



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Ditinjau dari karakteristik data dalam penelitian ini, pendekatan yang tepat untuk diterapkan adalah pendekatan kualitatif. Penelitian dengan kualitatif adalah penelitian yang diterapkan guna mengkaji kondisi objek secara natural, alamiah, peneliti berperan aktif dalam instrumen utama atau kunci. Teknik pengumpulan datanya dilakukan secara gabungan, analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitiannya lebih menekankan makna daripada generalisasi.¹ Fokusnya yaitu objek alamiah di madrasah berkaitan dengan manajemen strategi dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam. Objek alamiah tersebut diteliti secara langsung dengan datang ke lembaga pendidikan yang berupa madrasah, yakni untuk melihat secara langsung kondisi nyata berupa tindakan, perilaku, dan sebagainya. Data penelitian yang diperoleh, baik berupa hasil wawancara dari informan kunci, dokumen madrasah, tanggapan dari pihak-pihak terkait, maupun hasil pengamatan selama penelitian berlangsung diolah dalam kaitannya dengan manajemen strategi pengembangan lembaga pendidikan Islam bersangkutan. Data penelitian tersebut antara lain mencakup program/kebijakan madrasah, perencanaan dan kegiatan pembelajaran, prestasi-prestasi madrasah, dan sebagainya. Instrumen penelitiannya yaitu diri peneliti sendiri.

Jenis penelitiannya adalah deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mendeskripsikan kondisi atau hubungan yang ada, pendapat yang sedang tumbuh, proses yang sedang berlangsung, dan akibat yang sedang terjadi atau kecenderungan yang tengah berkembang.² Tujuannya adalah untuk mendeskripsikan manajemen strategi pengembangan lembaga pendidikan Islam.

¹ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2015), 1.

² Asyrof Safi'i, *Metodologi Penelitian Pendidikan; Aplikasi Praktis Penelitian Pembuatan Usulan (Proposal) dan Penyusunan Laporan Penelitian*, (Surabaya: eLKAF,2005), 21.



Berdasarkan tujuan penelitian, metode yang diterapkan adalah deskriptif kualitatif. Metode tersebut dipilih untuk menggali informasi dalam bentuk kata-kata maupun deskripsi berkaitan dengan objek alamiah, yaitu manajemen strategi dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam.

Dalam studi atau penelitian deskriptif, terdapat beberapa variasi, yaitu studi perkembangan, studi kasus, studi multikasus, studi kemasyarakatan, studi perbandingan, studi hubungan, studi lanjut, studi kecenderungan, analisis kegiatan, dan analisis dokumen atau isi.³ Adapun menurut Yatim Riyanto, studi kasus merupakan salah satu jenis penelitian yang meneliti subjek yang memiliki suatu keunikan khas tertentu bila dibanding subjek lain pada umumnya.⁴ Dalam kaitan dengan hal tersebut, penelitian ini merupakan studi multikasus yang bertujuan memperoleh hasil yang dapat dipertanggungjawabkan pada dua lokasi yang memiliki karakteristik tidak sama, dalam hal ini MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri. Adapun data yang digali adalah sesuai dengan tema penelitian, yaitu manajemen strategi dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam.

B. Kehadiran Peneliti

Keberadaan seorang peneliti untuk hadir secara langsung pada lokasi penelitian merupakan sebuah keniscayaan karena perannya sebagai instrumen pokok atau kunci. Dengan kehadiran peneliti, pemerolehan data dapat berjalan secara alami atau natural. Oleh karena itu, kehadiran peneliti berperan sebagai perencana, pelaksana, pengumpul data, penganalisis, penafsir data, dan sekaligus melaporkan hasil penelitian.⁵

Instrumen kunci penelitian, yaitu peneliti. Untuk itu, peneliti berkomunikasi secara wajar dengan pemberi informasi sesuai dengan fokus. Berdasarkan judul, pemberi informasi yang ditentukan adalah pimpinan, wakil, guru, para tenaga kependidikan, dan peserta didik pada lembaga pendidikan yang menjadi objek penelitian, yaitu MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri. Selama penelitian berlangsung, peneliti berusaha bekerja sama dan melakukan komunikasi secara baik dan intensif. Hal ini dilakukan untuk menjalin komunikasi yang lebih

³ Nana S. Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Rosdakarya, 2009), 77.

⁴ Yatim Riyanto, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kualitatif dan Kuantitatif*, (Surabaya: Unesa University Press, 2007), 50

⁵ S. Nasution, *Metodologi Penelitian Naturalistik Kualitatif*, (Bandung: Tarsito, 1996), 5.

akrab dan terbuka sehingga berbagai data/informasi dari para informan kunci dapat diperoleh dengan baik. Namun demikian, peneliti senantiasa tetap menjaga kehati-hatian, cermat, dan selektif dengan maksud data yang diperoleh sesuai fokus penelitian dan dijamin keabsahan serta kevaliditasannya.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian, yaitu MAN 2 Tulungagung dengan alamat di Jalan Ki Mangunsarkoro, Beji, Boyolangu, Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri yang beralamatkan di Jalan Letjen Suprpto 58 Kota Kediri. Pada lokasi tersebut, peneliti berharap akan memperoleh banyak informasi terkait manajemen strategi dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam. Peneliti berharap dapat melaksanakan dengan melakukan observasi langsung ke lembaga tersebut terkait dengan manajemen strategi yang dilakukan pihak madrasah dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam.

Adapun alasan pemilihan dan penentuan lokasi penelitian, adalah ciri khas/karakteristik, keunikan, menarik, dan kesesuaian dengan topik penelitian. Penetapan kedua lokasi tersebut sebagai objek penelitian memiliki alasan yang cukup signifikan yang bersifat substantif penelitian, yaitu sebagai berikut.

