berpendapat bawasannya tujuan dari perencanaan strategi yaitu untuk menjaga keseimbangan antara organisasi dan lingkungannya dalam jangka panjang.³¹

²⁷ Suyono Saputra, *Formulasi Perencanaan Strategis Pada Organisasi Publik: Studi Kasus Pada Kawasan Perdagangan Bebas dan Ekonomi Khusus di Indonesia* (Sleman: Deepublish, 2021), 75.

²⁸ Hani Subakti et al, *Perencanaan Pendidikan Islam* (Bandung: Media Sains Indonesia, 2022), 283.

²⁹ Sarinah Mardela, *Pengantar Manajemen* (Sleman: Deepublish, 2017), 39.

³⁰ H.A Rusdiana, Nasihudin, *Pengembangan Perencanaan Program Pendidikan*, 116.

³¹ Saputra, *Formulasi Perencanaan Strategis Pada Organisasi Publik: Studi Kasus Pada Kawasan Perdagangan Bebas dan Ekonomi Khusus di Indonesia*, 3.

Perencanaan strategi bertujuan sebagai berikut:

- 1) Terciptanya hubungan sekolah dengan lingkungannya.
- 2) Terarahnya perkembangan organisasi menuju masa depan.³²

Perencanaan strategis, bila diterapkan dengan benar dan didukung oleh komitmen kepemimpinan, dapat memberikan manfaat bagi organisasi.³³

- 1) Perencanaan strategis dapat membantu mengoptimalkan kinerja organisasi.
- 2) Perencanaan strategis dapat membantu mengubah “critical mass” menjadi tim yang kohensif dengan mengarahkannya untuk mematuhi nilai-nilai inti, sistem utama, dan tujuan bersama.
- 3) Perencanaan strategis menetapkan pedoman untuk pengambil keputusan sehari-hari.
- 4) Perencanaan strategis dapat membantu para pemimpin dalam mempertahankan focus perhatian dan mengikuti kerangka kerja untuk upaya perbaikan berkelanjutan.

c. Model-Model Perencanaan Strategi

Terdapat banyak model perencanaan strategi yang dikembangkan atau dirumuskan mengenai proses perencanaan strategi suatu lembaga. Perlu diketahui bawasannya tidak ada satupun model dari perencanaan strategi yang paling sempurna. Biasanya organisasi memadukan scenario untuk mendata isu-siu, permasalahan maupun tujuan-tujuan strategi, dan menggunakan model berlandaskan masalah untuk secara cermat menyiasati menghadapi permasalahan dan mencapai tujuan.³⁴

Diantara model-model perencanaan strategis yang berkembang, yang hingga saat ini masih banyak diterapkan pada lembaga pendidikan antara lain: Model Dasar (Foundational

³² Yanti Karmila et al., *Manajemen Pendidikan Masyarakat* (Tasikmalaya: Edu Publisher, 2020), 83.

³³ Hani Subakti et al, *Perencanaan Pendidikan Islam* (Bandung: Media Sains Indonesia, 2022), 292.

³⁴ Andi Ibrahim Yunus, et al., *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Padang: PT. Global Eksekutif Teknologi, 2023) 98.

Model), Perencanaan Tindakan Tahap Permulaan (Early Action Planning Model), dan Model Tiga-Unsur Sejajar (The Three-Strand Concurrent Model).

1) Model Perencanaan Tindakan Tahap Permulaan (Early Action Planning Model)

Model Perencanaan Tindakan Tahap Awal (Early Action Planning Model) pertama-tama menitik beratkan pada:³⁵

- a) identifikasi cepat sejumlah kecil prioritas jangka pendek dan
- b) inisiatif rencana implementasi program pengembangan untuk mencapai prioritas itu.

Model ini didasarkan pada premis bahwa cara terbaik untuk mendorong keberterimaan (acceptance) dan penyatuan Perencanaan Pengembangan Madrasah adalah memastikan kelancaran tindakan dan capaian pada tahap permulaan sebagai penguatan yang positif bagi partisipan dalam proses perencanaan. Pengalaman berhasil pada tahap permulaan ini akan menjadi bukti kemanfaatan perencanaan pengembangan madrasah. Dengan demikian, akan terjadi penguatan yang dapat mengurangi kecenderungan munculnya berbagai keluhan seperti: “kita hanya bicara dan bicara, akan tetapi tidak ada yang menjadi kenyataan dan tidak pernah terjadi perubahan”.

2) Model Tiga-Unsur Sejajar (The Three-Strand Concurrent Model)

The Three-Strand Concurrent Model memfokus pada kerangka waktu perencanaan. Model ini mengakui bahwa:

- a) Pengembangan madrasah jangka panjang,
- b) Pengembangan madrasah jangka menengah, dan
- c) Pengembangan madrasah jangka pendek.

³⁵ H.A Rusdiana dan Nasihudin, *Pengembangan Perencanaan Program Pendidikan*, 122.

Model itu didasarkan pada premis bahwa tiga dimensi waktu itu harus dicapai secara bersama-sama oleh madrasah jika madrasah memang memberikan respon yang efektif terhadap kebutuhan lingkungan yang dinamis. Model itu menyarankan sebuah kerangka yang terdiri dari tiga langkah kegiatan perencanaan yang saling terkait namun berbeda-beda yang memungkinkan madrasah untuk mengatasi perubahan-perubahan yang rumit dan tidak dapat diprediksikan.

3) Model Perencanaan Strategik “dasar”

Model ini mencerminkan proses yang paling dasar yang biasanya diikuti oleh organisasi yang sangat kecil dan belum banyak pengalaman dengan perencanaan strategic. Misalnya lembaga pendidikan, dapat menggunakannya untuk perencanaan pada tahun pertama agar bisa merasakan pengalaman membuat perencanaan strategic, untuk kemudian dilanjutkan pada tahun-tahun berikutnya dengan baik lagi. Model ini terdiri atas komponen proses (langkah-langkah) sebagaimana disebutkan bahwa:³⁶

- a) Merumuskan maksud tujuan dasar (misi organisasi/lembaga. Paparan mengenai perumusan misi organisasi/lembaga.
- b) Merumuskan tujuan-tujuan khusus untuk mencapai tujuan.
- c) Menetapkan Pendekatan atau strategi pencapaian tujuan.
- d) Merumuskan rencana tindakan khusus sebagai langkah penerapan dan setiap strategi. Sasaran yang hendak dicapai oleh tindakan hendaknya terukur hingga memudahkan memonitor dan mengevaluasi keberhasilannya.

d. Analisis SWOT dalam Penyusunan Perencanaan Strategi

Analisis SWOT merupakan instrumen yang bisa digunakan untuk merumuskan rencana strategis madrasah/sekolah dengan mengidentifikasi kelemahan, kekuatan, peluang

³⁶ Tatang M. Amirin, Model-Model Perencanaan Strategik, *Jurnal Manajemen Pendidikan*, No.1, 2005, 31.

dan ancaman yang dimiliki sekolah/madrasah sehingga perencanaan yang dirumuskan dapat menggambarkan situasi atau keadaan saat ini untuk mencapai tujuan di masa mendatang.³⁷ Sangat penting untuk diketahui tentang proses perencanaan strategis yang baik. Hal ini mengingat bahwa dalam menyusun perencanaan strategis haruslah dengan cermat dan teliti karena perencanaan strategis merupakan perencanaan yang bersifat menyeluruh. Kesalahan dalam menyusun perencanaan strategis akan berakibat fatal bagi suatu organisasi.³⁸

Dalam rangka menyusun Rencana Strategik (Renstra), yang mencerminkan perwujudan pandangan ideal dan hal-hal yang harus dicapai dimasa depan diperlukan penguasaan informasi tentang kondisi lingkungan internal dan eksternal melalui suatu analisis dan kemudian menyimpulkannya. Untuk menyusun rencana strategic tersebut antara lain dapat dilakukan dengan analisis SWOT (Strength-Weaknesses-Opportunity-Threats). Analisis SWOT melakukan analisis, baik lingkungan internal kekuatan (Strength) merupakan situasi dan kemampuan internal, bersifat positif yang memungkinkan lembaga/ organisasi mendapat keuntungan strategis dalam mencapai visi dan misi. Sedangkan kelemahan (Weaknesses) merupakan situasi dan ketidak mampuan internal yang mengakibatkan organisasi tidak dapat atau gagal mencapai visi dan misi. Lingkungan eksternal meliputi Peluang (Opportunity) merupakan situasi dan faktor-faktor luar organisasi, bersifat positif, yang mambantu organisasi mencapai pencapaian visi dan misi. Sedangkan tantangan (Threats) merupakan faktor-faktor dari luar organisasi/ lembaga, bersifat negative, yang dapat mengakibatkan organisasi/ lembaga gagal mencapai visi dan misi yang telah menjadi tujuannya.³⁹

³⁷ Khaidiri et al., *Teori Filsafat Manajemen Pendidikan Islam* (Aceh: Yayasan Penerbit Muhammad Zaini, 2021), 130.

³⁸ Rusnianti dan Ashanul Haq, "Perencanaan Strategi dalam Perencanaan Organisasi", 208.

³⁹ Ali Abdul Mahni dan Sri Indra Trigunarso, *Perencanaan Pembangunan Daerah Teori dan Aplikasi* (Jakarta: Kencana, 2017), 65-66.

Ada beberapa tahapan dan langkah yang mesti ditempuh dalam melakukan analisis SWOT, antara lain:⁴⁰

- 1) Identifikasi kelemahan (internal) dan ancaman (eksternal) yang paling urgen untuk diatasi secara umum pada semua komponen pendidikan.
- 2) Identifikasi kekuatan (internal) dan peluang eksternal) yang diperkirakan cocok untuk mengatasi kelemahan dan ancaman yang telah diidentifikasi pada langkah pertama.
- 3) Lakukan analisis SWOT lanjutan setelah diketahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam konteks sistem manajemen pendidikan.
- 4) Rumuskan strategi-strategi yang direkomendasikan untuk menangani kelemahan dan ancaman, termasuk pemecahan masalah, perbaikan dan pengembangan lebih lanjut.
- 5) Tentukan prioritas penanganan kelemahan dan ancaman itu, dan disusun suatu rencana tindakan untuk melaksanakan program penanganan. Dengan analisis SWOT tersebut diharapkan lembaga pendidikan dapat melakukan langkah-langkah strategis.⁴¹

Cara menentukan peluang maupun ancaman merupakan langkah melawan ancaman secara eksternal. Di sisi lain mempertimbangkan faktor internal kekuatan dan kelemahan dapat menjadi kekuatan dalam menangani kelemahan dan membangun sebuah lembaga. Dengan demikian dalam perumusan maupun penyusunan perencanaan strategi dilakukan dengan melihat visi misi lembaga, tujuan maupun sasaran yang ingin dicapai dan menganalisis dengan faktor SWOT.⁴²

⁴⁰ Anindita Dyah Sekarputri et al., *Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* (Makasar: Rizmedia Pustaka Indonesia, 2022), 90-91.

⁴¹ Anindita Dyah Sekarputri et al., *Manajemen Stratefik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* (Makasar: Rizmedia Pustaka Indonesia, 2022), 90-91.

⁴² Suastika Nurafiati et al., *Strategi Implementasi Penguatan Pendidikan Karakter Pada Pembelajaran Jasmani* (Banyumas: Zahira Media Publisher, 2022).

2. Madrasah Unggul

a. Madrasah Unggul

Madrasah Unggul adalah sebuah madrasah program unggulan yang lahir dari sebuah keinginan untuk memiliki madrasah yang mampu berprestasi di tingkat nasional dan dunia, dalam penguasaan ilmu pengetahuan, keterampilan dan teknologi yang ditunjang oleh akhlakul karimah.⁴³

Tim peneliti dari Seattle Public School, Washington (1982) memberi definisi tentang sekolah unggul sebagai: 1.) Menguasai (mastery) keterampilan-keterampilan dasar, 2). Berusaha meraih prestasi akademik semaksimal mungkin (academic excellence) pada semua mata pelajaran, dan 3). Menunjukkan keberhasilan melalui evaluasi yang sistematis.⁴⁴ Di Indonesia, istilah sekolah unggul pertama kali digagas oleh Wardiman Djojonegoro (Mantan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan) pada tahun 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, fasilitas pendukung lainnya untuk menghasilkan lulusan berkualitas.⁴⁵

Gagasan tersebut lahir dari adanya suatu keinginan kuat untuk menghadirkan sekolah sebagai lembaga pendidikan yang mempunyai visi yang jauh menjangkau ke depan dan berwawasan keunggulan. Bahkan Djojonegoro mengekspektasikan bahwa kehadiran sekolah unggul di setiap propinsi di Indonesia akan membuat terjadinya distribusi ilmu pengetahuan dan dengan demikian sasaran berikutnya ialah terjadinya

⁴³ Sutrisno, “Implementasi Manajemen Madrasah Unggul Berbasis Kurikulum Pesantren MI Qudsiyyah Kudus,” *Quality* 8, no. 2 (2020): 355.

⁴⁴ *Tentrem mawati, et al., "Inovasi Pendidikan Konsep, Proses dan Strategi"*, 74.

⁴⁵ Muhammad Ghoffi Isyah syahrullah, et al., *Innovative Education Management Beyond Global Pandemic: Kajian Dinamika Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Kontemporer di Indonesia* (Ponorogo: Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FATIK) IAIN ponorogo, 2021), 154.

akselerasi peningkatan sumber daya manusia (SDM). Oleh karena itu, kehadiran sekolah unggul bukan untuk diskriminasi, tetapi untuk menyiapkan SDM yang berkualitas dan memiliki wawasan keunggulan. Dengan kata lain, pengembangan madrasah unggul sejajar dengan pengembangan sekolah unggulan yang masing-masing dikembangkan untuk mencapai keunggulan dalam keluaran (output) pendidikannya. Untuk mencapai keunggulan tersebut, masukan (input), proses pendidikan, guru dan tenaga kependidikan, manajemen, layanan pendidikan, serta sarana penunjangnya harus diarahkan untuk menunjang tercapainya tujuan tersebut.⁴⁶ Madrasah/ sekolah unggul memiliki manajemen yang kuat, kepemimpinan yang profesional, lingkungan sekolah yang mencerminkan budaya akademik tinggi, serta keterlibatan semua warga sekolah dalam mewujudkan tujuan pendidikan. Kebersamaan dalam menjangka visi, misi, dan tujuan madrasah/sekolah.

b. Kriteria Madrasah Unggul

Kini madrasah/ sekolah unggul sedang banyak diminati oleh orang tua murid untuk menyekolahkan anak-anak mereka. Hal ini menjadikan motifasi bagi madrasah-madrasah lain untuk menjadi madrasah unggul. Persepektif sekolah unggul berbeda-beda antara instansi pemerintah dengan pemahaman masyarakat pada umumnya.

Sekolah/madrasah unggul versi pemerintah adalah sekolah yang memiliki prestasi serta pengelolaan lembaga pendidikan sesuai dengan regulasi yang ada. Sedangkan masyarakat sekolah/madrasah unggul adalah sekolah yang dapat mewujudkan prestasi peserta didik sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang terus berkembangan.⁴⁷

⁴⁶ Agustini Buchari, "Merancang Pengembangan Madrasah Unggul," *Journal of Islamic Education Policy* 1, no. 2 (2016): 97.

⁴⁷ M. Musfiqon, "Mendesain Madrasah Unggul", (Sidoarjo: Nizamia Learning Center, 2015), 41- 42.

Sedangkan berdasarkan Depdikbud (1994) telah menetapkan sejumlah kriteria yang harus dimiliki madrasah unggul meliputi, berkaitan madrasah unggul memiliki kriteria yang meliputi:⁴⁸

- 1) Masukan (input), siswa yang diseleksi secara ketat berdasarkan kriteria tertentu dengan prosedur yang dapat dipertanggungjawabkan. Kriteria tersebut diantaranya yakni: (1) prestasi belajar yang superior dengan indikator angka rapor, tes prestasi akademik; (2) skor psikotes yang meliputi inteligensi dan kreativitas; serta (3) tes fisik jika diperlukan.
- 2) Sarana dan prasarana yang dibutuhkan siswa untuk menunjang kebutuhan belajar serta menyalurkan minat serta bakatnya, baik kegiatan kurikuler maupun ekstrakurikuler.
- 3) Lingkungan belajar kondusif yang mendukung berkembangnya potensi keunggulan siswa menjadi keunggulan yang nyata baik dalam aspek mental maupun fisik.
- 4) Memiliki guru dan tenaga kependidikan yang unggul baik dalam penguasaan materi pelajaran, metode mengajar maupun komitmen dalam melaksanakan tugas. Oleh karena itu, perlu disiapkan insentif tambahan bagi guru baik berupa uang maupun fasilitas lainnya.
- 5) Kurikulum yang dimiliki diperkaya dengan improvisasi secara maksimal sesuai dengan kebutuhan belajar peserta didik memiliki motivasi belajar yang lebih tinggi dibandingkan dengan seusianya.
- 6) Kurun waktu yang dimiliki lebih lama dibandingkan sekolah/madrasah lain.

Hal itu dapat dilihat dengan adanya fasilitas asrama untuk memaksimalkan pembinaan serta menampung para siswa dari berbagai lokasi. Di kompleks sarana

⁴⁸ Agus Maimun dan Agus Zaenul Fitri, *Madrasah Unggulan*, . (Malang: UIN MALIKI PRESS, 2010),43-44.

tersebut perlu adanya sarana untuk menyalurkan minat dan bakat siswa seperti alat olahraga, kesenian, perpustakaan dan lain-lain yang diperlukan.