1. Lembaga tersebut memiliki strategi efektif dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam.
2. Lembaga tersebut merupakan madrasah aliah favorit pada kabupaten atau kota setempat. Banyak prestasi yang diraih, baik akademik maupun non- akademik serta keunggulan lainnya.
3. Lembaga tersebut menerapkan manajemen berbasis madrasah yang merupakan bentuk pelaksanaan manajemen strategi dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam.
4. Dilihat dari segi usianya lembaga tersebut, relatif cukup mapan (MAN 2 Tulungagung berdiri tahun 1968, untuk MAN 2 Kota Kediri berdiri tahun 1950), guru dan TU yang berkualitas, fasilitas yang memadai, merupakan lembaga yang memiliki karakteristik tersendiri dibanding dengan lembaga lainnya, yaitu sama-sama berawal dari lembaga Pendidikan Guru Agama Negeri (PGAN), dan tetap eksis sampai sekarang seiring dengan persaingan yang semakin ketat dengan lembaga pendidikan di sekitarnya.



D. Sumber Data

Penelitian kualitatif memerlukan data maupun asal diperolehnya secara alami atau natural dan dapat dipertanggungjawabkan. Sumber utama data kualitatif adalah data yang diperoleh secara verbal melalui suatu wawancara atau dalam bentuk tertulis melalui analisis dokumen atau respon survei.⁶

Sumber data tersebut bisa berupa manusia, paper atau kertas, dan aktivitas. Uraianya secara terperinci adalah sebagai berikut.

1. Person atau Orang

Orang dapat dijadikan informan kunci pada penelitian ini, yaitu pimpinan MAN 2 Tulungagung dan pimpinan MAN 2 Kota Kediri selaku *top manager* dan pengambil keputusan manajemen, wakil kepala, guru, TU, siswa, dan orang lain yang memiliki kompetensi memberikan data/informasi penelitian. Peneliti memilih informan tersebut karena sangat tepat dan sesuai dengan fokus dan tujuan penelitian serta judul yaitu Manajemen Strategi dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multikasus di MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri).

2. Paper (Kertas/Symbol)

Paper mencakup, yaitu; dokumen, gambar/foto, *banner*, maupun brosur. Dokumen sebagai sumber di antaranya berupa; profil madrasah, evaluasi diri madrasah (EDM), rencana kerja madrasah (RKM), program/kebijakan madrasah, program unggulan, dan hasil penelusuran studi lanjutan para lulusan. Foto-foto meliputi foto kegiatan madrasah, misalnya foto kegiatan pembelajaran, kegiatan ekstrakurikuler, dan lain-lain. *Banner* dan brosur sebagai media publikasi serta promosi yang dapat dimanfaatkan madrasah, serta dokumen-dokumen yang ada di madrasah akan digunakan sebagai data dalam penelitian tentang manajemen strategi pengembangan lembaga pendidikan Islam di MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri.

3. Activity (Aktivitas)

Aktivitas merupakan kegiatan yang diselenggarakan lembaga dapat *bersifat* individu dan kelompok. Aktivitas dimaksud adalah

⁶ Rulam Ahmadi, *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Malang: Universitas Negeri Malang Press, 2005), 63.

kegiatan yang berhubungan dengan manajemen strategi pengembangan lembaga pendidikan Islam. Misalnya kegiatan promosi, publikasi, sosialisasi, dan sejenisnya yang diadakan oleh MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri. Peneliti akan mengamati manajemen strategi pada kedua lembaga pendidikan tersebut, Termasuk dengan pihak-pihak yang berkepentingan, misalnya kegiatan-kegiatan *outdoor* yang berhubungan dengan masyarakat luas, seperti *try out*, pawai, bazar, praktik kerja lapangan (PKL), perkemahan, dan sebagainya.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk pengumpulan data, diperlukan cara-cara atau teknik-teknik yang dapat dipertanggungjawabkan. Pada penelitian ini, digunakan tiga teknik, yaitu observasi, interviu, dan studi dokumen. Secara lebih rinci diuraikan sebagai berikut.

1. Observasi Partisipatif

Teknik observasi partisipatif, yaitu peneliti ikut langsung dalam aktivitas madrasah berkaitan kegiatan dengan manajemen strategi dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam, seperti publikasi, sosialisasi, atau kegiatan lembaga yang dapat dimanfaatkan. Untuk itu, peneliti hadir secara langsung di madrasah guna mengetahui, objek, termasuk fenomena-fenomena, maupun manajemen strategi dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam di MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri. Adapun observasinya meliputi kegiatan madrasah, humas, tempat, gedung, sarpras, akademik, dan nonakademik yang dilakukan di lembaga, dan kegiatan di *ma'had/asrama* atau tempat terkait lainnya.

2. Wawancara mendalam (*indepth interview*)

Wawancara ini dimaksudkan untuk memperoleh data sebanyak-banyaknya dan rinci dengan tatap muka peneliti bersama subjek informan. Hal tersebut dilakukan untuk menghindari berkembangnya informasi yang dikhawatirkan kevaliditasannya. Kegiatan pengujian terhadap informasi dari informan yang satu dengan informan lainnya dilakukan agar hasil yang diperoleh benar adanya. Sebagai contoh ketika peneliti berwawancara dengan pimpinan, wakilnya ataupun lainnya hasil wawancara disimpan/direkam dan dikaji dengan cermat. Selanjutnya, informasi tersebut didiskusikan dengan sebagian guru atau informan lain tentang keterkaitan data penelitian, termasuk juga dengan peserta



didik. Oleh karena itu, wawancara dilakukan kepada pimpinan madrasah, wakil kepala, TU, dan siswa. Hal-hal pokok terkait pertanyaan wawancara disesuaikan dengan fokus penelitian. Adapun pertanyaan-pertanyaan wawancara meliputi hal-hal berikut ini.