- 7) Proses belajar berkualitas dan hasil yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan (accountable) baik kepada siswa, lembaga maupun masyarakat.
- 8) Madrasah unggul tidak hanya dapat memberikan manfaat kepada siswa di lembaga tersebut melainkan memiliki resonansi sosial terhadap lingkungan di sekitarnya.
- 9) Nilai lebih yang dimiliki oleh madrasah unggulan terletak pada perlakuan tambahan di luar kurikulum nasional melalui program pengayaan dan perluasan, pengembangan kurikulum, pengajaran remedial, pembinaan kreativitas dan disiplin, pelayanan bimbingan dan konseling yang berkualitas.

Dapat disimpulkan bahwa madrasah/ sekolah unggul memiliki tiga komponen utama yaitu input (masukan), proses (proses), dan output (keluaran). Input terdiri atas proses seleksi peserta didik, tenaga pendidik yang kompeten, sara dan prasarana yang memadai. Proses terdiri atas kurikulum yang fleksibel dan sesuai dengan perkembangan zaman, serta ditunjang dengan proses pembelajaran yang meningkatkan kemampuan peserta didik. Output merupakan lulusan yang berkualitas, serta meningkatkan prestasi sekolah dan peserta didik.

c. Analisis SWOT dalam pengembangan madrasah unggul

Dalam rangka mewujudkan pengembangan madrasah dan sekolah Islam unggulan memerlukan langkah dan upaya yang fisibel dan kredibel.⁴⁹ Melalui analisi SWOT ini, akan ditemukan yang nantinya dapat disinerji untuk mendukung keberhasilan pengelolaan madrasah.⁵⁰ Dalam melihat faktor yang membantu tercapainya tujuan lembaga (madrasah) maka perlu memakai analisis SWOT. Analisis terhadap

⁴⁹ Mujtahid, "Pengembangan Madrasah dan Sekolah Unggulan", 286.

⁵⁰ Rusdiana, "Sistem Informasi Manajemen Pendidikan Konsep, Prinsip dan Aplikasi" (Bandung: Pusat Penelitian dan Penerbitan UIN SGD Bandung, 2018), 215.

lingkungan strategis baik internal maupun eksternal diperlukan guna mengetahui sasaran prioritas apa yang direncanakan di dalam menanggulangi masalah pendidikan dan mengembangkan mutu pendidikan madrasah. Untuk itu diperlukan analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity and Threat) tentang kondisi pendidikan madrasah, yang sebenarnya tidak bisa lepas dari kondisi umum pendidikan di Indonesia. Asumsi penyusunan analisis SWOT ini adalah bahwa pendidikan madrasah merupakan bagian yang inheren dan tidak terpisahkan dari pendidikan nasional.⁵¹

Aspek SWOT dalam lembaga pendidikan dapat dilihat dari dua aspek yaitu aspek internal dan eksternal, aspek internal sendiri meliputi tenaga kependidikan dan staf administrasi, ruang kelas, fasilitas sarana dan prasarana, laboratorium, anggaran operasional, siswa yang ada, pengembangan iptek, program riset, organisasi atau dewan lainnya dalam sekolah. Sedangkan untuk aspek eksternal meliputi lembaga pendidikan pesaing lainnya, tempat kerja yang prospektif bagi lulusannya, sekolah/lembaga tinggi sebagai persiapan lanjutan, orang tua dan keluarga siswa, demografi dan sosial penduduk, dan badan-badan penyandang dana.⁵²

B. Penelitian Terdahulu

Telaah hasil penelitian terdahulu merupakan penelitian yang relevan dan memuat uraian secara sistematis mengenai hasil penelitian terdahulu tentang persoalan yang nantinya akan dikaji.⁵³ Dalam menentukan judul skripsi maka peneliti harus melakukan telaah terhadap hasil penelitian terdahulu untuk menghindari adanya kesamaan dalam penelitian yang telah kita lakukan. Tidak ditemukan penelitian terdahulu yang sudah membahas judul ini, namun ada beberapa penelitian yang hampir mirip diantaranya yaitu:

⁵¹ Buchari, "Merancang Pengembangan Madrasah Unggul", 102.

⁵² Rahman Afandi, "Branding Madrasah Unggulan Analisis SWOT dalam Pengembangan Pendidikan Madrasah" (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2019), 25.

⁵³ Imam Mustofa, "Pedoman Penulisan Karya Ilmiah" (Metro: P3M, 2013), 27.

Pertama, Skripsi oleh Aji yang berjudul Manajmen Madrasah unggul (Studi Kasus Program Akselerasi di MTs Amanatul Ummah Surabaya). Penelitian tersebut dilakukan pada tahun 2017 menggunakan kualitatif dengan focus penelitian Manajemen program akselerasi di MTs Amanatul Ummah ini meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi. Pada perencanaan tersebut mengacu kepada visi misi dan tujuan pesantren sebagaimana telah dirumuskan. Garapan dari perencanaan program akselerasi tersebut meliputi, visi misi, tujuan madrasah. Dimana seluruh stakeholder terlibat didalamnya. Pada pengorganisasian, madrasah membentuk koordinator program akselerasi untuk melaksanakan rencana yang telah sepakati serta memberikan tugas dan wewenang kepada koordinator tersebut. Pada pelaksanaan, MA Amanatu 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 kerelevanan 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 lainnya⁵⁴

Perbedaan yang ada pada penelitian ini adalah 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.

⁵⁴ Aji, Manajemen Madrasah Unggul”Studi Kasus program Unggulan Akselerasi di Mts Amanatul Ummah Surabaya, (Skripsi, Universitas Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2009).

Kedua, Skripsi oleh Rahmad Ibrahim yang berjudul Manajemen Strategik dalam Pengembangan Madrasah Unggul Berbasis Pesantren (Studi Kasus di MA Darul Huda Ponorogo Jawa Timur). Penelitian tersebut dilakukan pada tahun 2022 menggunakan data kualitatif dengan focus pembahasan terkait Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Madrasah Unggul Berbasis Pesantren. Dari hasil penelitian dapat diambil kesimpulan, bahwa dalam manajemen pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo, yakni membahas pembahasan yang difokuskan pada manajemen strategik pada aspek formulasi strategik, implementasi strategik, evaluasi dan pengendalian dalam pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren di MA Darul Huda Ponorogo. Ketiganya berdasar pada 8 indikator madrasah unggul.⁵⁵

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama mengambil masalah pengembangan madrasah unggul. Sedangkan perbedaan ini dengan skripsi di atas adalah penelitian ini membahas tentang perencanaan strategi dalam pengembangan madrasah unggul, sedangkan skripsi di atas membahas Manajemen Strategik dalam Pengembangan Madrasah Unggul Berbasis Pesantren.

Ketiga, Penelitian yang dilakukan oleh Mochammad Bahruddin Juansyah dengan judul Strategi Pengembangan Madrasah Unggulan di Madrasah Aliyah Unggulan Darul Ulum Jombang. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2019 menggunakan data kualitatif focus pembahasan terkait implementasi madrasah unggulan, strategi pengembangan madrasah unggulan, dan faktor pendorong strategi pengembangan madrasah.⁵⁶ Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama mengambil strategi pengembangan madrasah unggul. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan skripsi di atas adalah

⁵⁵ Rahmad Ibrahim, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Madrasah Unggul Berbasis Pesantren (Studi Kasus di MA Darul Huda Ponorogo Jawa Timur)*, (Skripsi, IAIN Ponorogo, 2022).

⁵⁶ Mochammad Bahruddin Juansyah, *Strategi Pengembangan Madrasah Unggulan di Madrasah Aliyah Unggulan Darul Ulum Jombang*, (Skripsi, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2019) 10

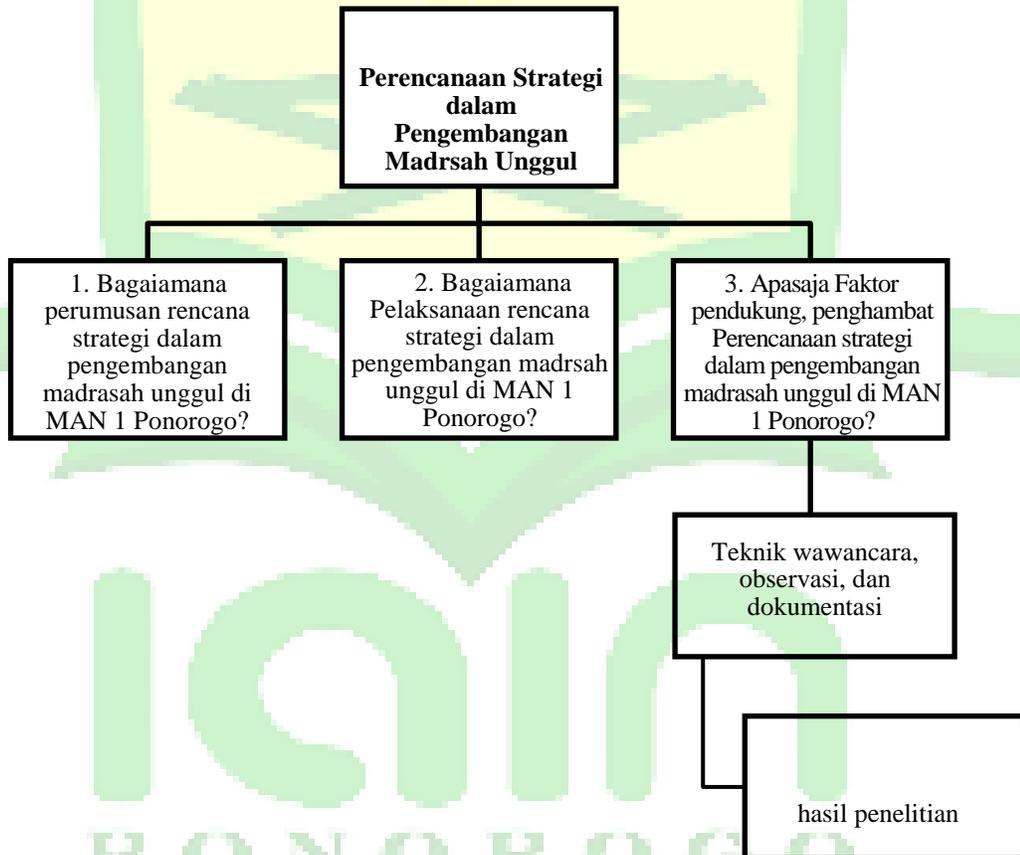
penelitian ini membahas tentang perencanaan strategi dalam pengembangan madrasah, sedangkan skripsi diatas membahas strategi pengembangan madrasah unggulan di madrasah aliyah unggulan.

Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Judul Penelitian, Asal Lembaga	Persamaan	Perbedaan
1.	Aji, 2017, Manajemen Madrasah Unggul di MTs Amanatul Ummah Surabaya.	<p>a. Metode penelitian yang digunakan sama yaitu menggunakan metode penelitian kualitatif.</p> <p>b. Kedua penelitian membahas tentang pengelolaan madrasah unggul yang mempunyai ciri khas dengan program keunggulan yang dimiliki.</p>	<p>a. Penelitian terdahulu fokus masalah yang dikaji tentang sistem pengelolaan manajemen di madrasah unggul. Sedangkan untuk penelitian ini tentang strategi pengembangan madrasah nya.</p> <p>b. Objek penelitian terdahulu di MTs Amanatul Ummah Surabaya, penelitian ini di MAN 1 Ponorogo</p>
2.	Rahmad Ibrahim, 2022, Manajemen Strategik dalam Pengembangan Madrasah Unggul Berbasis Pesantren di MA Darul Huda Ponorogo Jawa Timur.	<p>a. Metode Penelitian yang digunakan sama yaitu metode kualitatif.</p> <p>b. Berfokus pada pokok pembahasan yang sama yaitu pengembangan madrasah unggul.</p>	<p>a. Peneliti terdahulu memfokuskan pada manajemen pengembangan madrasah unggul berbasis pesantren. Sedangkan penelitian ini lebih ke perencanaan strategi dalam pengembangan madrasah unggul.</p> <p>b. Objek penelitian terdahulu di MA Darul Huda Ponorogo, penelitian ini di MAN 1 Ponorogo.</p>
3.	Mochammad Bahrudin Juansyah, 2019,	<p>a. Metode Penelitian yang digunakan sama yaitu</p>	<p>a. Objek penelitian terdahulu di Madrasah Unggulan di</p>

<p>Strategi Pengembangan Madrasah Unggulan di Madrasah Unggulan darul Ulum Jombang</p>	<p>metode kualitatif.</p> <p>b. Berfokus pada pokok pembahasan yang sama yaitu strategi pengembangan madrasah unggul.</p>	<p>Madrasah AAliyah Unggulan Darul Ulum Jombang, penelitian ini di MAN 1 Ponorogo.</p> <p>b. Penelitian terdahulu pembahasannya langsung ke implementasi, sedangkan penelitian ini dimuali dari perencanaan strategi baru pelaksanaan.</p>
--	---	--

C. Kerangka Berpikir



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Melihat dari rumusan masalah diatas, penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif yang dimana dalam meneliti objek yang alamiah (natural setting).⁵⁷ Pada prinsipnya yaitu dengan menerangkan dan mendeskripsikan secara kritis suatu kejadian maupun peristiwa sosial dalam hal ini di dunia pendidikan, untuk mencari serta menemukan makna (meaning) dalam konteks yang sesungguhnya (natural setting).⁵⁸ Jenis penelitian yang dilakukan dengan penelitian lapangan (field research) yaitu studi atau penelitian yang dilakukan secara langsung di lokasi penelitian. Sehingga, data diperoleh dengan terjun langsung di lokasi penelitian dan terlibat dengan aktivitas kegiatan di lingkungan sosial.⁵⁹

Dalam penelitian ini berorientasi pada tujuan untuk memahami karakteristik kelompok secara fokus mendalam, dengan penerapan jenis penelitian lapangan yakni studi kasus.⁶⁰ Teknik studi kasus yang digunakan yakni dengan menggali fenomena atau kasus tertentu dalam suatu waktu dan kegiatan dengan mengumpulkan informasi secara rinci dan mendalam sesuai dengan prosedur pengumpulan data selama periode tertentu.⁶¹

Penelitian dilakukan berdasarkan kondisi realistis atau natural setting, sistematis, kompleks dan rinci di suatu lembaga pendidikan.⁶² Dengan hasil penelitian berupa data

⁵⁷ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)* (Bandung: Alfabeta, 2005).

⁵⁸ Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan* (Jakarta: Kencana, 2017), 338.

⁵⁹ J.R Raco Conny R. Semiawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya* (Jakarta: Grasindo, 2010), 9.

⁶⁰ Farida Nugrahini, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa* (Solo: Cakra Books, 2014), 48.

⁶¹ Sri Wahyuningsih, *Metode Penelitian Studi Kasus (Konsep, Teori Pendekatan Psikologi Komunikasi, dan Contoh Penelitiannya)* (Madura: UTM Press, 2013), 3.

⁶² Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodelogi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: CV Jejak, 2018), 9.

deskriptif, lisan atau kata-kata dari sumber data berupa orang-orang maupun perilaku yang dapat diamati.⁶³

Dalam penelitian ini, peneliti berusaha menguraikan mengenai perencanaan strategi dalam pengembangan madrasah unggul. Dengan demikian, hasil penelitian nantinya berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut berasal dari wawancara, catatan atau memo serta dokumen resmilainnya.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lincoln dan Guba mendefinisikan lokasi penelitian sebagai “focus determined boundary” yang secara harfiah dapat diartikan sebagai “batas yang ditentukan oleh fokus atau objek penelitian”. Sehingga, dapat diartikan bahwa fokus penelitian membawa implikasi terkait batas penelitian yang akan ditentukan.⁶⁴ Pada penelitian lapangan ini batas yang ditentukan yakni secara geografis dan demografis di MAN 1 Ponorogo beralamat di Kelurahan Kertosari, Kecamatan Babadan, Kabupaten Ponorogo, tepatnya di jalan Arief Rahman Hakim 02. Keberadaan MAN 1 Ponorogo merupakan area yang strategis dimana letak madrasah tersebut di tepi jalan utama yang banyak dilalui kendaraan antar kota, sehingga keberadaannya mudah terakses oleh semua lapisan masyarakat peminat pendidikan di beberapa kecamatan.

C. Data dan Sumber Data

1. Data

Ada dua jenis data pada umumnya, yaitu data kuantitatif dan data kualitatif. Pada penelitian ini, penulis menggali seluruh data yang terkait dalam rumusan masalah yaitu mengenai perencanaan strategi dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 1 Ponorogo. Data kualitatif sendiri merupakan data yang berbentuk kata-kata atau verbal. Cara memperoleh data kualitatif ini dapat dilakukan melalui cara wawancara, observasi,

⁶³ Sandu Siyoto Ali Sodik, *Johan Setiawan, Albi Anggianto* (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), 28.

⁶⁴ Riyadi Santoso, *Metodologi Penelitian Linguistik/Pragmatik*, "Seminar Nasional Prasasti", 24.

angket/kuisisioner terbuka, atau dengan focus group discussion.⁶⁵ Yang termasuk data kualitatif dalam penelitian ini yaitu gambaran umum obyek penelitian meliputi: sejarah singkat berdirinya, letak geografis, visi, misi dan tujuan, struktur organisasi, keadaan guru, keadaan siswa, dan keadaan sarana dan prasarana di MAN 1 Ponorogo.

2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian adalah subjek darimana data tersebut dapat diperoleh dan memiliki informasi kejelasan tentang bagaimana mengambil data tersebut diolah. Sumber data dibagi menjadi dua yaitu:

a. Data Primer

Data primer adalah jenis dan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama (tidak melalui perantara), baik individu ataupun kelompok.⁶⁶ Data primer merupakan data yang sumber datanya langsung memberikan data kepada pengumpul data yang biasanya melalui wawancara. Sumber data dalam penelitian ini adalah wakil kepala madrasah bidang kurikulum, kesiswaan dan sarana prasarana. Untuk mendapatkan data primer peneliti akan mewawancarai sumber data/informan terkait perencanaan strategi dalam pengembangan madrasah unggul.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang sumber datanya tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, melainkan lewat orang lain atau dokumen.⁶⁷ Sumber data dalam penelitian ini adalah data-data dokumen di MAN 1 Ponorogo. Untuk mendapatkan data sekunder, peneliti akan mengumpulkan atau meminjam dokumen-dokumen yang dimiliki

⁶⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2018), 34.

⁶⁶ Sandi Hesti Sondak, "Faktor-Faktor Loyalitas Pegawai di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara," *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 7, no. 1 (2019): 657.

⁶⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), 15.

oleh sekolah seperti dokumen profil sekolah yang berisikan: sejarah sekolah, visi misi sekolah, profil sekolah, serta struktur organisasi.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang terpenting dan yang paling utama dalam melaksanakan penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah untuk mendapatkan data yang sesuai. Dengan demikian tanpa mengetahui teknik dalam pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standart yang telah ditetapkan. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi.⁶⁸

1. Teknik Interview (Wawancara)

Wawancara merupakan salah satu cara dalam pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh informasi kepada seseorang mengenai topik penelitian secara langsung (tatap muka) untuk mendapatkan informasi yang mendalam.⁶⁹ Wawancara memungkinkan peneliti dalam mengumpulkan data yang beragam dari para responden di berbagai kondisi dan konteks tertentu.⁷⁰

Wawancara awal dilakukan secara terstruktur dengan tujuan memperoleh keterangan atau informasi secara detail dan mendalam mengenai pandangan responden tentang perencanaan strategi dalam pengembangan madrasah unggul MAN 1 Ponorogo. Pihak yang menjadi informasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum MAN 1 Ponorogo
- b. Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan MAN 1 Ponorogo
- c. Wakil Kepala Madrasah Bidang Sarana Prasarana MAN 1 Ponorogo

⁶⁸ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*, 308.

⁶⁹ Wina Sanjaya, *Penelitian Pendidikan Jenis, Metode dan Prosedur* (Jakarta: Kencana, 2015), 263.

⁷⁰ Samiaji Saroasa M. Info, *Penelitian Kualitatif Dasa-Dasar*, PT Indeks (Jakarta, 2017) 47.

2. Teknik Observasi (Pengamatan)

Observasi adalah salah satu teknik pengumpulan data dengan cara mengamati secara langsung maupun tidak langsung.⁷¹ Menurut Nawawi dan Martini observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap unsur-unsur yang tampak dalam suatu gejala.⁷² Sutrisno Hadi mengemukakan bahwa, observasi merupakan suatu proses kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Jonhson & Christensen menerangkan observasi dilakukan dalam setting alamiah dengan tujuan mengeksplorasi atau menggali suatu makna. Selama dalam proses observasi ini peneliti membuat field notes selama dan sesudah proses observasi berkenaan dengan peristiwa atau fenomena penting yang ada dalam konteks penelitiannya dan subjek penelitian.⁷³

Observasi atau pengamatan langsung dilakukan untuk mengetahui, mengamati dan mencatat hal-hal yang berhubungan dengan penelitian di MAN 1 Ponorogo terkait dengan pengembangan madrasah.

3. Teknik Dokumentasi

Teknik dokumentasi yang digunakan dalam proses pengumpulan data merupakan suatu upaya peneliti untuk memperoleh data dan informasi berupa catatan tertulis maupun gambar yang tersimpan berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti.⁷⁴ Metode dokumentasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menelusuri data historis.⁷⁵

Adapun teknik analisis dokumen yaitu teknik pengambilan data dari sumber tertulis oleh peneliti dalam rangka memperoleh hal yang mendukung untuk dianalisis. Dokumen berupa

⁷¹ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research II* (Yogyakarta: Yayasan Penerbit UGM, 1981), 136.

⁷² Maryam B. Gainau, *Pengantar Metode Penelitian* (Yogyakarta: Pt Kanisius, 2021), 115.

⁷³ Galang Surya Gumilang, "Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bimbingan dan Konseling," *Jurnal Fokus Konseling* 2, no. 2 (2016): 154.

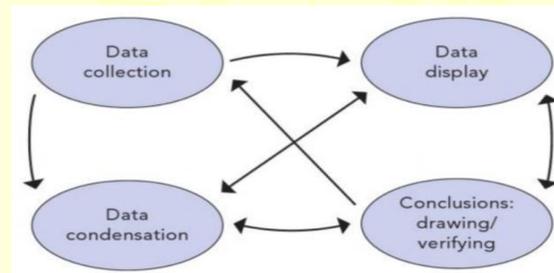
⁷⁴ Basrowi, Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2008), 158.

⁷⁵ Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Kencana, 2015), 124.

foto atau gambar dapat diperoleh dengan mengambil gambar saat pelaksanaan kegiatan pembelajaran madrasah, maupun wawancara dengan pihak yang berkaitan.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca, diinterpretasikan dan dipahami. Karena karakteristik penelitian ini bersifat kualitatif, Miles, Huberman and Saldana, mengemukakan bahwa dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, maka aktivitas dalam analisis data dapat dijelaskan sebagai berikut:⁷⁶



Gambar 3.1 Komponen dalam Analisis Data (interactive model)

1. Data Collection (Pengumpulan Data)

Dalam hal ini peneliti melakukan pengumpulan data penelitian berupa hasil wawancara, observasi, dokumentasi serta triangulasi (gabungan) di lapangan secara obyektif. Pengumpulan data dapat dilakukan sehari-hari, mungkin berbulan-bulan, sehingga data yang diperoleh akan banyak. Dengan demikian peneliti akan memperoleh data yang sangat banyak dan sangat bervariasi.

2. Data Condensation (Kondensi data)

⁷⁶ Miles Matthew B A. Michael Huberman dan Jonny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcesbooks Edition 3* (Singapore: SAGE Publication, 2014), 12-14.

Kondensasi data merujuk pada proses pemilihan, penyederhanaan, pemfokusan, pengabstrakan dan transformasi data yang dikumpulkan melalui penulisan catatan-catatan yang berasal dari lapangan secara tertulis, transkrip atau hasil wawancara, dokumen-dokumen serta materi-materi empiris lainnya. Dengan adanya proses tersebut nantinya diharapkan data yang didapat lebih akurat. Hal ini karena pada proses kondensasi data diperoleh berdasarkan penelitian yang dilakukan secara terus-menerus atau kontinu. Dari berbagai data yang sudah diperoleh, dianalisis, dikumpulkan dan didapatkan untuk memilah, menajamkan, membuang, memfokuskan serta menata data sehingga dapat banyak cara melalui pemilihan, ringkasan bahkan parafrase. Dalam penelitian ini peneliti akan memahami data terkait perencanaan strategi dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 1 Ponorogo.

3. Data Display (Penyajian Data)

Tahapan setelah adanya kondensasi data adalah penyajian data, pada penelitian kualitatif penyajian data dapat dilakukan dengan bagan, hubungan antar kategori, uraian singkat dan sejenisnya. Dalam penyajian data biasanya menggunakan teks yang bersifat naratif, bertujuan untuk memudahkan dalam memahami apa yang terjadi selanjutnya berdasarkan informasi yang telah dipahami atau yang sudah didapat.

4. Conclusion and verification Drawing (Kesimpulan)

Untuk langkah berikutnya yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang telah disampaikan di awal masih bersifat sementara, yang akan berubah setelah mendapatkan bukti-bukti pada saat pengumpulan data. Namun, apabila bukti-bukti yang didapatkan bersifat valid dan terbukti kebenarannya serta sesuai dengan kesimpulan di awal, maka kesimpulan yang dikemukakan bersifat konsisten dan kredibel lalu dalam penelitian kesimpulan merupakan temuan.

Dalam hal ini peneliti merangkum, memilih pokok-pokok semua data yang telah ditemukan di lapangan mengenai pengembangan madrasah unggul di Man 1 Ponorogo dan kemudian disajikan dalam bentuk uraian singkat pada sebuah laporan akhir penelitian, dilanjutkan dengan menarik kesimpulan.

F. Pengecekan Keabsahan Penelitian

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif, menurut Sugiyono (2016) meliputi uji kredibilitas data, uji transferability, uji dependability, dan uji confirmability. Uji keabsahan data dalam penelitian dilakukan agar data penelitian kualitatif dapat dipertanggung jawabkan. Adapun Teknik penguji keabsahan data adalah sebagai berikut:⁷⁷

1. Meningkatkan Ketekunan

Ketekunan pengamatan yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data berdasarkan seberapa tinggi derajat ketekunan peneliti di dalam melakukan kegiatan pengamatan. Ketekunan adalah sikap mental yang disertai dengan ketelitian dan keteguhan di dalam melakukan pengamatan untuk memperoleh data penelitian.

2. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data yang berasal dari berbagai sumber dengan cara dan berbagai waktu dengan penjelasan sebagai berikut:

- a. Triangulasi sumber, untuk menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui berbagai sumber.
- b. Triangulasi Teknik, dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya, data yang diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuesioner.
- c. Triangulasi waktu, data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada

⁷⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif Dan R&d*, 270-274.

saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Proses dari validasi data yang menggunakan triangulasi sumber, maka peneliti melakukan wawancara ulang kepada beberapa informan/sumber yang berbeda namun mereka masih memiliki keterkaitan dengan penelitian ini. Dengan demikian proses yang didapat dari sumber yang satu sudah bisa dan teruji kebenarannya apabila dibandingkan dengan sumber yang berbeda. Selain itu peneliti juga menggunakan triangulasi teknik yaitu membandingkan hasil wawancara dengan hasil observasi dan dokumentasi, serta membandingkan hasil wawancara dengan sumber-sumber data yang berkaitan.

G. Tahapan Penelitian

Tahapan-tahapan penelitian adalah suatu proses yang ditempuh seorang peneliti dalam melaksanakan suatu penelitian, tahapan-tahapan tersebut meliputi:

1. Tahap Pra-Lapangan

Tahap pra lapangan merupakan proses yang harus dilalui oleh seorang peneliti ketika sedang melaksanakan kegiatan penelitian di lapangan. Tahapan pra-lapangan berupa penyusunan rancangan penelitian, pemilihan lapangan penelitian, mengurus perizinan melaksanakan penelitian di tempat tersebut, melakukan observasi di lapangan, menyiapkan perlengkapan penelitian dan menggunakan etika saat melaksanakan penelitian.

2. Tahap Pekerjaan Lapangan

Tahap pekerjaan lapangan merupakan suatu tahapan yang dilaksanakan seorang peneliti ketika berada di lapangan tempat penelitian. Dalam tahapan ini dibagi dalam tiga bagian yaitu memahami latar penelitian, mempersiapkan diri dalam memasuki lapangan dan berperan serta dalam mengumpulkan data yang ada di lapangan. Dalam hal ini kita harus dapat memilih informan yang dianggap dapat dijadikan sebagai pusat dari perhatian

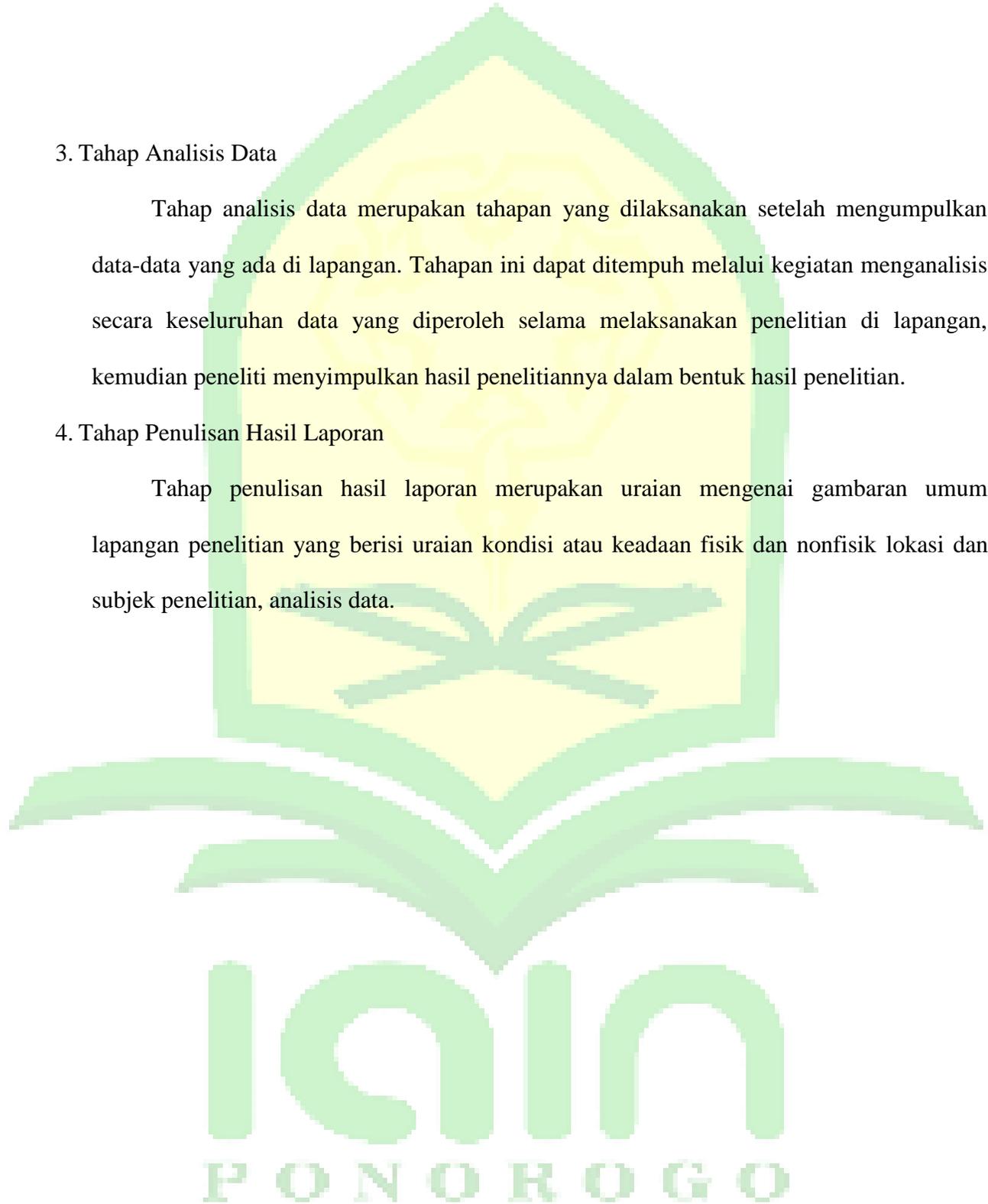
penelitian, sehingga dalam melakukan pengamatan dan pengumpulan data dapat sesuai dengan tema penelitian⁷⁸.

3. Tahap Analisis Data

Tahap analisis data merupakan tahapan yang dilaksanakan setelah mengumpulkan data-data yang ada di lapangan. Tahapan ini dapat ditempuh melalui kegiatan menganalisis secara keseluruhan data yang diperoleh selama melaksanakan penelitian di lapangan, kemudian peneliti menyimpulkan hasil penelitiannya dalam bentuk hasil penelitian.

4. Tahap Penulisan Hasil Laporan

Tahap penulisan hasil laporan merupakan uraian mengenai gambaran umum lapangan penelitian yang berisi uraian kondisi atau keadaan fisik dan nonfisik lokasi dan subjek penelitian, analisis data.