- a. Bagaimanakah formulasi strategi MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam?
- b. Bagaimanakah implementasi strategi MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam?
- c. Bagaimanakah evaluasi strategi MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam?

3. Dokumentasi

Pada dokumentasi, pengambilan data meliputi dokumen tertulis, gambar, foto-foto madrasah, dan brosur madrasah. Selanjutnya, dokumen yang sekaligus merupakan sumber data, yaitu meliputi dokumen evaluasi diri madrasah (EDM), rencana kerja madrasah (RKM), profil madrasah, dan program/kebijakan madrasah. Foto-foto juga digunakan sebagai data, meliputi foto kegiatan yang melibatkan pihak-pihak terkait dengan strategi pengembangan lembaga. *Banner* dan brosur PPDB dijadikan dokumen penting dalam penelitian ini karena sebagai sarana publikasi dan promosi yang dapat dimanfaatkan oleh lembaga dalam menjalin hubungan dengan masyarakat. Dokumen-dokumen tersebut sangat dibutuhkan dan penting karena terkait manajemen strategi dalam mengembangkan lembaga pendidikan Islam pada MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri.

F. Teknik Analisis Data

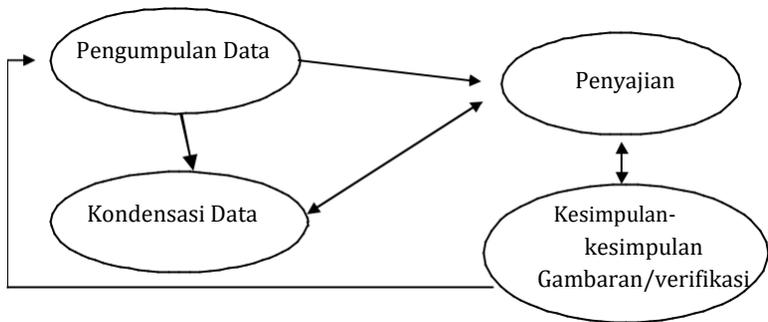
Analisis yang bisa digunakan adalah kasus tunggal dengan menggunakan teori dari Miles dan Huberman dan multikasus/lintas kasus dengan menggunakan teori dari Robert K. Yin. Adapun yang digunakan dalam penelitian ini adalah multikasus, dengan teknik analisisnya yaitu deskriptif kualitatif. Pengertian deskriptif kualitatif, yaitu menghasilkan kata-kata secara jelas yang menggambarkan suasana dan peristiwa dalam kapasitasnya sebagai sumber informasi. Sumber informasinya adalah pimpinan madrasah, wakil kepala, tenaga kependidikan, guru, serta siswa di MAN 2 Tulungagung, dan MAN 2 Kota

Kediri. Selanjutnya, data diolah secara analisis kasus tunggal, selanjutnya dianalisis secara multikasus.

1. Analisis Kasus Tunggal

Analisis data kualitatif bersifat induktif, analisisnya didasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan ke dalam pola hubungan tertentu untuk menjadi hipotesis. Selanjutnya dicarikan data lagi secara berulang-ulang untuk dapat disimpulkan hipotesis tersebut diterima atau ditolak. Data penelitian kualitatif terdiri dari kata-kata atau kalimat yang deskripsinya memerlukan penafsiran sehingga diketahui makna yang sesungguhnya. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.⁷

Alur proses analisis data penelitian diilustrasikan sebagaimana gambar berikut ini.



Gambar 3.1 Langkah Analisis

Kegiatan analisis diawali sejak diperolehnya data dan sesudah dilakukan pengumpulannya. Untuk itu, setelah pengumpulan, data segera setelah kondensasi data. Pada kondensasi, peneliti mengidentifikasi data, klasifikasi, serta pemberian kode. Untuk identifikasi, peneliti melakukannya dengan cara mengecek dan menyeleksi. Selanjutnya yang dilakukan peneliti adalah mengelompokkan data sesuai wawancara. Pengelompokan tersebut berdasar pada kebutuhan informasi yang selanjutnya digunakan untuk menjawab permasalahan penelitian terkait manajemen strategi dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam di MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri. Setelah diklasifikasikan, data

⁷ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2015), 91



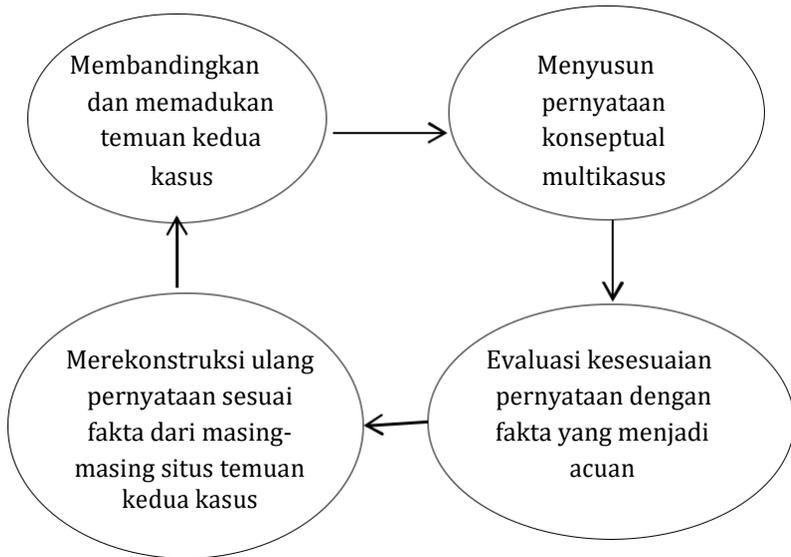
dikodeberdasarkan jenis data agar mudah dianalisis dan pengecekan kembali.

Sesudah klasifikasi, selanjutnya dikode sesuai jenis data masing-masing. Hal ini untuk memudahkan analisis dan pengecekan ulang data tersebut. Kegiatan selanjutnya setelah mereduksi, yaitu menyajikannya sesuai jenisnya. Sebagai kegiatan selanjutnya, dilaksanakan pemeriksaan kembali perolehan analisis agar hasilnya sempurna untuk penarikan simpulan.

2. Analisis Multikasus

Penelitian ini menggunakan studi multikasus pada dua tempat, yaitu di MAN 2 Tulungagung dan di MAN 2 Kota Kediri. Untuk analisis data lintas kasus dilakukan dengan cara membandingkan temuan tiap-tiap kasus pada lokasi sekaligus merupakan kegiatan proses memadukan antarkasus di MAN 2 Tulungagung dalam kategori/tema. Selanjutnya, dianalisis serta dijelaskan secara naratif untuk selanjutnya dikembangkan jadi teori substantif I.

Pada teori substantif I (temuan pada MAN 2 Tulungagung), dianalisis dengan teori substantif II (temuan di MAN 2 Kota Kediri). Selanjutnya, ditentukan perbedaan karakteristik dari kedua lokasi sebagai konsepsi teoretis. Selanjutnya, dilakukan analisis lintas kasus antara kasus I dan kasus II dengan cara yang sama. Analisis selanjutnya, yaitu lintas kasus I dan II dengan cara serupa. Sebagai kegiatan analisis akhir, yaitu membuat konsepsi secara sistematis berdasarkan analisis data serta interpretasi teoretis yang selanjutnya sebagai pengembangan temuan teori substantif. Adapun langkahnya ditunjukkan pada gambar dibawah ini.



Gambar 3.2 Analisis Data Lintas Kasus

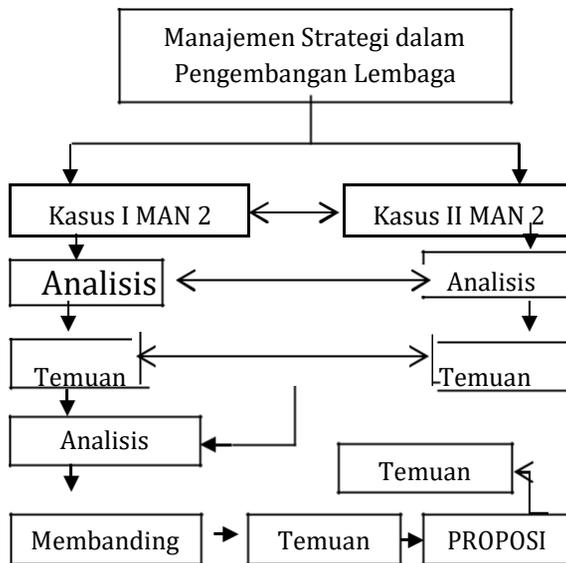
Berdasarkan gambaran diatas, dijelaskan pada awalnya temuan di MAN 2 Tulungagung dibuat dalam kategori juga tema, dianalisis dengan induktif konseptual. Selanjutnya, diberi penjelasan secara naratif untuk dijadikan proposisi yang selanjutnya dikembangkan menjadi teori substantif I yang diambil dari lokasi I (MAN 2 Tulungagung).

Selanjutnya, proposisi-proposisi maupun teori substantif I dianalisis dengan membandingkan proposisi-proposisi maupun teori substantif II (temuan dari lokasi II, yaitu MAN 2 Kota Kediri) untuk memperoleh perbedaan karakteristik dari tiap kasus sebagai konsepsi teoritik. Selanjutnya, tahap terakhir dilakukan analisis secara bersamaguna merekonstruksi dan membuat konsep tentang persamaan kasus I dan II. Kegiatan ini dilakukan guna menyusun konsepsi sistematis dengan berdasarkan hasil analisis data serta interpretasi teoritik yang bersifat naratif, yakni berupa proposisi-proposisi antarkasus kemudian dijadikan bahan untuk mengembangkan temuan teori substantif.

Logika yang menggarisbawahi penggunaan studi multikasus adalah sama. Setiap kasus harus dipilih secara hati-hati agar kasusnya: a) memprediksi hasil yang serupa (replika literal) atau b) membuahkan hasil yang berlatar belakang beda tetapi untuk alasan-

alasan tertentu, seperti yang diprediksi (replika teoretis).⁸ Adapun kegiatan analisis data lintas kasus meliputi hal-hal berikut.

- a. Peneliti melakukan perbandingan dan memadukan temuan konseptual dari masing-masing kasus individu di dua lokasi, yaitu MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri.
- b. Menyusun pernyataan konseptual multikasus.
- c. Mengevaluasi kesesuaian pernyataan (proposisi) tersebut dengan fakta yang ada.
- d. Merekonstruksi ulang pernyataan-pernyataan tersebut sesuai dengan fakta dari masing-masing kasus individu.
- e. Mengulangi proses tersebut diatas hingga terselesaikannya penelitian tersebut.