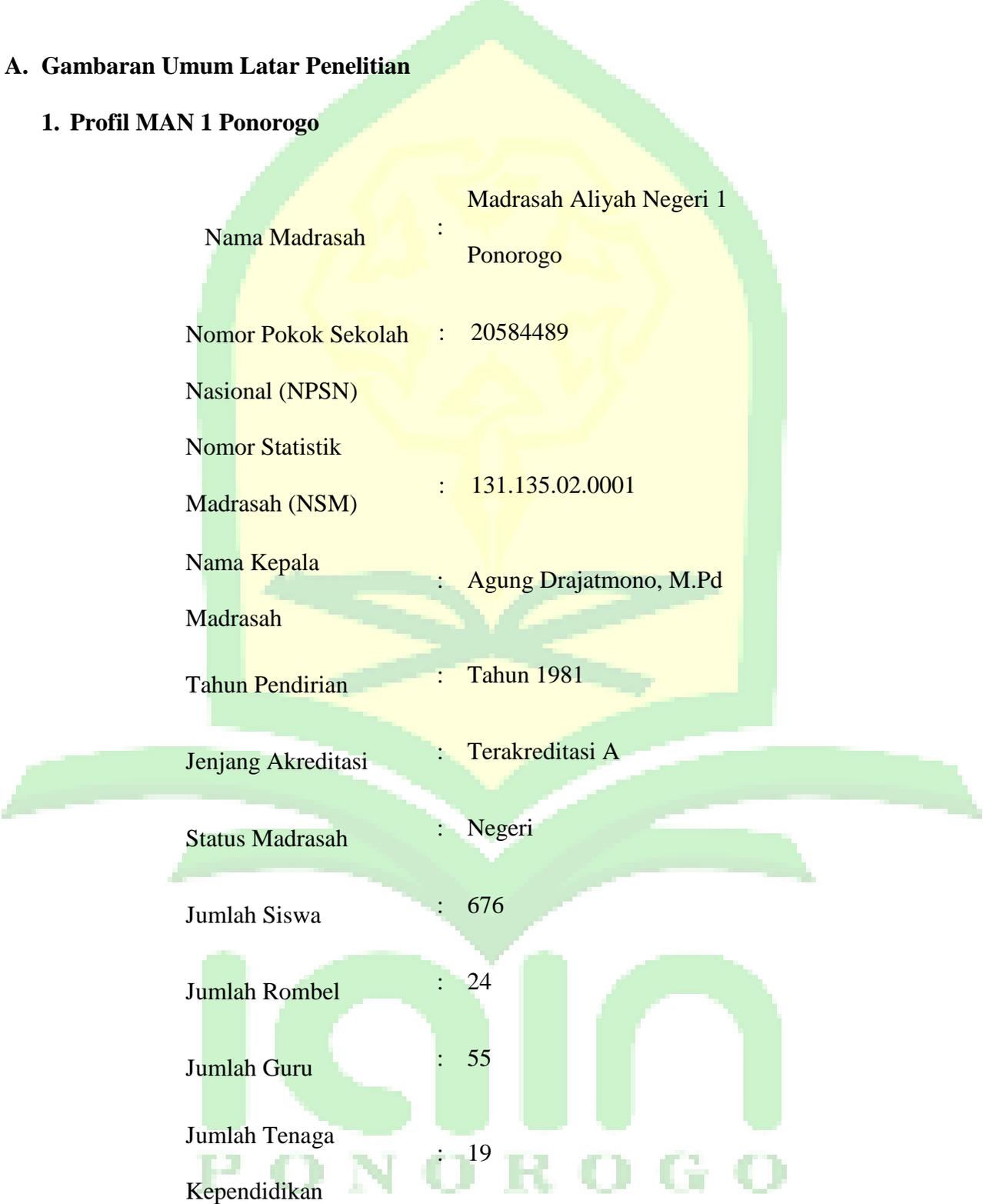
⁷⁸ Basrowi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2008), 87.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Latar Penelitian

1. Profil MAN 1 Ponorogo



Nama Madrasah	:	Madrasah Aliyah Negeri 1 Ponorogo
Nomor Pokok Sekolah Nasional (NPSN)	:	20584489
Nomor Statistik Madrasah (NSM)	:	131.135.02.0001
Nama Kepala Madrasah	:	Agung Drajatmono, M.Pd
Tahun Pendirian	:	Tahun 1981
Jenjang Akreditasi	:	Terakreditasi A
Status Madrasah	:	Negeri
Jumlah Siswa	:	676
Jumlah Rombel	:	24
Jumlah Guru	:	55
Jumlah Tenaga Kependidikan	:	19

Alamat Madrasah :
Jalan : Jl. Arief Rahman Hakim 02
Kelurahan : Kertosari
Kecamatan : Babadan
Kabupaten : Ponorogo
Propinsi : Jawa Timur
Kode Pos : 63491
No. Telp. : 0352-461984
Website : www.man1ponorogo.sch.id
E-mail : mansatupo@yahoo.com

2. Sejarah berdirinya MAN 1 Ponorogo

Berbicara tentang sejarah, Madrasah Aliyah Negeri 1 Ponorogo, Nomor Pendaftaran Sekolah Nasional 20584489 Statistik Madrasah Nomor 311350217031 adalah Madrasah negeri, sejak tahun 1981 dipindahkan dari Madrasah Aliyah Negeri Ngawi.

Madrasah Aliyah Negeri 1 Ponorogo menempati lahan seluas 13.451 M² di dataran rendah perkotaan, yang menguatkan pengembangan madrasah di masa mendatang. Saat ini MAN 1 Ponorogo mempunyai 22 kelas rombongan belajar dengan 654 siswa dari kelas X sampai kelas XII. Eksistensi peserta didik dipastikan oleh 55 orang guru (37 orang PNS dan 18 orang non PNS) serta 19 orang pegawai (8 orang berpangkat PNS dan 11 orang non PNS).

Sejak berdirinya pada tahun 1981, MAN 1 Ponorogo telah mengalami beberapa kali perubahan kepemimpinan, yaitu:

Drs. Moh. Soehardi	Tahun 1981 – 1987
Drs. Zainun Sofwan	Tahun 1987 – 1991
Drs. H. Mahmuddin Danuri	Tahun 1991 – 1999
H. Kustho, BA	Tahun 1999 – 2002
H. Chozin, SH,	Tahun 2002 – 2005
H. Fathoni Yusuf, S.Ag	Tahun 2005 – 2009
H. Wahib Tri Samanhudi	Tahun 2009 – 2009
Muhammad Kholid, MA	Tahun 2009 – 2012
Drs. Purwanto	Tahun 2012 – 2019
Plt. Nasta'in, M.Pd.I	Tahun 2019 - 2020
Agung Drajatmono, M.Pd	Tahun 2020 –

3. Letak Geografis MAN 1 Ponorogo

Kabupaten Ponorogo ialah salah satu kabupaten yang merupakan bagian dari Provinsi Jawa Timur, Indonesia. Kabupaten Ponorogo terletak di sebelah barat Provinsi Jawa Timur. MAN 1 Ponorogo beralamat di Kelurahan Kertosari, Kecamatan Babadan, Kabupaten Ponorogo, tepatnya di jalan Arief Rahman Hakim 02. Keberadaan MAN 1 Ponorogo merupakan area yang strategis dimana letak madrasah tersebut di tepi jalan utama yang banyak dilalui kendaraan antar kota, sehingga keberadaannya mudah terakses oleh semua lapisan masyarakat peminat pendidikan di beberapa kecamatan.

4. Visi, Misi, Tujuan MAN 1 Ponorogo

a. Visi

Peduli Lingkungan

- 1) Berwawasan lingkungan hidup dan kehidupan
- 2) Melestarikan lingkungan dengan penuh kepedulian

Agamis

- 1) Berwawasan keagamaan rahmatan lil alamin
- 2) Mengamalkan agama dengan keimanan dan ketakwaan

Sains

- 1) Berprestasi dalam ilmu natural dan sosial science
- 2) Mengamalkan pengetahuan dalam kehidupan

Teknopreneur

- 1) Berteknologi dalam menghadapi revolusi industri
- 2) Mengaplikasikan teknologi dalam usaha mandiri

Inovatif

- 1) Berikhtiar keras untuk melakukan perubahan
- 2) Melaksanakan pembaruan dengan kesadaran

b. Misi

Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran yang berwawasan lingkungan, agamis, berorientasi pada ilmu pengetahuan dan teknologi serta berusaha untuk melakukan inovasi di berbagai bidang melalui penerapan manajemen partisipatif berdasarkan konsep School Based Management, dengan:

- 1) Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran yang berwawasan dan peduli terhadap lingkungan madrasah dan lingkungan masyarakat.
- 2) Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran yang islami dengan mendorong dan meningkatkan pengamalan ajaran Islam melalui kegiatan ibadah dan kegiatan keagamaan secara intensif.

- 3) Menyelenggarakan pembelajaran keterampilan berbasis teknologi guna meningkatkan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi serta mendorong peserta didik memanfaatkan teknologi dalam berwira usaha.
- 4) Menyelenggarakan pembelajaran dan pengelolaan madrasah berbasis Teknologi Informasi
- 5) Menyelenggarakan pembelajaran dan pendidikan yang inovatif guna meningkatkan prestasi akademik maupun nonakademik

c. Tujuan

- 1) Terciptanya penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran yang berwawasan dan peduli terhadap lingkungan madrasah dan lingkungan masyarakat sehingga menghasilkan peserta didik yang memiliki kepedulian terhadap lingkungan.
- 2) Terciptanya penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran yang islami dengan mendorong dan meningkatkan pengamalan ajaran Islam melalui kegiatan ibadah dan kegiatan keagamaan yang lain secara intensif sehingga menumbuhkan keimanan dan ketakwaan peserta didik.
- 3) Terciptanya penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran keterampilan berbasis teknologi guna meningkatkan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi serta mendorong peserta didik memanfaatkan teknologi dalam berwirausaha.
- 4) Terciptanya pengelolaan madrasah berbasis Teknologi Informasi untuk memberi kemudahan akses baik warga madrasah maupun masyarakat.
- 5) Terciptanya penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran yang inovatif dan variatif guna meningkatkan prestasi akademik maupun nonakademik. Terciptanya partisipasi seluruh warga madrasah dan stakeholder dengan dilandasi dedikasi dan tanggung jawab.

5. Struktur Organisasi

Organisasi dapat diartikan sebagai struktur penempatan anggota dalam kelompok kerja, dengan menempatkan hubungan antara orang dengan kewajiban, hak, dan tanggung jawab masing-masing. Berikut struktur organisasi MAN 1 Ponorogo.

Tabel 4.1 Struktur organisasi MAN 1 Ponorogo

No	Nama Guru Karyawan	Jabatan
1	Agung Drajatmono, M.Pd	Kepala Madrasah
2	Agus Isa Anshori	Kepala Tata Usaha
3	Sri Syahadatina, A.Ma., Pust.	Bendahara
4	Mashuri, M.Sc	Waka. Kurikulum
5	Mulyono, M.Pd.I	Waka. Kesiswaan
6	Tafakur Rohman, S.Ag	Waka. Humas
7	Riza Aldi Risnanidan, SE	Waka. Sarpras
8	Muhadi, M.Pd.	Ketua Keterampilan
9	Drs. Gunawan Purbantoro	Kepala Perpustakaan
10	Dra. Sriana Indrawati	Kepala Lab. Biologi
11	Dra. Para Watiningsih	Kepala Lab. Fisika
12	Dra. Herlina Rusdiana	Kepala Lab. Kimia
13	Dadot Eko Prasetyo, S.Pd	Kepala Lab. Komputer
14	Dwi Agustina Kristian A., A.Ma	Operator Madrasah
15.	Praba Yudha Herbani, S.Kom	Operator Madrasah

6. Tenaga Pendidik, Kependidikan dan Siswa MAN 1 Ponorogo

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor terpenting yang ada pada sebuah organisasi. Karena sumber daya manusia inilah yang dapat menggerakkan sebuah

organisasi. Di lembaga pendidikan, sumber daya manusia berarti semua warga madrasah yang terdapat dalam lembaga madrasah seperti kepala madrasah, guru, siswa, tenaga kependidikan, dan lain-lain termasuk di MAN 1 Ponorogo. Berikut merupakan bagian dari sumber daya manusia pada MAN 1 Ponorogo:

1) Tenaga Pendidik

Tabel 4.2 Tenaga pendidik MAN 1 Ponorogo

No	INDIKATOR	KRITERIA	JUMLAH (Orang)
1	Kualifikasi Pendidikan Guru	SMA Sederajat	
		D1	
		D2	
		D3	
		S1	40
		S2	14
		S3	
		Jumlah	54
2	Sertifikasi	Sudah	35
		Belum	19
		Jumlah	54
3	Gender	Pria	25
		Wanita	29
		Jumlah	54
4	Status Kepegawaian	PNS	35
		GTT	18
		Jumlah	54
		III a	-
		III b	1
III c	2		

No	INDIKATOR	KRITERIA	JUMLAH (Orang)
		III d	12
		IV a	11
		IV b	9
		IV c	-
		Non PNS	19
		Jumlah	54
6	Kelompok Usia	Kurang dari 30 Tahun	7
		31 - 40 Tahun	19
		41 - 50 Tahun	23
		51 - 60 Tahun	21
		diatas 60 Tahun	
		Jumlah	70
Masa Kerja			
7	Masa Kerja	Kurang dari 6 Tahun	14
		6 - 10 Tahun	9
		11 - 15 Tahun	16
		16 - 20 Tahun	15
		21 - 25 Tahun	5
		26 - 30 Tahun	9
		Diatas 30 Tahun	2
		Jumlah	70

2) Tenaga Kependidikan MAN 1 Ponorogo

Tabel 4.3 Tenaga Kependidikan MAN 1 Ponorogo

No	INDIKATOR	KRITERIA	JUMLAH (Orang)
1.	Kualifikasi Tenaga Kependidikan	<= SMA Sederajat	9
		D1	
		D2	
		D3	1

		S1	7
		S2	
		S3	
		Jumlah	17
2	Gender	Pria	11
		Wanita	6
		Jumlah	17
4	Status Kepegawaian	PNS	4
		PTT	13
		Honorer	
		Jumlah	17
	Pangkat / Golongan	I c	
		II a	
		II c	
		II d	1
		III a	
		III b	
		III c	
		III d	1
		Jumlah	2
6	Kelompok Usia	31 - 40 Tahun	2
		41 - 50 Tahun	1
		51 - 60 Tahun	1
		Jumlah	4
7	Masa Kerja	Kurang dari 6 Tahun	
		6 - 10 Tahun	
		11 - 15 Tahun	2
		16 - 20 Tahun	1
		21 - 25 Tahun	
		26 - 30 Tahun	1
		Diatas 30 Tahun	
		Jumlah	4

3) Data Siswa MAN 1 Ponorogo

Tabel 4.4 Siswa MAN 1 Ponorogo

NO	TAHUN	PUTRA	PUTRI	TOTAL
1.	2016-2017	183	335	518
2.	2017-2018	206	384	590

3.	2018-2019	205	395	598
4.	2019-2020	247	397	654
5.	2020-2021	200	442	642
6.	2021-2022	241	435	676
7.	2022-2023	245	476	721

7. Keadaan Sarana dan Prasarana MAN 1 Ponorogo

Sarana adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dalam menunjang proses pendidikan. Sedangkan prasarana adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan. Sarana prasarana pendidikan di MAN 1 Ponorogo meliputi:

Tabel 4.5 Sarana Prasarana MAN 1 Ponorogo

No	Jenis Bangunan	Jumlah	Kondisi Bangunan		
			Baik	Rusak Ringan	Rusak berat
1	Gedung	2	2		
2	Ruang Kelas	27	27		
3	Ruang Kepala	1	1		
4	Ruang TU	1	1		
5	Ruang Guru	1	1		
6	Perpustakaan	1	1		
7	Laboratorium:				
	Fisika	1	1		
	Kimia	1	1		
	Biologi	1	1		

	Bahasa	1	1		
	Komputer	3	3		
8	Aula	1	1		
9	Ruang Keterampilan:				
	Tata Boga	1	1		
	Tata Busana	1	1		
	Multimedia	1	1		
10	Ruang UKS	1	1		
11	Ruang OSIS & Pramuka	1	1		
12	Ruang BP	1	1		
13	Mushola	1	1		
14	WC:				
	Siswa	17	17		
	Guru	7	7		
15	Tempat Parkir	2	2		
16	Koperasi Siswa	2	2		
	Jumlah	76	76	0	0

➤ **Fasilitas Siswa dan Guru**

Tabel 4.6 Fasilitas Siswa dan Guru di MAN 1 Ponorogo

1. Musholla	8. Tempat Olahraga
2. Tempat parker luas	9. Lapangan futsal
3. Koperasi siswa	10. Lapangan Tenis

4. Kantin higienis	11. Lapangan Basket
5. Ruang kelas multimedia	12. Lapangan Volli
6. Hospot area	13. Toilet Bersih
7. Alua pertemuan	14. UKS

8. Program Unggulan di MAN 1 Ponorogo

- a. Madrasah Adiwiyata Nasional
- b. Program kerjasama pendidikan Pengembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi (Pengembangan di bidang Multimedia, Animasi, Desain Grafis, Rekayasa Perangkat Lunak/Programmer dan Robotika)
- c. Program keterampilan lain (Tata Boga dan Tata Busana)
- d. Program Keagamaan(Tahfidz dan Qiro'ah)
- e. Program Pengembangan Kepribadian (OSIM, PMR, Pramuka, Rohis, PKS, Paskibraka)
- f. Program Life Skill (Kewirausahaan, Olah Limbah, Menjahit, Karya Seni, Pembudidayaan Tanaman)
- g. Program Pengembangan Seni dan Budaya (Banjari, Kaligrafi, Seni Tari, Seni Musik)
- h. Program Pengembangan Olahraga (Sepakbola, Futsal, Bola Basket, Bola Voly, Catur, BuluTangkis, Tenis Meja).