Gambar 3.3 Analisis Data Multikasus

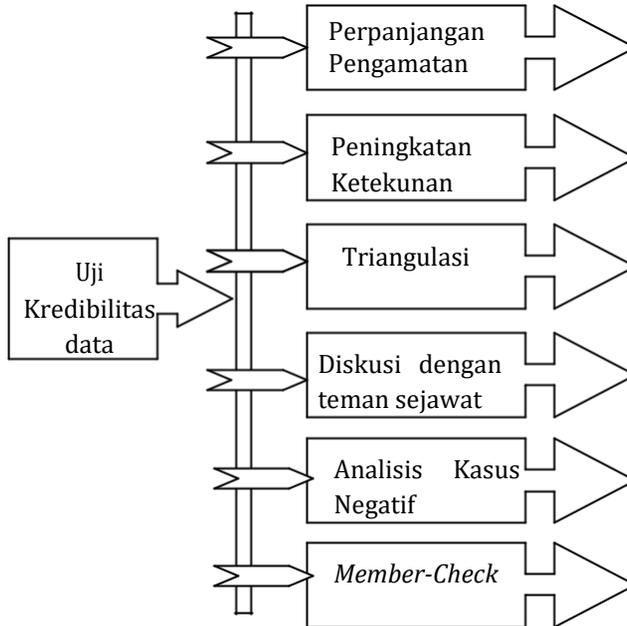
G. Pengecekan Keabsahan Data

Hal ini dilakukan agar data yang diperoleh peneliti benar-benar dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Adapun pengecekan keabsahan yang ditempuh melalui empat cara, yaitu *credibility* (validitas

⁸Robert K Yin, *Studi Kasus:Desain dan Metode. Terj M. Djazi Mudzakir.*(Jakarta: Raja Grafindo, 1997), 56

internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas), dan *confirmability* (objektivitas).⁹

Uraian di atas dapat dijelaskan dengan gambar di bawah ini



Gambar 3.4 Pengecekan Keabsahan Data Penelitian¹⁰

1. Uji Kredibilitas

Uji kredibilitas dapat ditempuh melalui enam cara, yaitu 1) perpanjangan pengamatan, 2) peningkatan ketekunan, 3) triangulasi, 4) diskusi, 5) analisis kasus negatif, dan 6) *member check*.

a. Perpanjangan waktu pengamatan (*prolonged engagement*)

Ketika datang pertama memasuki lokasi, peneliti masih dicurigai karena banyak orang tidak kenal, dan ada yang khawatir. Hal ini dapat berakibat minimnya informasi, hanya sebagian, tidak bisa mendalam, atau ada yang dirahasiakan. Dengan perpanjangan, peneliti memiliki banyak waktu untuk mengadakan pengecekan mengenai kebenaran data. Untuk meyakinkan diri peneliti terhadap data yang diperoleh, peneliti

⁹ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung:alfabet, 2016), 270.

¹⁰*Ibid*, 270.



memiliki kesempatan untuk memfokuskan pada pengujian data yang diperoleh sudah lengkap ataukah belum. Apabila setelah dicek kembali hasilnya sudah benar, berarti dapat dipertanggungjawabkan dan perpanjangan pengamatan dapat diakhiri. Waktu pengamatan dilakukan sejak 18 April 2018 hingga 28 Oktober 2019.

Pada hari Rabu 18 April 2018, peneliti datang ke MAN 2 Tulungagung untuk menyampaikan surat permohonan izin penelitian. Kedatangan peneliti diterima dengan baik oleh KTU, yaitu Bapak Patoni. Selanjutnya, peneliti berbincang-bincang terkait tugas dan tujuan penelitian adalah untuk penyusunan disertasi. Setelah cukup, peneliti mohon izin untuk melakukan observasi awal/secara umum dan mohon diberikan izin untuk melakukan wawancara pada waktu/kesempatan lain kepada kepala madrasah, pendidik, tenaga kependidikan, petugas perpustakaan, siswa, dan lain-lain. Sebelum pamit, peneliti juga minta izin pada kunjungan maupun kegiatan selanjutnya diperkenankan mengakses data-data, profil madrasah, mengambil gambar, dan lain-lain untuk data penelitian tentang keberadaan MAN 2 Tulungagung.

Hari Kamis tanggal 24 Mei 2018, peneliti datang ke MAN 2 Tulungagung untuk melakukan wawancara dengan waka madrasah, guru, petugas perpustakaan, dan observasi. Selanjutnya dapat berwawancara dengan kepala madrasah pada hari Kamis tanggal 12 Juli 2018. Kesempatan tersebut peneliti manfaatkan untuk menggali data tentang formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi dalam pengembangan MAN 2 Tulungagung. Antara lain tentang visi misi madrasah, prestasi madrasah, penerimaan peserta didik baru (PPDB), sarana prasarana, dan lain-lain. Selanjutnya, peneliti pada kesempatan lain mengambil data, dokumentasi madrasah, foto kegiatan madrasah, EDM, RKM, dan sebagainya yang sangat berguna sebagai data. Penelitian dilakukan sampai dengan bulan Oktober 2019. Jadi pengamatan dilakukan kurang lebih selama delapan belas bulan.

Selanjutnya, peneliti datang pertama ke MAN 2 Kota Kediri untuk mengajukan surat permohonan penelitian yaitu pada akhir bulan April 2018. Kedatangan peneliti diterima oleh KTU, Bapak Sukarno, dan sempat bertemu dan berkenalan dengan

kepala madrasah, yaitu Bapak Nursalim. Beliau siap membantu memberikan informasi atau data terkait maksud kedatangan peneliti. Peneliti diberi kesempatan untuk datang lagi pada kesempatan lain guna berwawancara dan pengambilan data.

Pada hari Senin tanggal 7 Mei 2018, peneliti melakukan pengambilan data terkait penerimaan peserta didik baru (PPDB). Berikutnya, yaitu Selasa tanggal 3 Juli 2018, peneliti datang kembali untuk berwawancara dengan waka madrasah, Bapak Edy Priyanto. Selanjutnya, yaitu hari Rabu tanggal 4 Juli 2018, peneliti datang lagi dan diberi kesempatan untuk berwawancara dengan kepala MAN 2 Kota Kediri. Data yang digali terkait formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi dalam pengembangan MAN 2 Kota Kediri. Termasuk di dalamnya adalah visi, misi, sarana prasarana, prestasi, hubungan dengan pihak terkait, penerimaan peserta didik baru (PPDB), dan lain-lain.

Penggalan data penelitian dilanjutkan, yaitu peneliti datang kembali pada hari Rabu, 18 Juli 2018 untuk berwawancara dengan guru, di antaranya Bapak Setiadi dan dilanjutkan dengan observasi madrasah pada hari Senin tanggal 23 Juli 2018. Demikian kegiatan selanjutnya untuk dokumentasi dan perpanjangan pengamatan dilakukan sampai dengan bulan Oktober 2019 sehingga data dan temuan benar-benar kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan.

b. Peningkatan ketekunan (*persistent observation*)

Hal ini dimaksudkan seorang peneliti mengamati secara lebih dalam dan secara berkesinambungan. Dengan peningkatan ketekunan ini, peneliti berkesempatan mengadakan pengecekan kembali sekaligus peneliti berkesempatan memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis terkait hasil pengamatan sehingga dapat dipertanggungjawabkan.

c. Triangulasi (*Triangulation*)

Teknik triangulasi merupakan salah satu upaya pengujian kredibilitas untuk melakukan cek data dari berbagai macam sumber, teknik, maupun waktu. Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber data dan triangulasi teknik. Misalnya, data yang diperoleh dari kepala madrasah, peneliti cek juga kebenarannya pada guru dan TU, juga ke siswa, demikian juga dengan triangulasi teknik. Dengan demikian, hasil keabsahan



yang diperoleh benar-benar dapat dipertanggungjawabkan.

Uraian lebih lanjut adalah sebagai berikut.

1) Triangulasi sumber data

Teknik ini dilakukan peneliti dengan pengecekan data kepada beberapa orang pemberi data tentang perilaku. Pengumpulan dan pengujiannya yang telah didapat di-*crosscheck* ke guru, teman murid, atau wali murid. Selanjutnya, diambil rata-rata sebagaimana dalam penelitian kuantitatif. Namun hasilnya dibuat deskripsi, dikategorikan yang sama, dan berbeda, serta spesifikasi sumber-sumber data. Selanjutnya setelah data dianalisis, akan diperoleh kesimpulan yang pada berikutnya untuk dimintakan persetujuan (*member check*) dengan pemberi sumber data lainnya. Adapun pemberi sumber data tersebut, yaitu kepala madrasah, guru, dan siswa. Akhirnya data yang sudah terkumpul diuji antarsumber yang berbeda.

Hasil wawancara yang diperoleh di MAN 2 Tulungagung, dari kepala madrasah juga peneliti tanyakan/di-*crosscheck*-kan kepada guru dan tenaga kependidikan dan demikian juga sebaliknya. Misalnya menyangkut visi, misi madrasah (formulasi strategi), rapat rutin, PPDB (implementasi strategi), dan evaluasi kinerja, penilaian RKM, EDM, dan lain-lain (evaluasi strategi). Demikian juga data yang diperoleh di MAN 2 Kota Kediri, sehingga keabsahan data dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya.

2) Triangulasi teknik

Teknik dalam triangulasi teknik meliputi; wawancara mendalam, observasi, dan juga dokumentasi. Data yang terkumpul diuji. Data wawancara diuji dengan data yang diperoleh melalui observasi maupun data yang diperoleh melalui data dokumentasi. Data yang diperoleh dari wawancara sesuai atukah tidak dengan hasil observasi maupun dokumentasi yang ada. Misalnya, terkait adanya visi dan misi madrasah selain peneliti berwawancara juga melakukan teknik studi dokumen dan observasi. Demikian juga dengan program rapat rutin dari hasil wawancara dicek juga pada dokumen dan observasi dan demikian halnya hasil yang diperoleh.

d. Analisis kasus negatif

Analisis ini merupakan usaha memunculkan kasus yang berlawanan atau bertentangan atau sama sekali berbeda dengan hasil penelitian hingga pada waktu tertentu. Peneliti mengumpulkan data yang berlawanan atau bertentangan data yang telah diperoleh. Misalnya di MAN 2 Tulungagung, terkait perolehan data tentang penerimaan peserta didik baru (PPDB), peserta masuk melalui seleksi yang sangat ketat. Dalam wawancara, peneliti mengajukan pertanyaan negatifnya, yaitu ada suara masyarakat mengapa pada kegiatan PPDB MAN 2 Tulungagung, siswa langsung diterima begitu saja? Ternyata jawabannya adalah intinya bahwa itu tidak betul, pada kegiatan PPDB di MAN 2 Tulungagung seleksinya sangat ketat. Misalnya, ada ujian tulis, seleksi administrasi, bahkan sampai wawancara. Demikian juga pada temuan data lainnya. Hal tersebut juga dilakukan di MAN 2 Kota Kediri sehingga temuan data/keabsahan datanya dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya.

e. Menggunakan bahan referensi

Hal ini dimaksudkan dalam penelitian ada faktor pendukung untuk pembuktian perolehan benar adanya. Misalnya, ketika wawancara adanya pendukung yaitu berupa hasil rekaman. Hasil wawancara perlu pendukung, yaitu berupa rekaman wawancara. Hasil wawancara dengan pemberi data direkam, juga difoto sebagai dokumentasi, baik di MAN 2 Tulungagung maupun hasil wawancara di MAN 2 Kota Kediri sehingga keabsahan data benar-benar adanya dan dapat dipertanggungjawabkan.