B. Deskripsi Data

1. Perumusan Rencana Strategi Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 1 Ponorogo?

Adanya era globalisasi yang menuntut keunggulan kompetitif menjadi tantangan dalam dunia pendidikan. Terjadinya pengembangan menjadi jalan keluar madrasah dalam meningkatkan mutu agar kualitas suatu madrasah semakin meningkat. MAN 1 Ponorogo sebagai madrasah unggul dengan adanya kegiatan dan target yang telah direncanakan, dengan adanya kondisi tersebut membuat berbagai upaya yang dapat memperbaiki mutu dan kualitas lembaga pendidikan terhadap perkembangan, maka itu perlu adanya kehati-hatian dalam mengambil keputusan dan menentukan kebijakan. Sehingga, diperlukan pendekatan yang sesuai dengan kondisi tersebut. Menghadapi kondisi tersebut MAN 1 Ponorogo melakukan pendekatan dengan memahami adanya kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang akan dihadapi untuk kedepannya. Metode yang digunakan dalam hal tersebut yaitu analisis SWOT (Strength (kekuatan), Weaknesses (kelemahan), Opportunities (peluang), dan Threats (ancaman), sebagai metode paling efektif. Hal tersebut sesuai dengan yang dijelaskan bapak Mashuri selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum sebagai berikut:

Iya, jadi kami menggunakan analisis SWOT karena metode ini yang paling efektif dan harus memahami apa kekuatan dan kelemahan madrasah karena setiap madrasah memiliki kekuatan dan kelemahannya masing-masing. Baru kemudian kami melihat peluang apa yang dapat diambil dan memahami threats (ancaman). Kami melibatkan stakeholder, staf serta karyawan madrasah terutama saat awal dan akhir tahun pembelajaran untuk menganalisis program-program yang terlaksana apakah program yang berjalan sudah bagus maupun yang belum terlaksana, kalau yang tidak bagus mungkin bisa dievaluasi serta mungkin yang kurang bagus serta hasilnya tidak sesuai target mungkin bisa dihapus dan bisa dijadikan pembelajaran untuk kedepannya.⁷⁹

Adanya analisis SWOT madrasah untuk memahami kekuatan kelemahan madrasah dalam pengembangan madrasah unggul dengan segala ancaman yang menyertainya.

⁷⁹ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/02-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Barulah madrasah memahai peluang yang dimiliki madrasah untuk mempertahankan citra madrasah sebagai madrasah unggul. Penerapan analisis SWOT sebagai pemahaman dalam pengembangan madrasah unggul juga disampaikan oleh bapak Mulyono, selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan, sebagai berikut:

Iya, madrasah kami menggunakan analisis SWOT untuk memahami perkembangan. Seperti aspek internal dan eksternalnya serta kami harus memahami kelemahan dan kekuatan yang dimiliki madrasah kita karena diluar sana pasti setiap madrasah memiliki kekuatan dan kelemahan masing-masing. Kemudian kami melihat peluang apa yang bisa diambil untuk memami ancaman.⁸⁰

Berdasarkan kondisi tersebut mendorong madrasah untuk memiliki trobosan-trobosan baru dalam mengembangkan madrasah unggul. Sebagaiman dengan strategi dalam pengembangan madrasah unggul, setiap madrasah/sekolah memiliki strategi masing-masing begitu juga MAN 1 Ponorogo. Strategi madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 1 Ponorogo juga disampaikan bapak Mashuri, selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, sebagai berikut:

Jadi di MAN 1 Ponorogo awalnya ada beberapa program atau salah satu ciri unggulan MAN 1 Ponorogo yaitu madrasah adiwiyata tingkat nasional, setelah itu beberapa tahun kemudian MAN 1 Ponorogo menganalisis lagi apakah cukup dengan madrasah adiwiyata tersebut dapat mempertahankan madrasah unggul, selanjutnya MAN 1 Ponorogo mengembangkan yang namanya madrasah keterampilan pada tahun 2012, salah satu program keterampilannya bekerjasama dengan ITS Surabaya yaitu prodistik (program terapan bidang TIK). pada tahun 2012 pembelajaran keretampilannya dalam bentuk ekstra, pada tahun 2016 Kemenag ada program penyelenggara keterampilan setelah itu baru bisa dimasukkan di kurikulum intrakulikuler. Tahun 2019 barulah mendapatkan SK MA Plus Keterampialan, dimana saat itu dapat memperkuat kedudukan madrasah keterampilan dan program-program tersebut bisa masuk lagi di pembelajaran intrakulikuler yang lebih intens. Sejak saat itu program keterampilan menjadi salah satu unggulan di MAN 1 Ponorogo dan banyak dikenal sekali dengan MAN Plus Keterampilan. Setelah dikenal dengan unggulnya keterampilan ternyata madrasah tersebut dalam bidang akademik tidak kalah unggul akhirnya mulai tahun ini 2023 MAN 1 Ponorogo membuat program baru untuk membackup tentang keunggulan akademik dengan adanya layanan SKS.⁸¹

⁸⁰ Lihat Transkrip Wawancara Kode : 02/W/04-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁸¹ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/02-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Dengan adanya strategi dalam pengembangan madrasah tersebut, yang nantinya diharapkan mampu mencetak lulusan yang unggul dalam bidang kompetitif dan life skill. Selain itu strategi tersebut diharapkan untuk meningkatkan kualitas mutu madrasah. Pemaparan strategi dalam pengembangan madrasah unggul juga disampaikan bapak Mulyono selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan, sebagai berikut:

Program keterampilan menjadi salah satu strategi dalam pengembangan madrasah, kenapa melihat perkembangan zaman sebagaimana dengan yang kita alami ini hampir semuanya serba modern serta melibatkan teknologi kami ada Prodistik yang berhubungan dengan IT, selain itu ada seperti tata boga, tata busana untuk bekal mereka berwirausaha. Selain itu dalam pembelajaran kita juga membentuk serta mendorong penerapan pengamalan ajaran agama yang kondusif. Dalam strategi pengembangan utamanya keterampilan, namun selain itu melahirkan budaya madrasah yang meliputi tatanan nilai, adat istiadat, kesepakatan yang tercermin dalam kehidupan sehari-hari khususnya budaya yang mendukung terwujudnya visi dan misi madrasah.⁸²

Pemaparan tentang strategi dalam pengembangan madrasah unggul di Man 1 Ponorogo juga disampaikan oleh bapak Riza Aldi Risnandian selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Saran dan Prasarana, sebagai berikut:

Dalam pengembangannya kita menggunakan program MA Plus Keterampilan dengan menggunakan strategi tersebut kita unggul dalam bidang keterampilannya. Sesuai dengan salah satu keunggulan kami yaitu keterampilan, kenapa keterampilan karena sebagai solusi agar peserta didik dapat mengembangkan bakat dan minat untuk siap bersaing di era globalisasi.⁸³

Berdasarkan penjelasan di atas hal tersebut menunjukkan bahwa strategi utama dalam pengembangan madrasah unggul ialah dengan mengembangkan program keterampilan. Dengan adanya program keterampilan bisa menjadi solusi/trobosan guna mengikuti perkembangan zaman sehingga bisa menjadi bekal para lulusan apalagi ini berada di era globalisasi.

⁸² Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/04-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁸³ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 03/W/09-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil observasi penelitian yang peneliti lakukan, ketika peneliti melakukan penelitian observasi di lapangan seperti yang diketahui bawasannya MAN 1 Ponorogo ini merupakan MA Plus Keterampilan, pada saat hari aktif pembelajaran. Kegiatan pembelajaran dilaksanakan di kelas masing-masing. Ada beberapa bapak dan ibu guru juga yang mengajar. Untuk keterampilan ada di ruangnya masing-masing pada saat peneliti melakukan observasi di kelas tata boga. Dimana saat itu begitu antusias sekali siswa dalam prakteknya.⁸⁴ Program yang menjadi unggulan di Man 1 Ponorogo yakni keterampilan yang dimana program tersebut ada beberapa bidang diantaranya tata boga, saat aktif pembelajaran saat itu peneliti melakukan observasi.⁸⁵

Penentuan strategi ada karena adanya sebuah keputusan atau kesepakatan yang diambil kepala madrasah. Hal tersebut bisa menjadi acuan atau target untuk kedepannya. Pada dasarnya strategi tersebut dibangun dengan melibatkan seluruh warga madrasah yaitu pimpinan madrasah baik kepala madrasah maupun wakil kepala madrasah, komite madrasah, seluruh staf pendidik maupun kependidikan dalam setiap pengambilan keputusan yang dilaksanakan dengan musyawarah. Terlebih dengan adanya pengembangan madrasah. Pemaparan tahapan dan proses pengambilan keputusan program juga disampaikan bapak Mashuri selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, sebagai berikut:

Dengan musyawarah di pimpin oleh kepala madrasah, wakil madrasah, staf pendidik dan kependidikan dan dimusyawarahkan kemudian melaksanakan beberapa tahapan yaitu:

1. Pembuatan program
2. Pelaksanaan program
3. Kontrol pencapaian program
4. Evaluasi

⁸⁴ Lihat Transkrip Observasi Kode : 01/O/09-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁸⁵ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode: 11/D/09-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Berdasarkan evaluasi nantinya program yang terpenuhi atau yang tidak terpenuhi akan menjadi rekomendasi program ditahun berikutnya dan kendala di tahun sebelumnya akan menjadi acuan perbaikan.⁸⁶

Dengan teknis musyawarah yang dipimpin oleh kepala madrasah serta dihadiri beberapa wakil madrasa, staf pendidik dan kependidikan atau perwakilan lainnya. Pemaparan tahapan dan proses pengambilan keputusan juga disampaikan bapak Mulyono selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan, sebagai berikut:

Pengambilan keputusan dilakukan dengan sistem musyawarah, untuk mencapai mufakat. Hingga setelah adanya solusi atau jalan terang, kebijakan tersebut disampaikan kepada seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk kemudian dijadikan pertimbangan dan hasil yang sudah berdasarkan kesepakatan bersama.⁸⁷

Pemaparan tahapan dan proses pengambilan keputusan juga disampaikan oleh bapak Riza Aldi Risnandian selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Sarana dan prasarana, sebagai berikut:

Pengambilan keputusan dilakukan dengan cara bermusyawarah bersama seluruh jajaran pimpinan yang mana dipimpin kepala madrasah.⁸⁸

Berdasarkan hal tersebut teknis yang digunakan dalam pengambilan keputusan yaitu dengan teknis musyawarah. Dan hampir seluruh warga madrasah terlibat didalamnya sebagai pihak yang memberikan masukan diawal perencanaan yang kemudian hasil dari musyawarah kembali di konsultasikan kepada kepala madrasah sebelum keputusan ditetapkan dan dilaksanakan.

Dalam perencanaan strategi ada beberapa model perencanaan yang digunakan madrasah untuk menghadapi permasalahan dan mencapai tujuan. Pemaparan model perencanaan strategi dalam pengembangan madrasah unggul juga disampaikan oleh bapak Mashuri selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, sebagai berikut:

⁸⁶ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/02-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁸⁷ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/04-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁸⁸ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 03/W/03-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Menurut kami model perencanaan yang diterapkan dalam pengembangan madrasah unggul yaitu model perencanaan tindakan tahap permulaan (erly action Planning model). Dalam perencanaan strategi yang digunakan madrasah yaitu analisa dari yang sudah ada artinya apa yang diperlukan MAN 1 ponorogo ini untuk kedepannya mau seperti apa, program yang sudah berjalan itu berjalan atau tidak dan mau kedepannya itu gimana dilanjutkan apa tidak. Semua program yang ada itu berdasarkan analisis dari kebutuhan madrasah. madrasah itu harus dinamis tidak bisa madrasah itu hanya begini terus disetiap tahunnya pasti akan berubah seiring berkembangnya zaman, maka dari itu madrasah harus berkembang.⁸⁹

Model perencanaan strategis Pemparan Model perencanaan strategi dalam pengembangan madrasah unggul juga di sampaikan oleh bapak Mulyono selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan, sebagai berikut:

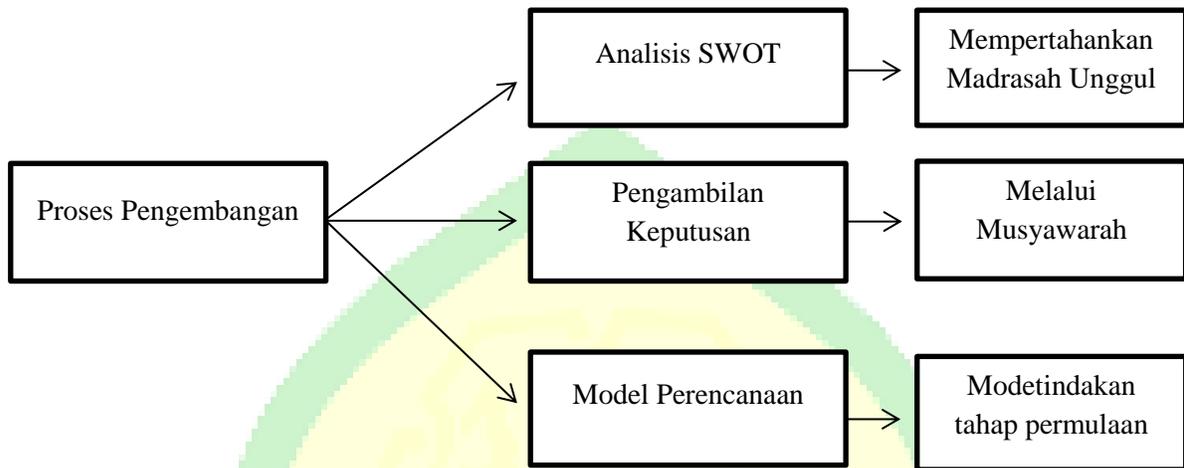
Dari tiga model tersebut kami lebih condong menggunakan model perencanaan tindakan tahap permulaan (erly action planning model). Dengan cara menganalisis dan mengidentifikasi apa yang menjadi target kita kedepannya, contohnya program yang baru ini ma'had/asrama kami berusaha terus mengembangkan agar apa yang menjadi tujuan dan target yang telah ditentukan tercapai.⁹⁰

Model perencanaan strategi membantu madrasah dalam mencapai tujuan. Model perencanaan tindakan tahap permulaan sebagai penguatan positif bagi mereka yang terlibat dalam proses perencanaan. Dengan begitu, ada penguatan yang dapat meredam kecenderungan munculnya berbagai keluhan seperti “Kita hanya berbicara dan berbicara, tetapi tidak terjadi apa-ada dan perubahan tidak pernah terjadi.

Perumusan rencana strategi dalam pengembangan madrasah unggul bawasannya sebelum melangkah perlunya analisis SWOT, dengan adanya analisis SWOT dengan sangat mudah membantu madrasah dalam menganalisis apa yang terbaik untuk kedepannya melihat dari, kekuatan madrasah, kelemahan, peluang, dan ancaman madrasah itu sendiri. Berikut bagan perumusan strategi dalam pengembangan madrasah unggul.

⁸⁹ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/02-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁹⁰ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/04-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian



Gambar 4.1 Perumusan Rencana Strategi

2. Pelaksanaan rencana strategi dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 1 Ponorogo?

MAN 1 Ponorogo merupakan salah satu madrasah unggul yang berada di daerah ponorogo yang sudah terakreditasi A. Untuk menjadi madrasah yang unggul MAN 1 Ponorogo memiliki trobosan-trobosan baru dalam mengembangkan dan mempertahankan madrasah unggul. Semua itu tidak terlepas tanpa adanya orang-orang yang kompeten didalamnya. Untuk mempertahankan madrasah unggul dan maju madrasah harus mempunyai strategi dalam meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan. Demi terwujudnya visi dan misi MAN 1 Ponorogo.

Dalam pelaksanaan perencanaan strategi dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 1 Ponorogo juga ada beberapa program unggulan. Pelaksanaan adanya program-program unggulan tersebut dapat meningkatkan mutu dan kualitas madrasah. Dengan adanya perencanaan strategi dalam pengembangan madrasah unggul yang baik, MAN 1 Ponorogo berhasil memahami pola permasalahan melalui analisis SWOT. Berdasarkan hal tersebut

madrasah dapat memahami peluang yang dimiliki yaitu program keterampilan dengan berbagai macam keterampilan-keterampilan yang ada didalamnya. Sesuai dengan data yang diperoleh peneliti, hal tersebut yang menjadi strategi utama dalam pengembangan madrasah unggul.

Selain pembahasan diatas, pemaparan pelaksanaan strategi dalam pengembangan madrasah unggul disampaikan juga oleh bapak Mashuri selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, sebagai berikut:

Dalam pelaksanaannya program keterampilan diantaranya yaitu: Prodistik, animasi, multimedia, tata boga, tata busana, dll disetiap bidangnya tenaga pendidiknya sudah sesuai dengan keahliannya dan untuk akademisnya juga sama ada sesuai dengan keahliannya. Dalam program Prodistik bekerjasama dengan ITS Surabaya. Selain program keterampilan ada program Ma'had dengan tujuan menambah kedalaman ilmu agama program ini baru berjalan sekitar 5-6 bulan jadi program ini termasuk baru ada 3 santri. Untuk sementara ma'had tersebut dikhususkan untuk peserta didik perempuan karena mengingat kondisi tempat yang kurang. Selain dua itu ada satu program lagi yaitu program SKS yang baru berjalan tahun ini, sementara ini ada 8 murid yang terdaftar.⁹¹

Pelaksanaan strategi pengembangan madrasah unggul juga disampaikan oleh bapak Mulyono selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan, sebagai berikut:

Pelaksanaan di madrasah ini sudah berjalan dengan baik, MAN 1 Ponorogo dengan beberapa program unggulan ini terbentuk dengan adanya tekad kuat. Mempunyai kemampuan dan kualitas yang mampu bersaing dengan madrasah lain. Dengan adanya itu tidak terlepas dengan pendidik dan tenaga kependidikan yang menjadi faktor utama menjadikan madrasah unggul. Peserta didiknya juga mempunyai potensi disetiap bidangnya. Program keterampilan sampai saat ini sebagai program unggul berusaha menciptakan lulusan yang berkualitas pada masing-masing programnya agar setiap peserta didik mempunyai bekal untuk kedepannya. Program SKS baru berjalan tahun ini jadi meskipun belumbanyak kami berusaha mengembangkannya agar dalam bidang akademik juga bagus. Untuk program ma'had/ asrama juga merupakan program baru di madrasah ini, ini santrinya juga belum banyak. Rencana kedepannya untuk peserta didik baru yang akan datang akan diwajibkan masuk ma'had.⁹²

P O N O R O G O

⁹¹ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/02-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁹² Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/02-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Pemaparan implementasi pelaksanaan pengembangan madrasah dalam pengembangan madrasah juga disampaikan oleh bapak Riza Aldi Risnandian selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Sarana dan Prasarana, sebagai berikut:

Bidang sarpras untuk mengembangkan keterampilan peserta didik sudah ada tempat dimasing-masing bidang keterampilannya, jadi madrasah ini ada 2 gedung yaitu gedung utama dan gedung SBSN. Mengingat meningkatnya jumlah peserta didik disetiap tahunnya kami saat ini sedang memperbaiki atau agak meluaskan tempat ibadah agar sesuai dengan kapasitasnya.⁹³

Selaras dengan pernyataan yang disampaikan bapak Mashuri dan Mulyono dalam pelaksanaan rencana strategi dalam pengembangan madrasah unggul MAN 1 Ponorogo, keterampilan sebagai salah satu program yang menjadi program unggulan di madrasah dalam setiap pembelajarannya atau programnya sudah memiliki tenaga pendidik yang sesuai dengan bidangnya. Selain itu di madrasah ada dua program baru untuk yaitu program layanan SKS dan ma'had, mengembangkan madrasah unggul. Serta dalam setiap programnya sudah difasilitasi sesuai dengan bidang keterampilannya.