f. Mengadakan member check

Member check di sini adalah, pengecekan data yang diperoleh kepada pemberi data dengan tujuan mendapatkan kepastian kebenaran data. Yaitu sudah sesuaikah data yang diperoleh peneliti dengan pemberi data. Sesudah pengumpulan data selesai, peneliti datang ke MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri untuk menyampaikan hasil temuan penelitian. Peneliti menyampaikan kepada kepala madrasah sebagai pemberi data dan KTU selaku pemberi data, dilakukan secara individual. Hasil penelitian dapat diterima oleh lembaga. Memang demikian adanya, sehingga hasil penelitian telah



disepakati bersama. Kegiatan selanjutnya peneliti memohon surat keterangan penelitian kepada kepala madrasah sebagai bukti. Dengan demikian penelitian telah dianggap cukup.

1) Pengujian Transferability

Transferability dilakukan peneliti dengan pelaporan terhadap hasil penelitian ini secara rinci. Selanjutnya, hasil penelitian ini dapat digunakan oleh kedua situs bahkan oleh situs lain. Bentuk pelaksanaan transferabilitas, yaitu dengan menjadikan hasil penelitian ini menjadi buku, jurnal, dan tulisan ilmiah lainnya. Menurut Yatim Riyanto, transferabilitas adalah kemungkinan hasil penelitian kualitatif dapat diaplikasikan pada konsep dan waktu yang lain.¹¹ Hal ini bertujuan agar orang lain mudah memahami maka peneliti membuat laporan dan penjelasan secara deskripsi secara jelas mudah dipahami serta dapat dipertanggungjawabkan. Hal ini terkait *setting* penelitian dan karakteristik informan di MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri.

2) Pengujian Dependability

Dependability dimaksudkan adalah manakala orang lain dapat melakukan sebagaimana yang telah dilakukan peneliti (mereklikasi proses dalam penelitian). Pengujian dilakukan melalui audit keseluruhan proses penelitian, yaitu seluruh promotor dan penguji. Adapun selaku promotor dan penguji yaitu ; 1) Prof. Dr. H. Yatim Riyanto, M.Pd., 2) Dr. Hj. Sulistyorini, M.Ag., dan 3) Dr. Hj. Nur Aini Latifah, S.E., M.M. Selanjutnya untuk penguji, yaitu; 1) Prof. Dr. H. Maftukhin, M.Ag., 2) Prof. Dr. H. Akhyak, M.Ag., 3) Prof. Dr. H. Achmad Patoni, M.Ag., 4) Dr. Ahmad Tanzeh, M.Pd.I. Selain promotor dan penguji disertasi, peneliti juga meminta dan membentuk auditor internal di masing masing situs, diambil dari guru senior, alumni, dan pengawas dari MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri.

3) Pengujian Konfirmabilitas

Konfirmabilitas disebut juga objektivitas penelitian yang hasilnya disepakati banyak orang. Dalam penelitian kualitatif, uji konfirmabilitas serupa dengan uji

¹¹ Yatim Riyanto, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kualitatif dan Kuantitatif*, (Surabaya: Unesa University Press, 2007), 55

dependability. Untuk itu, pengujiannya dilaksanakan bersama-sama. Auditor peneliti adalah semua promotor dan penguji. Selain itu, peneliti juga meminta konfirmasi ke teman sesama mahasiswa S-3 IAIN Tulungagung terutama angkatan 2015 program doktoral.

H. Tahap Penelitian

Tahap penelitian dilakukan melalui empat hal yaitu 1) pralapanan, 2) pekerjaan, 3) analisis data, dan 4) pembuatan laporan.

Keempat hal tahap tersebut dijelaskan sebagaimana di bawah ini.

1. Tahap pralapanan

Pada tahap pralapanan, peneliti mengajukan permohonan izin penelitian kepada Direktur Pascasarjana IAIN Tulungagung. Selanjutnya, sebagai studi awal peneliti datang ke lokasi penelitian. Penelitian lebih berfokus dan ditindaklanjutinya dengan pembuatan proposal disertasi. Hasil penelitian pendahuluan ini sangat berguna bagi peneliti terkait penyusunan proposal penelitian sekaligus mempersiapkan segala keperluan administrasi kegiatan selama waktu penelitian.

2. Tahap pekerjaan lapangan

Pada tahap ini, peneliti mendatangi madrasah sebagai lokasi untuk melakukan penelitian. Pada awalnya, peneliti menyerahkan surat izin penelitian kepada Kepala MAN 2 Tulungagung dan Kepala MAN 2 Kota Kediri. Kegiatan selanjutnya peneliti melakukan penggalian informasi dan mengumpulkan data penelitian guna mendapatkan data secara lengkap dan benar. Untuk mengawali kegiatannya, peneliti melakukan komunikasi kepada warga madrasah khususnya responden atau calon informan agar terjalin komunikasi yang akrab dalam aktivitas penelitian dan kegiatan. Maksudnya, peneliti yang akrab dapat leluasa dan secara natural dalam pemerolehan informasi.