Kondisi ini sesuai dengan observasi peneliti terkait kegiatan belajar mengajar di MAN 1 Ponorogo. Peneliti melakukan pengamatan pada sat hari aktif pembelajaran, bapak ibu focus pada kegiatan pembelajaran begitu juga dengan siswanya yang tidak kalah aktif. Serta dalam kegiatan aktif program pengembangan baru dalam bidang akademik yaitu layanan SKS.

MAN 1 Ponorogo merupakan salah satu madrasah unggul. Dalam pelaksanaan madrasah dikatakan unggul ketika sudah memenuhi kriteria madrasah unggul. Yang dimana pemaparan tentang kriteria madrasah unggul di MAN 1 Ponorogo ini juga disampaikan oleh bapak Mashuri selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, sebagai berikut:

⁹³ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 03/W/09-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Kriteria madrasah unggul di MAN 1 dirasa sudah memenuhi terbukti dengan siswanya yang banyak, program-programnya banyak diminati dan bermanfaat untuk kedepannya. Outputnya berkualitas dan mempunyai bekal yang cukup mulai dari akademik maupun keterampilan. Untuk sarprasnya sudah terpenuhi mulai dari program computer lab nya sudah standar, dan program-program lainnya sudah terpenuhi dan standar. Untuk gurunya semua sudah disesuaikan sesuai dengan bidangnya. Tahun lalu Man 1 Ponorogo juga menyediakan Asrama namun hanya khusus perempuan, yang untuk laki-laki belum mengingat tempatnya juga belum ada.⁹⁴

Pemaparan tentang kriteria madrasah unggul di MAN 1 Ponorogo juga disampaikan oleh bapak Mulyono selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan, sebagai berikut:

Kami rasa kriteria madrasah unggul mulai dari input, proses, dan output sudah bagus dan apabila ada yang kurang kami pasti berusaha untuk melengkapinya. Untuk tenaga pendidik setiap program ada gurunya yang sesuai dengan keahliannya seperti keterampilan mempunyai tenaga pendidik khusus yang berkualitas serta ahli dalam program tersebut. Dan madrasah menawarkan kesempatan bagi tenaga pendidik yang ingin mengembangkan keterampilan tersebut dan menjadi guru di madrasah ini. Terkait sarpras semua sudah difasilitasi terutama setiap program-program keterampilan sudah ada tempatnya masing-masing dan fasilitasnya sudah standar sesuai pada umumnya. Seperti program asrama kami pihak madrasah berusaha untuk mengembangkan.⁹⁵

Pemaparan terkait tentang kriteria madrasah unggul juga disampaikan oleh bapak Riza Aldi Risnanidan selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Sarana dan Prasarana, sebagai berikut:

Dari pihak kami berusaha untuk memenuhi seperti halnya bidang sarana prasarannya kami berusaha memenuhi apa yang menjadi penunjang belajar siswa maupundalam peserta didik mengembangkan bakat serta minatnya. Memenuhi setiap fasilitas yang di butuhkan baik kegiatan itu kegiatan kulikuler maupun ekstrakulikuler.⁹⁶

Dengan adanya pemaparan tentang kriteria madrasah unggul di MAN 1 Ponorogo diatas Selaras dengan adanya pemaparan diatas MAN 1 Ponorogo terkait dengan kriteria madrasah unggul mulai dari input (masukan), process (proses), serta output (keluaran) sudah memiliki komponen tersebut dan didukung dengan fasilitas-fasilitas penunjang belajar maupun minat dan bakat peserta didik oleh karena itu proses penyediaan juga hendaklah

⁹⁴ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/02-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁹⁵ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/04-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁹⁶ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 03/W/09-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

direncanakan dan disiapkan dengan matang agar tepat pada sasaran. Untuk Output (keluaran) terbukti berprestasi dengan adanya banyak lulusan yang diterima di berbagai perguruan tinggi ternama, istimewanya lagi siswa berprestasi tersebut berhasil tembus di sejumlah jurusan yang memang favorit.⁹⁷

Berdasarkan observasi penelitian yang dilakukan peneliti belajar mengajar pada program asrama/ma'had yang dimana saat itu peneliti melakukan observasi pada saat kegiatan pembelajaran tahfidz al-quran. Meskipun belum terlaksana sepenuhnya mengingat program ini baru berjalan beberapa bulan, madrasah tetap berusaha dalam mengembangkan program tersebut.⁹⁸

Dengan adanya arus globalisasi yang demikian cepat perlu disikapi secara arif. Selain itu sekarang banyak sekolah/madrasah yang mempunyai keunggulan dan ciri khas masing-masing. Dengan demikian, maka diperlukan sebuah perkembangan dalam pengelolaan madrasah mempertahankan madrasah unggul. Pemaparan terkait dengan perkembangan yang diupayakan sebagai solusi madrasah untuk mempertahankan madrasah unggul disampaikan oleh bapak Mashuri selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, sebagai berikut:

Dengan mengembangkan program keterampilan, mengapa kita mengembangkan keterampilan contohnya dalam bidang computer/ IT mengapa kita mengembangkan itu sebab kami memperhatikan bahwasanya program tersebut sangat penting bagi anak-anak di masa depan, bahkan mengingat pertumbuhan globalisasi dan industri 5.0, bahwa dunia digital dan teknologi menganggapnya sebagai hal sebagai hal yang sangat penting untuk kehidupan masa depan dan juga tata boga dan tata busana saya rasa sangat penting juga bagi mereka yang suka untuk memasak dan juga menjahit untuk bekal soft skill mereka kedepannya. Selain itu kami juga mengembangkan kualitas peserta didik dengan cara membuat program layanan asrama dan program layanan SKS meskipun program tersebut baru berjalan kami pihak madrasah berusaha mengembangkan lagi.⁹⁹

⁹⁷ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode: 10/D/31-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁹⁸ Lihat Transkrip Observasi Kode: 03/O/11-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁹⁹ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/02-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Pemaparan terkait dengan perkembangan yang diupayakan sebagai solusi madrasah untuk mempertahankan madrasah unggul disampaikan oleh bapak Mulyono selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan, sebagai berikut:

Disini ada program keterampilan untuk mengembangkan potensi anak di bidang life skillnya. Selain itu ada perkembangan dalam bidang akademik contohnya sekarang ada program SKS yang terbuka untuk siswa yang ingin lulus lebih cepat, selain itu ada program Ma'had.¹⁰⁰

Pemaparan dua data diatas selaras juga dengan yang di paparkan Bapak Riza Aldi Risnandian selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Sarana dan Prasarana, sebagai berikut:

Disini ada program keterampilan untuk mengembangkan potensi anak di bidang life skillnya. Selain itu ada perkembangan dalam bidang akademik contohnya sekarang ada program SKS yang terbuka untuk siswa yang ingin lulus lebih cepat, selain itu ada program Ma'had.¹⁰¹

Dengan adanya pemaparan data tersebut dalam mempertahankan madrasah unggul ditengah-tengah berkembangnya arus globalisasi serta banyaknya sekolah /madrasah unggul lainnya MAN 1 Ponorogo mengambil langkah dengan mengembangkan madrasah nya menjadi madrasah keterampilan. Dimana peserta didiknya selain akademik dapat mengembangkan skillnya dalam beberapa program keterampilan. Dalam mengembangkan menjadi madrasah lebih baik serta unggul MAN 1 Ponorogo memiliki target khusus disetiap jangka pendek, menengah, maupun panjang, hal tersebut dipaparkan oleh bapak Mashuri selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, sebagai berikut:

MAN 1 Ponorogo mempunyai RKS yang dimana ada RKJM, RKT, tetapi ada yang tidak mengacu pada hal tersebut karena perkembangan sangat cepat. Kita punya RKJM 4 tahun namun terkadang ada suatu perkembangan cepat sekali itu tidak sesuai dengan RKJM maka kita harus mengetahui, menangkap dan hal tersebut sesuatu yang harus segera dilaksanakan. RKJM itu sebagai acuan dan mungkin ada sesuatu yang lebih baik yang langsung kita lakukan juga. Contohnya dalam jangka dekat ini kami mengembangkan program SKS program ini baru, untuk jangka menengah menyiapkan dan melangsungkan kurikulum merdeka secara lengkap dan

¹⁰⁰ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/04-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹⁰¹ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 03/W/09-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

menyeluruh Sedangkan untuk jangka panjangnya. Target untuk kedepannya menjadikan madrasah lebih berkembang dari mulai input, proses, dan output. Dan banyak diminati dan diterima diseluruh lapisan masyarakat.¹⁰²

Pemaparan data tentang pengembangan yang dilakukan madrasah menjadi madrasah unggul memiliki beberapa target diantaranya target jangka pendek, jangka panjang, jangka menengah maupun panjang disampaikan bapak Mulyono selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan, sebagai berikut:

Dalam waktu dekat yang ingin dicapai yaitu pengembangan minat bakat siswa dalam program keterampilan maupun ekstrakurikuler. Targetan tidak berubah setiap tahun harus ada peningkatan prestasi meskipun sangat kecil. Untuk jangka panjangnya berfokus pengembangan perlombaan pada bidang akademis maupun keterampilan agar dapat menembus ranah internasional. Sedangkan untuk target kedepannya kami berupaya meningkatkan kualitas siswa, mencetak lulusan/output disetiap tahunnya lebih baik dan berkualitas dari sebelumnya, mencetak siswa yang berjiwa mandiri serta mempunyai kemampuan wirausaha/entrepreneurship dan tentunya siap terjun dalam dunia kerja.¹⁰³

Dalam pengembangan madrasah unggul madrasah memiliki target diantaranya target jangka pendek, menengah bahkan jangka panjang khususnya dalam bidang penunjang belajar peserta didik yaitu sarana dan prasarana. Pemaparan data tersebut disampaikan oleh bapak Riza Aldi Risnandian selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Sarana dan Prasarana, sebagai berikut:

Dalam bidang sarpras dalam waktu dekat ini masih mengusahakan pembangunan musholla karena kapasitas peserta didik banyak jadi perlu perluasan/perbaikan dan perawatan. Untuk jangka menengah membangun gedung olahraga, memperluas jaringan internet dan jangka panjang kami berusaha memenuhi sarana dan prasarana belajar berbanding dengan berkembangnya zaman.¹⁰⁴ Sedangkan untuk target kedepannya target yang diupayakan untuk sarpras sendiri bagaimana caranya siswa itu belajar disini nyaman saat belajar dan meningkatkan minat bakatnya. Lokasi di wonopringgo rencana mau dibuat GOR atau asrama.¹⁰⁵

Dengan adanya pemaparan data diatas terkait target-target disetiap jangka pendek, menengah bahkan panjang itu semua untuk mendongkrak dan mempertahankan madrasah

¹⁰² Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/02-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹⁰³ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/04-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹⁰⁴ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 03/W/09-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹⁰⁵ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 03/W/09-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

agar lebih unggul dan berkembang. Semuanya itu tidak terlepas dari motivasi yang dimiliki madrasah dalam bertahan dan berusaha memberikan yang terbaik dikondisi tersulit dan kondisi apapun, sebagaimana yang disampaikan oleh bapak Mashuri selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, sebagai berikut:

Bahwa MAN 1 Ponorogo tetap nomor satu ini benar-benar diakui masyarakat, MAN 1 ini mempunyai output juga unggul dan diterima masyarakat dari mulai akademik dan keterampilan nya.¹⁰⁶

Pemaparan terkait dengan motivasi madrasah dalam bertahan dan tetap berusaha memberikan yang terbaik juga disampaikan oleh Bapak Mulyono selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan, sebagai berikut:

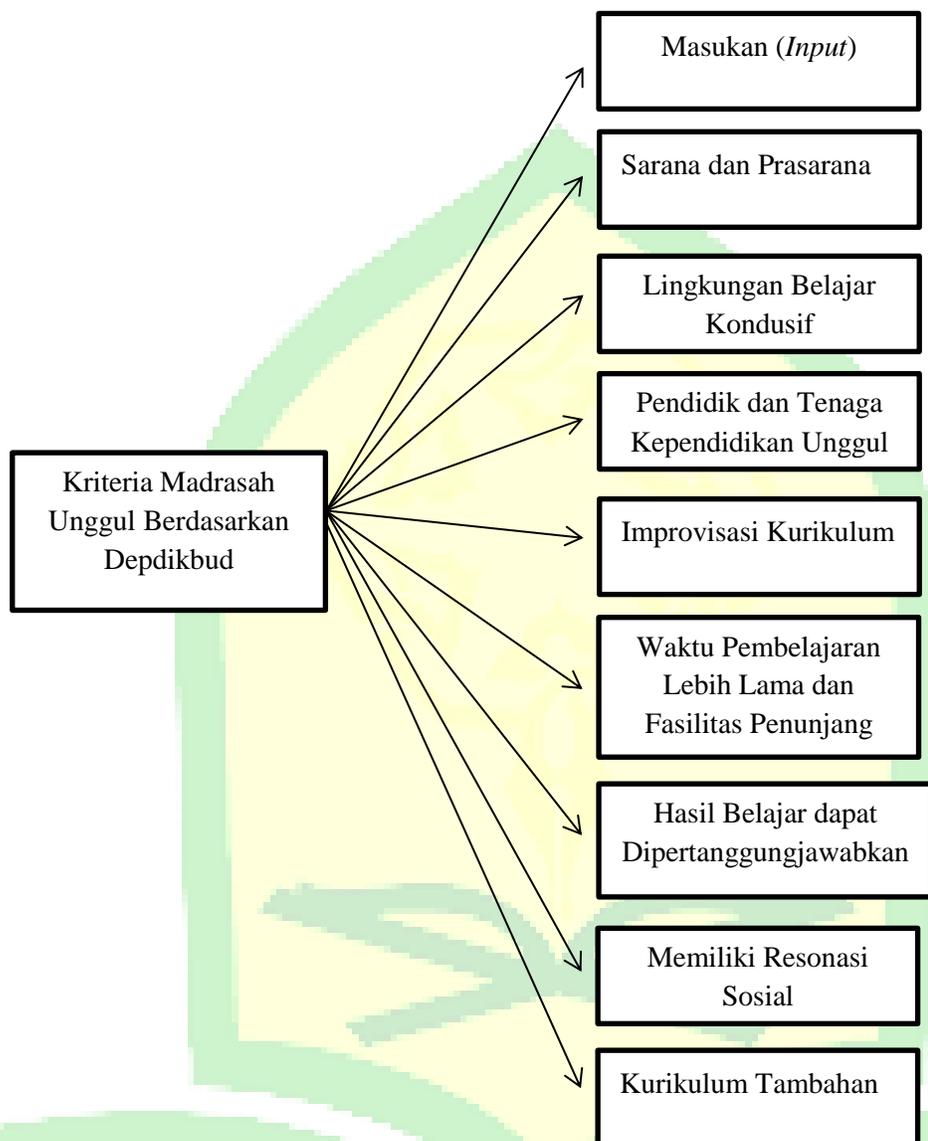
Karena mempertahankan jauh lebih sulit dibandingkan mendapatkan. Sehingga, bagaimana madrasah di segala situasi dan kondisi terus berupaya mengembangkan madrasah untuk mempertahankan predikat madrasah unggul dengan komitmen dan loyalitas seluruh anggotanya.¹⁰⁷

Dengan adanya pemaparan di atas pelaksanaan rencana strategi dalam mempertahankan madrasah unggul dilakukan MAN 1 Ponorogo dengan melakukan pengembangan di berbagai bidang sesuai dengan kriteria madrasah unggul berdasarkan Depdikbud. Serta motivasi sangat berpengaruh pastinya bagi madrasah untuk tetap berusaha mengembangkan madrasah. Dapat membangkitkan madrasah disituasi tersulitpun. Melihat dari sisi keunggulan dan peluang yang ada. Secara skematis pelaksanaan rencana strategis dalam pengembangan madrasah unggul MAN 1 Ponorogo dapat dilihat pada bagan berikut.



¹⁰⁶ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/02-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹⁰⁷ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/ 04-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian



Gambar 4.2 Pelaksanaan Rencana Strategik

3. Faktor Pendukung Dan Penghambat Perencanaan Strategi dalam Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 1 Ponorogo?

Sebelumnya adanya rencana strategi dalam pengembangan madrasah unggul untuk mengidentifikasi akan adanya kemudahan atau hambatan di masa mendatang. Pemaparan data tentang hal tersebut disampaikan oleh bapak Mashuri selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, sebagai berikut:

Menganalisa apa yang bisa dilakukan untuk impian madrasah bisa terwujud, ketika ada suatu program yang membuat madrasah lebih unggul pasti kita terbuka. Tapi semua itu tidak terlepas dari hambatan pada prosesnya namun kita berusaha untuk mencari solusi. Dalam mengembangkan program-program keterampilan pasti dalam prosesnya ada hambatan yang dimana kita harus selalu koordinasi untuk mencari solusi yang baik. Dengan upaya tersebut MA Plus Keterampilan bisa diterima masyarakat dan diakui oleh madrasah lain.¹⁰⁸

Pemaparan terkait bagaimana cara madrasah mengidentifikasi adanya segala kemudahan atau hambatan pada masa yang akan datang juga disampaikan oleh bapak Mulyono selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan, sebagai berikut:

Dari analisis SWOT tersebut kita bisa mengetahui akan adanya ancaman dan peluang dimasa yang akan datang. Sehingga pihak kita bisa memprediksi hal tersebut.¹⁰⁹

Dengan adanya pemaparan data tersebut madrasah dengan mudah mengetahui dan mengambil langkah yang tepat untuk kedepannya sehingga dapat menggunakan peluang dengan sebaik-baiknya. Dalam suatu proses yang ada pasti tidak akan terlepas dengan adanya hambatan dan solusi yang tepat untuk mengatasi hambatan tersebut. Begitu pula pemaparan tentang solusi hambatan juga disampaikan oleh bapak Mashuri selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, sebagai berikut:

Dengan selalu menjaga koordinasi dengan stakeholder terutama. Selain itu kembali lagi pada analisis SWOT sebagai solusinya.¹¹⁰

Pemaparan data terkait solusi hambatan juga disampaikan oleh bapak Mulyono selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan, sebagai berikut:

Dengan mengambil peluang yang ada contohnya kita mengembangkan output agar berkualitas, berkarakter dan mempunyai keterampilan untuk bekal dimasa yang akan datang dan banyak diminati, diterima seluruh lapisan masyarakat.¹¹¹

Dengan adanya pemaparan data tersebut terkait dengan solusi hambatan yang ada selaras dengan yang disampaikan bawasannya dalam perencanaan strategi ada beberapa

¹⁰⁸ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/02-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹⁰⁹ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/04-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹¹⁰ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/02-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹¹¹ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/04-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

faktor penghambat seperti kurangnya koordinasi dengan beberapa anggota untuk karena itu perlunya kerjasama untuk mencapai apa yang menjadi tujuan. Sedangkan untuk Faktor pendukung datang dari berbagai sumber seperti masyarakat yang mendukung adanya pengembangan madrasah di MAN 1 Ponorogo.



Gambar 4.3 Faktor Pendukung dan Penghambat

C. PEMBAHASAN

1. Perumusan Rencana Strategi dalam Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 1 Ponorogo

Dalam rangka untuk memprediksi kecenderungan di masa mendatang madrasah bakal berkompetensi dengan institusi lain, sebagai alternative maka perlu adanya pengembangan madrasah.¹¹² Dengan adanya hal tersebut perlu adanya renstra, rencana strategis merupakan bagian yang krusial dalam mengelola suatu organisasi sebab menjadi arahan serta pedoman untuk mencapai tujuan. Dengan adanya renstra memudahkan madrasah dalam menentukan tindakan-tindakan, sasaran dan tujuan pengembangan madrasah unggul dapat tercapai.¹¹³

¹¹² Agus Maimun, Agus Zaenul Fitri "Madrasah Unggulan". 51.

¹¹³ Rika Maria, Hariyanto, "Urgensi Perencanaan Strategis dalam Meningkatkan Pengembangan dan Mutu Pendidikan" Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan, Vol.3 No.5, 2021. 2014.

Berdasarkan hasil sebelumnya, menunjukkan MAN 1 Ponorogo, memiliki beberapa renstra yang dituangkan dalam renstra madrasah. Dalam perumusan renstra madrasah, madrasah mengamati beberapa faktor yang tertuang dalam SWOT untuk menganalisis kondisi pengembangan yang terjadi. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Mashuri dan Mulyono selaku Wakil Kepala Madrasah, berdasarkan analisis SWOT merupakan metode paling efektif untuk memahami kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang akan dihadapi madrasah untuk masa yang akan datang.

Adanya analisis SWOT memudahkan madrasah untuk memahami adanya kekuatan serta kelemahan yang dimiliki madrasah dalam menghadapi dan mempertahankan pengembangan madrasah unggul dengan segala ancaman yang menyertainya. Baru setelahnya madrasah dapat memahami sisi peluang yang dimiliki untuk tetap mempertahankan madrasah unggul.

Dalam rangka antisipasi madrasah dari kecenderungan masa depan yang berkompetensi dengan madrasah lain, madrasah perlu mengembangkan dalam mencapai tujuan pendidikannya tentunya tidak terlepas dari rencana strategi madrasah yang telah dirumuskan untuk direalisasikan, madrasah sudah berhasil membawa pengembangan menjadi lebih baik, kondisi yang diinginkan menjadi kondisi nyata, terarah, tanggap terhadap perkembangan, sesuai dengan analisis SWOT berdasarkan hasil analisis dan evaluasi.¹¹⁴ Berdasarkan hasil sebelumnya berdasarkan hasil wawancara Bapak Mashuri selaku Wakil Kepala Madrasah, sebelumnya MAN 1 Ponorogo memiliki program madrasah adiwiyata tingkat nasioanal, dengan seiring berkembangnya zaman yang dimana tidak cukup hanya itu saja untuk mempertahankan madrasah sebagai madrasah unggulan, lalu dengan adanya analisis dan kesepakatan madrasah mengembangkan program madrasah keterampilan.

¹¹⁴ Agus Maimun, Agus Zaenul Fitri, " *Madrasah Unggulan*". 50.

Menurut Nur Kholis Setiawan, pencapaian terbesar dalam pembelajaran adalah kreativitas, maka dari itu keterampilan harus dimasukkan dalam kurikulum, metode pembelajaran, buku pembelajar, program-program ekstra serta intrakurikuler. Ketika tidak ada unsur kreatif, maka pendidikan kehilangan semangat vitalnya, sehingga lembaga pendidikan berupaya memasukkan kegiatan-kegiatan yang mampu merangsang kreativitas. Salah satu bentuk upaya tersebut adalah dengan adanya kurikulum keterampilan atau vokasi di lembaga madrasah.¹¹⁵ Dengan adanya pengembangan program keterampilan di madrasah ini bisa menjadikan siswa memiliki keunggulan kompetitif dalam bidang keterampilan tertentu. MAN 1 Ponorogo dalam strategi pengembangan madrasah unggul menjadikan program keterampilan/vokasi sebagai strategi utamanya.

Setiap kegiatan pendidikan selalu disertai dengan pengambilan keputusan. Sebagaimana dengan penetapan renstra dalam pengembangan madrasah unggul ini. Pihak yang mengambil keputusan ini pada umumnya kepala sekolah. Kepala sekolah memutuskan atas kesepakatan bersama.¹¹⁶ Sebagaimana berdasarkan hasil wawancara Bapak Mashuri, Bapak Mulyono, dan Bapak Riza Aldi Risnandian selaku Wakil Kepala Madrasah, setiap kebijakan dan keputusan yang diambil dalam menghadapi pengembangan madrasah unggul dilakukan melalui musyawarah. Kegiatan musyawarah melibatkan seluruh warga madrasah diantaranya kepala madrasah dan wakil kepala madrasah, perwakilan bapak ibu guru, komite madrasah, serta tenaga kependidikan. Dengan adanya musyawarah dapat memahami keseluruhan kondisi yang terjadi berbagai sudut pandang, mempertimbangkan atau menyaring kembali kebijakan yang tepat berdasarkan kebijakan program sebelumnya, dan tetap berasaskan pada tujuan atau visi yang ada. Sehingga, kemudian merumuskan strategi yang akan dilakukan untuk kedepannya. Dengan begitu, seluruh komponen yang terlibat

¹¹⁵ Dina Hermina, "*Pendidikan Vokasi dan Kejuruan di Madrasah*" (Malang: CV. Literasi Nusantara Abadi, 2022) 5.

¹¹⁶ H.A Rusdiana dan Nasihudin *Pengembangan Perencanaan Program Pendidikan*.

memahami hasil keputusan yang akan dijalankan dan dapat melakukan perannya secara optimal.

Standar nasional pendidikan menunjukkan bahwa pproses perencanaan menjadi perangkat yang esensial dalam pengelolaan madrasah/sekolah. Dengan mempraktikkan pendekatan perencanaan strategi madrasah diharapkan akan mencapai, terdorongnya untuk melakukan perencanaan secara sistematis, memberi waktu untuk menelaah menganalisis dirinya sendiri dan lingkungannya, memahami kebutuhannya untuk mendapatkan keunggulan terhadap yang lain.¹¹⁷

Berdasarkan hasil wawancara Bapak Mashuri dan Bapak Mulyono selaku Wakil Kepala Madrasah, sebagaimana yang disampaikan bahwa model perencanaan strategis yang dikembangkan atau diterapkan di madrasah ini yakni model perencanaan tindakan tahap permulaan (early action planning model) yang dimana model ini menitikberatkan pada identifikasi cepat sejumlah kecil prioritas jangka pendek dan inisiatif rencana implementasi program pengembangan untuk mencapai prioritas itu. Setelah adanya model tersebut dengan cara menganalisis dan mengidentifikasi apa yang menjadi target kita kedepannya, contohnya program yang baru ini ma'had/asrama kami berusaha terus mengembangkan agar apa yang menjadi tujuan dan target yang telah ditentukan tercapai.

2. Pelaksanaan Rencana Strategi dalam Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 1 Ponorogo.

Madrasah yang unggul merupakan madrasah yang memiliki program unggulan lahir dari sebuah cita-cita untuk memiliki madrasah yang mampu mencapai standar nasional bahkan global dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi serta didukung oleh akhlakul karimah.¹¹⁸

¹¹⁷ H.A Rusdiana, Nasihudin, "*Pengembangan Perencanaan Program Pendidikan*", 120.

¹¹⁸ Agus Maimun, Agus Zaenul Fitri, "*Madrasah Unggulan*", 37.

Dengan adanya renstra dalam pengembangan madrasah unggul, MAN 1 Ponorogo berhasil memahami pola pengembangan dalam mempertahankan madrasah unggul. Sebagaimana yang telah dijelaskan diatas dalam pelaksanaannya madrasah mengunakan program unggulan sebagai strategi utamanya dalam pengembangan madrasah unggul. Sebagaimana hasil wawancara Bapak Mashuri, Bapak Mulyono, serta Bapak Riza Aldi Risnandian selaku Wakil Kepala Madrasah, dalam pelaksanaannya program keterampilan diantaranya yaitu: Prodistik, animasi, multimedia,tata boga, tata busana, dll disetiap bidangnya tenaga pendidikny sudah sesuai dengan keahliannya dan untuk akademisnya juga sama ada sesuai dengan keahliannya. Dalam program Prodistik bekerjasama dengan ITS Surabaya. Selain program ketampilan ada program Ma'had dengan tujuan menambah kedalaman ilmu agama program ini baru berjalan sekitar5-6 bulan jadi program ini termasuk baru ada 3 santri. Untuk sementara ma'had tersebut dikhususkan untuk peserta didik perempuan karena mengingat kondisi tempat yang kurang. Selain dua itu ada satu program lagi yaitu program SKS yang baru berjalan tahun ini, sementara ini ada 8 murid yang terdaftar.

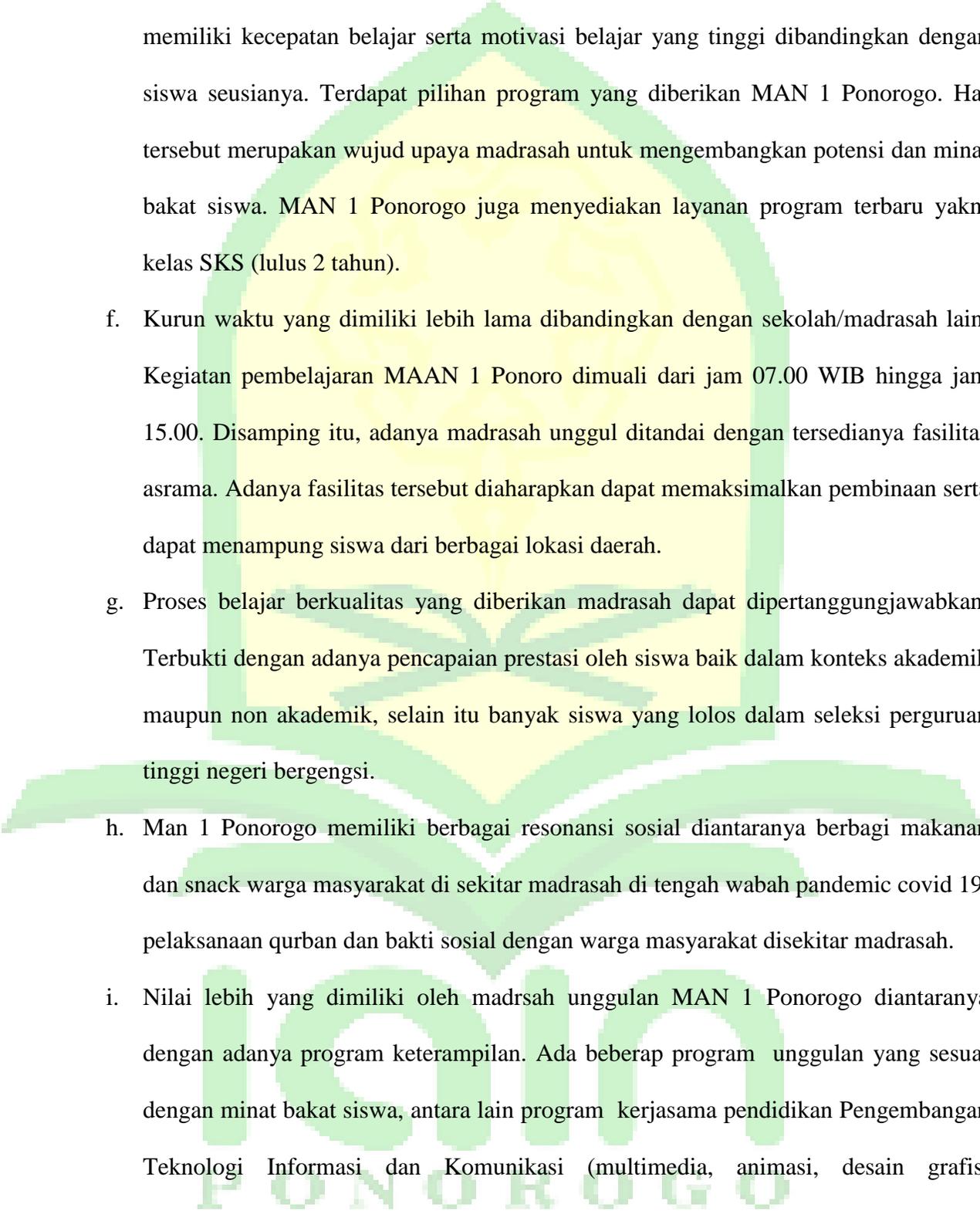
Banyak sekali madrasah yang mengklaim sebagai lembaga pendidikan unggul dan lebih baik. Namun, tidak jelas kriteria dan standar yang berlaku pada masing-masing madrasah.¹¹⁹ MAN 1 Ponorogo melaksanakan upaya pengembangan dalam emempertahankan madrasah unggul sesuai dengan kriteria berdasarkan Depdikbud (1994), sebagai berikut:

- a. Masukan (Input), Dalam proses ini ada sosialisasi yang dilaksanakan secara langsung maupun memanfaatkan sosial media untuk memperluas jakauan dan informasi calon peserta didik baru MAN 1 Ponorogo. Selain itu, madrasah berupaya menyediakan jalur masuk dan beberapa layanan program keterampilan untuk menjangring potensi dan

¹¹⁹ Agus Maimun, Agus Zaenul Fitri, " *Madrasah Unggulan*", 36.

minat bakat peserta didik. Beberapa jalur tersebut diantaranya jalur prestasi akademik dan non akademik, jalur prestasi nilai raport ranking 1, 2 dan 3, dan jalur tahfidz. Seleksi yang ada dilakukan secara ketat berdasarkan kriteria tertentu dan prosedur yang dapat dipertanggungjawabkan. Berbagai kriteria dan persyaratan yang dibutuhkan disesuaikan dengan jalur masuk yang dipilih siswa.

- b. Sarana dan prasarana yang dibutuhkan siswa untuk menunjang minat dan bakat baik program keterampilan yang ada, kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler diupayakan oleh madrasah untuk pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Upaya yang dilakukan diantaranya berupa perbaikan tempat ibadah. Selain itu, telah tersedianya berbagai fasilitas seperti ruang tata boga, tat busana, multimedia, ruang kesenian, labolatorium biologi, labolatorium bahasa, labolatorium kimia, labolatorium fisika, laboraturium biologi, tempat olahraga dan sebagainya.
- c. Lingkungan belajar kondusif yang mendukung berkembangnya potensi siswa. Dalam hal ini diupayakan bapak ibu guru dalam pembelajaran, yakni dengan berinteraksi tatp muka di kelas. Sehingga, adanya feedback yang tercipta antara bapak ibu guru dan siswa secara baik dengan harapan siswa lebih berpartisipasi aktif dalam pembelajaran dan lebih termotivasi.
- d. Tenaga pendidik dan kependidikan yang unggul. Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang dimiliki MAN 1 Ponorogo merupakan tenaga ahli yang terpilih dan profesional. Untuk tenaga pendidik setiap program ada gurunya yang sesuai dengan keahliannya seperti keterampilan memiliki guru khusus yang memang berkompeten diprogram tersebut atau ahlinya. Dan madrasah memang membuka peluang kepada guru yang ingin mengembangkan keterampilan tersebut dan menjadi guru di madrasah ini.

- 
- e. Kurikulum yang dimiliki oleh madrasah diperkaya dengan pengembangan improvisasi yang diberikan secara maksimal sesuai dengan kebutuhan belajar peserta didik yang memiliki kecepatan belajar serta motivasi belajar yang tinggi dibandingkan dengan siswa seusianya. Terdapat pilihan program yang diberikan MAN 1 Ponorogo. Hal tersebut merupakan wujud upaya madrasah untuk mengembangkan potensi dan minat bakat siswa. MAN 1 Ponorogo juga menyediakan layanan program terbaru yakni kelas SKS (lulus 2 tahun).
- f. Kurun waktu yang dimiliki lebih lama dibandingkan dengan sekolah/madrasah lain. Kegiatan pembelajaran MAAN 1 Ponorogo dimulai dari jam 07.00 WIB hingga jam 15.00. Disamping itu, adanya madrasah unggul ditandai dengan tersedianya fasilitas asrama. Adanya fasilitas tersebut diharapkan dapat memaksimalkan pembinaan serta dapat menampung siswa dari berbagai lokasi daerah.
- g. Proses belajar berkualitas yang diberikan madrasah dapat dipertanggungjawabkan. Terbukti dengan adanya pencapaian prestasi oleh siswa baik dalam konteks akademik maupun non akademik, selain itu banyak siswa yang lolos dalam seleksi perguruan tinggi negeri bergengsi.
- h. Man 1 Ponorogo memiliki berbagai resonansi sosial diantaranya berbagi makanan dan snack warga masyarakat di sekitar madrasah di tengah wabah pandemic covid 19, pelaksanaan qurban dan bakti sosial dengan warga masyarakat disekitar madrasah.
- i. Nilai lebih yang dimiliki oleh madrasah unggulan MAN 1 Ponorogo diantaranya dengan adanya program keterampilan. Ada beberapa program unggulan yang sesuai dengan minat bakat siswa, antara lain program kerjasama pendidikan Pengembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi (multimedia, animasi, desain grafis, pengembangan perangkat lunak/programmer dan robotika) program keterampilan lain (tata boga dan tata busana).

Dalam pengembangan yang diupayakan sebagai solusi madrasah untuk mempertahankan madrasah unggul, Dengan mengembangkan program keterampilan, mengembangkan keterampilan contohnya dalam bidang computer/ IT mengapa kita mengembangkan itu karena kami melihat bahwa program-program tersebut sangat penting bagi para siswa di masa depan, terutama dalam menghadapi globalisasi dan pertumbuhan industri 5.0, bahwa dunia digital dan teknologi digital akan memainkan peran yang sangat krusial dalam kehidupan masa depan dan juga tata boga dan tata busana menurut madrasah sangat penting juga bagi mereka yang suka untuk memasak dan juga menjahit untuk bekal soft skill mereka di masa depan. Sesuai dengan salah satu visi MAN 1 Ponorogo yaitu ” Technopreneure yaitu mengembangkan teknologi khususnya IT yang bermanfaat untuk kehidupan.” Selain itu kami juga mengembangkan kualitas peserta didik dengan cara membuat program layanan asrama dan program layanan SKS meskipun program tersebut baru berjalan kami pihak madrasah berusaha mengembangkan lagi.

Dalam pengembangan madrasah menjadi lebih baik serta unggul MAN 1 Ponorogo memiliki target jangka panjang, jangka pendek, maupun jangka menengah. Sesuai dengan hasil wawancara dengan Bapak Mashuri, Bapak Mulyono, dan Bapak Riza Aldi selaku Wakil Kepala Madrasah, disetiap bidangnya mereka mempunyai target masing-masing dengan tujuan yang sama yaitu mengembangkan madrasah unggul.

Dengan adanya pengembangan tersebut MAN 1 Ponorogo mempunyai motivasi dalam mempertahankan dan berusaha memberikan yang terbaik dalam kondisi selulit sekalipun. Sesuai dengan hasil wawancara Bapak Mashuri dan Bapak Mulyono selaku Wakil Kepala Madrasah, bahwasannya MAN 1 Ponorogo ini tetap nomor satu ini benar-benar diakui masyarakat, serta dapat mencetak output yang unggul disetiap tahunnya.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Perencanaan Strategi dalam Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 1 Ponorogo.

Dalam mengembangkan madrasah unggul, tidak lepas dari berbagai hambatan yang dihadapi madrasah tersebut. Begitu juga MAN 1 Ponorogo yang tidak terlepas dari kendala dan hambatan membuat madrasah lebih sulit berkembang dalam mempertahankan madrasah unggul.

MAN 1 Ponorogo dalam mengidentifikasi kemudahan atau hambatan yang akan muncul di masa mendatang dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT dengan begitu madrasah dapat mengetahui akan adanya ancaman dan peluang dimasa yang akan datang. Sehingga, madrasah bisa memprediksi akan adanya hal tersebut. Dalam mengembangkan program-program keterampilan pasti dalam prosesnya ada hambatan yang dimana kita harus selalu koordinasi untuk mencari solusi yang baik. Dengan upaya tersebut MA Plus Keterampilan bisa diterima masyarakat dan diakui oleh madrasah lain.

Dengan adanya faktor hambatan pastinya tidak terlepas dari solusi untuk mengatasi hambatan tersebut, dari madrasah sendiri mengatasinya dengan cara selalu menjaga hubungan dengan stakeholder terutama Karena itu merupakan komponen madrasah. Selain itu Dengan mengambil peluang yang ada contohnya kita mengembangkan output agar berkualitas, berkarakter dan mempunyai keterampilan untuk bekal dimasa yang akan datang dan banyak diminati, diterima seluruh lapisan masyarakat.

Dalam hal ini MAN 1 Ponorogo mempunyai faktor pendukung datang dari lingkungan sekitar atau lapisan masyarakat. Selain itu warga madrasah yang akan selalu mendukung perkembangan madrasah menjadi madrasah yang unggul.

MAN
P O N O R O G O

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil kajian, analisis, dan pembahasan terhadap temuan hasil penelitian tentang perencanaan strategi dalam pengembangan madrasah unggul dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pada aspek perumusan rencana strategi dalam pengembangan madrasah unggul MAN 1 Ponorogo, menggunakan analisi SWOT untuk merumuskan strategi dengan memahami kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang dimiliki madrasah. Untuk strength (keunggulan) madrasah memiliki citra yang positif, madrasah merupakan MA Plus Keterampilan, weakness (kelemahan) ada sarana dan prasarana yang belum ada, opportunities (peluang) madrasah sanggup memenuhi permintaan masyarakat, ada pendidikan life skill, threats (tantangan) minat peserta didik menurun, kurang kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan. Sedangkan dalam pengambilan keputusan yang dilakukan MAN 1 Ponorogo dengan kegiatan musyawarah yang melibatkan perwakilan dan seluruh warga madrasah.
2. Pada aspek pelaksanaan rencana strategis dalam pengembangan madrasah unggul, \ berkaitan dengan arah masa depan organisasi menghadapi pengembangan dapat dilihat dari pengembang madrasah menjadi MA Plus Keterampilan, MAN 1 Ponorogo dalam menghadapi pengembangan dilakukan dengan mengembangkan program SKS (sistem kredit semester) dan program asrama, pengembangan tersebut dilakukan dengan pendekatan pada mekanisme input, proses, dan output untuk mencapai hasil pengembangan sesuai yang diharapkan. Hal tersebut dilakukan MAN 1 Ponorogo sebagai solusi madrasah untuk mempertahankan madrasah unggul, serta pelaksanaan

beberapa kriteria sebagai madrasah unggul. Dalam pelaksanaannya madrasah memiliki target diantara target jangka panjang, pendek maupun jangka menengah.

3. Pada aspek faktor pendukung dan penghambat perencanaan strategi dalam pengembangan madrasah unggul MAN 1 Ponorogo adalah adanya faktor pendukung diantaranya yaitu warga madrasah yang mendukung karena apa yang mereka butuhkan ada di madrasah tersebut seperti pendidikan life skil, pelayanan SKS, dan asrama, sedangkan untuk faktor penghambat kurangnya koordinasi antar stakeholder, sarana prasarana yang dimiliki madrasah ada yang belum ada.

B. Saran

Dengan memperhatikan hasil penelitian dan beberapa kesimpulan, maka dengan rasa hormat untuk MAN 1 Ponorogo penulis memberikan saran dengan harapan adanya perbaikan kearah yang lebih baik lagi.

1. Untuk Lembaga

Diharapkan kepada MAN 1 Ponorogo bisa lebih optimal dalam upaya memaksimalkan manajemen strategi pengembangan madrasah unggulan, agar mampu menciptakan output yang berkualitas sesuai dengan yang diharapkan madrasah dan masyarakat.

2. Untuk Guru dan Siswa

Guru dan siswa diharapkan tidak merasa cepat puas untuk segala yang telah diperoleh saat ini, terus belajar dan mengembangkan kemampuan. Keterlibatan pendidik maupun kependidikan ini sangat dibutuhkan. Oleh katena itu, seluruh pendidik maupun kependidikan lebih ditingkatkan lagi kinerjanya sera tanggung jawabnya dalam memberikan kontribusi kepada madrasah untuk menghasilkan output yang lebih bermutu.. Jadi tetap semangat dan terus belajar meningkatkan

kemampuan. Fokus pada pengembangan madrasah agar madrasah lebih baik kedepannya.

3. Untuk Peneliti Selanjutnya

Untuk peneliti selanjutnya dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi bagian dari bahan rujukan atau referensi dalam pengembangan penelitian selanjutnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Rahman. *Branding Madrasah Unggulan Analisis SWOT dalam Pengembangan Pendidikan Madrasah*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2019.
- Ahsan, Muhammad Nur. "Strategi Pengembangan Pendidikan" 8 (1979): 225–35.
- Awaliyah, Faridah. "Pendidikan Madrasah di Indonesia Islamic." *School Education In Indonesia* 5, no. 1 (2014): 55.
- B. Gainau, Maryam. *Pengantar Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pt Kanisius, 2021.
- Basrowi. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2008.
- Buchari, Agustini. "Merancang Pengembangan Madrasah Unggul." *Journal of Islamic Education Policy* 1, no. 2 (2016): 97.
- Bungin, Burhan. *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Kencana, 2015.
- Fauzi, Anis dan Khawasi. "Strategi Pengembangan Madrasah." *Tarbawi* 7, no. 2 (2016): 173.
- Gumilang, Galang Surya. "Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bimbingan dan Konseling." *Jurnal Fokus Konseling* 2, no. 2 (2016): 254.
- Hadi, Sutrisno. *Metodologi Research II*. Yogyakarta: Yayasan Penerbit UGM, 1981.
- Hermina, Dina. *Pendidikan Vokasi dan Kejuruan di Madrasah*. 1st ed. Malang: CV. Literasi Nusantara Abadi, 2022.
- Khaidiri et.al. *Teori Filsafat Manajemen Pendidikan Islam*. Aceh: Yayasan Penerbit Muhammad Zaini, 2021.
- Karmila et al., Yanti. *Manajemen Pendidikan Masyarakat*. Tasikmalaya: Edu Publisher, 2020.
- Kaswan. *Pengembangan Manajemen*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Kosim, Nanang, Universitas Islam, Zainul Hasan, Genggong Probolinggo, Rukyatul Hilaliyah,, "Strategi Pengembangan Madrasah Tsanawiyah di MTs Nurul Huda Krucil Probolinggo." *Ihtikom: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2022): 75–89.

- Lajnah, Pentasihan Mushaf Al-Qur'an Departemen Agama RI, Mushaf Al-Qur'an dan Terjemah (Jakarta: Al-Huda, 2002.), 549
- Maimun, Agus dan Agus Zaenul Fitri. Madrasah Unggulan. Malang: UIN MALIKI PRESS, 2010.
- Matthew B, Miles, A. Michael Huberman dan Jonny Saldana,. Qualitative Data Analysis A Methods Sourcesbooks Edition 3. Singapore: SAGE Publication, 2014.
- Mawati, et al., Arin Tentrem. Inovasi Pendidikan Konsep, Proses dan Strategi. Medan: Yayasan Kita Menulis, 2020.
- M. Info, Samiaji Saroasa. Penelitian Kualitatif Dasa-Dasar. PT Indeks. Jakarta, 2017.
- Musfiqon. Muhammad. Mendesain Sekolah Unggul. 1st ed. Sidoarjo: Nizamia Learning Center, 2015..
- Machali, Didin Kurniadin & Imam. Manajemen Pendidikan. Jogjakarta: AR-RUZZ, 2016.
- Mardela, Sarinah. Pengantar Manajemen. Sleman: Deepublish, 2017.
- Maria, Rika, Hadiyanto. "Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan Urgensi Perencanaan Strategis dalam Meningkatkan Pengembangan dan Mutu Pendidikan" 3, no. 5 (2021): 2012–24.
- Mujtahid. "Pengembangan Madrasah dan Sekolah Unggulan." El-Hikam 9, no. 1 (2011): 286.
- Mustofa, Imam. Pedoman Penulisan Karya Ilmiah. Metro: P3M, 2013.
- Nasihudin, Rusdiana H.A. Pengembangan Perencanaan Program Pendidikan. 1st ed. Bandung: CV Pustaka Setia, 2019.
- Nugrahini, Farida. Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa. Solo: Cakra Books, 2014.
- Nurafiati, Suastika. Strategi Implementasi Penguatan Pendidikan Karakter Pada Pembelajaran Jasmani. Banyumas: Zahira Media Publisher, 2022.
- Prabowo, Sugeng Listyono. Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/ Madrasah. Malang: UIN MALIKI PRESS, 2009.
- Qomar, Mujamil. Manajemen Pendidikan Islam. Malang: Erlangga, 2007.

- Rossyada, Dede. *Madrasah Profesionalisme Guru dalam Arus Dinamika di Era Otonomi Daerah*. Jakarta: Kencana, 2017.
- Rusdiana. *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan Konsep, Prinsip dan Aplikasi*. Bandung: Pusat Penelitian dan Penerbitan UIN SGD Bandung, 2018.
- Rusnianti, Ahsanul Haq. "Perencanaan Strategi dalam Perencanaan Organisasi." *Intekna*, no. 2 (2014): 102–209.
- Sanjaya, Wina. *Penelitian Pendidikan Jenis, Metode dan Prosedur*. Jakarta: Kencana, 2015.
- Santoso, Riyadi. "Metodologi Penelitian Linguistik/Pragmatik," Seminar Nasional Prasasti, n.d.
- Saputra, Suyono. *Formulasi Perencanaan Strategis Pada Organisasi Publik: Studi Kasus Pada Kawasan Perdagangan Bebas dan Ekonomi Khusus di Indonesia*. Sleman: Deepublish, 2021.
- Sekarputri, Anindita Dyah. *Manajemen Stratifik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Makasar: Rizmedia Pustaka indonesia, 2022.
- Semiawan, Conny R. dan J.R Raco. *Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya*. Jakarta: Grasindo, 2010.
- Setiawan, Johan dan Albi Anggito. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak, 2018.
- Sodik, Ali dan Sandu Siyoto. Johan Setiawan, Albi Anggianto. Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015.
- Sondak, Hesti dan Sandi. "Faktor-Faktor Loyalitas Pegawai di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara,." *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 7, no. 1 (2019): 657.
- Subakti, Hani. *Perencanaan Pendidikan Islam*. Bandung: Media Sains Indonesia, 2022.
- Sugiyono. *Memahami Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta, 2005.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif dan R&d*. Bandung: Alfabeta, 2016.

Sugiyono. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta, 2018.

Sutrisno. “Implementasi Manajemen Madrasah Unggul Berbasis Kurikulum Pesantren MI Qudsiyyah Kudus.” *Quality 8*, no. 2 (2020): 355.

Syahrullah, Muhammad Ghoffi Isyah. *Innovative Education Management Beyond Global Pandemic : Kajian Dinamika Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Kontemporer di Indonesia*. Ponorogo: Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FATIK) IAIN ponorogo, 2021.

Taufiqurokhman. *Manajemen Strategik*. Jakarta Pusat: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Moestopo Beragama, 2016.

Lihat Transkrip Dokumentasi Kode: 09/D/31-III/2023

Trigunarso, Sri Indra, dan Ali Abdul Mahni. *Perencanaan Pembangunan Daerah Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Kencana, 2017.

Wahyuningsih, Sri. *Metode Penelitian Studi Kasus (Konsep, Teori Pendekatan Psikologi Komunikasi, dan Contoh Penelitiannya)*. Madura: UTM Press, 2013.

Wawancara dengan Mashuri selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, tanggal 2 Maret 2023 di Kantor Wakil Kepala Madrasah MAN 1 Ponorogo

Yunus, Ibrahim dan Andi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Padang: PT. Global Eksekutif Teknologi, 2023.

Yusuf, Muri. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana, 2017.