3. Tahap analisis data

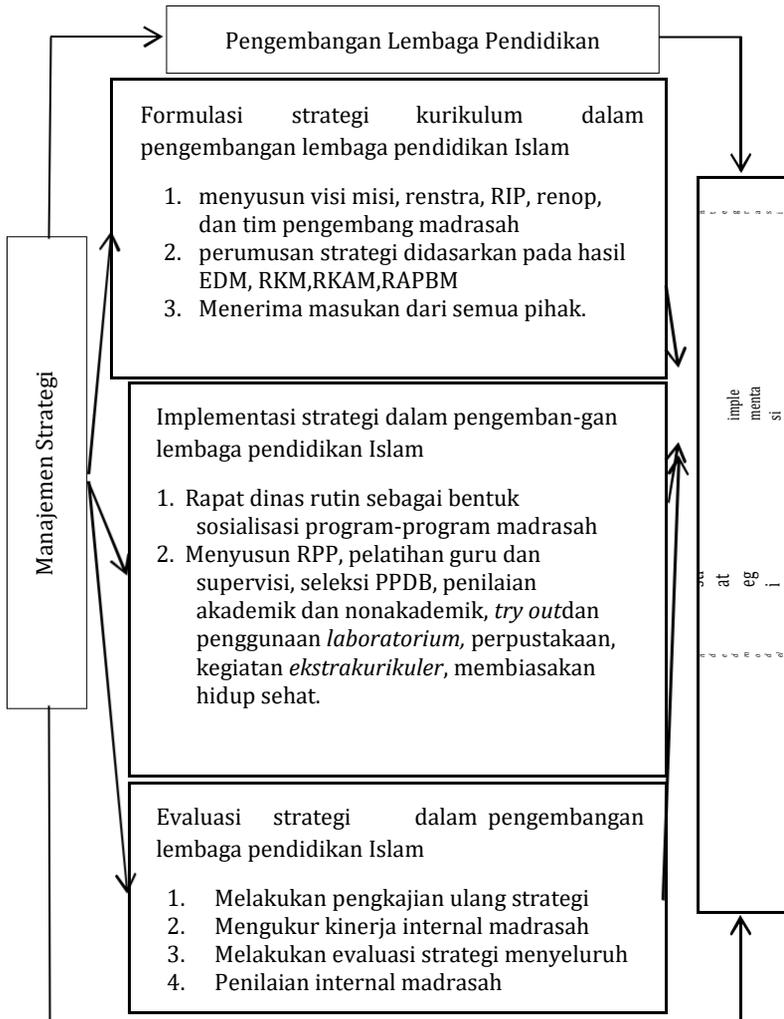
Peneliti memproses perolehan data melalui berbagai teknik analisis dan menelaah temuan yang diperoleh pada saat penelitian. Pada kegiatan ini, peneliti mengolah data observasi maupun studi dokumen dengan cara mengorganisasikannya ke dalam kategori, menjabarkannya melakukan sintesis dan



menyusunnya ke dalam pola. Selanjutnya, peneliti menentukan data yang penting untuk dikaji guna membuat simpulan yang dapat dipahami peneliti dan pembaca.

4. Tahap penyusunan laporan

Penyusunan laporan ini adalah tahap paling akhir di dalam kegiatan penelitian. Tahap ini berupa penulisan laporan dalam bentuk disertasi. Hal tersebut dilaksanakan dengan menyusun hasil pengolahan dan analisis data penelitian sehingga menjadi sebuah laporan penelitian yang dapat dipertanggungjawabkan. Pelaksanaan pengecekan mengenai kevaliditasan laporan penelitian dan pertanggungjawaban laporan penelitian melalui pengujian data yang telah ditetapkan.







BAB VI

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasar pada fokus penelitian, temuan penelitian, dan analisis pembahasan manajemen strategi dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam, dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut.

Formulasi strategi dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam dilakukan dengan menyusun visi misi, renstra, RIP, renop, dan tim pengembang madrasah, perumusan strategi didasarkan hasil EDM, RKM, RKAM, RAPBM, dan menerima masukan dari semua pihak.

Implementasi strategi pengembangan lembaga pendidikan Islam dilakukan dengan rapat dinas rutin sebagai bentuk sosialisasi program-program madrasah, menyusun RPP, pelatihan guru dan supervisi, seleksi PPDB, penilaian akademik dan nonakademik, *tryout* dan penggunaan *laboratorium*, perpustakaan, kegiatan *ekstrakurikuler*, dan membiasakan hidup sehat.

Evaluasi strategi pengembangan lembaga pendidikan Islam dilakukan dengan melakukan pengkajian ulang strategi, mengukur kinerja internal madrasah, melakukan evaluasi strategi menyeluruh, adanya penilaian internal madrasah, adanya penilaian tiap tahun dari RKAM satu tahunan, RKM empat tahunan, dan akreditasi penilaian eksternal madrasah.

B. Implikasi

Pada dasarnya implikasi dalam penelitian ini akan berdampak pada dua hal yaitu, 1) implikasi teoretis 2) implikasi praktis. Implikasi secara teoretis penelitian ini berdampak terhadap perkembangan teori manajemen strategi dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam. Sedangkan, secara praktis penelitian ini akan memiliki kontribusi terhadap pengelolaan pendidikan dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam.



1. Implikasi Teoretis

Penelitian ini mengelaborasi teori manajemen strategi dari Fred R. David, bahwa manajemen strategi didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam menyusun formulasi, implementasi, dan evaluasi keputusan secara lintas fungsional yang dapat memampukan organisasi meraih tujuannya. Adapun tujuan manajemen strategi untuk mengeksploitasi dan menciptakan peluang baru dan berbeda untuk kemajuan masa yang akan datang.

Penelitian ini mengembangkan teori formulasi strategi dari Fred R. David yang mencakup pembuatan visi misi, pengidentifikasian peluang, dan tantangan eksternal organisasi, analisis kekuatan dan kelemahan internal, penyusunan sasaran jangka panjang, pembuatan pilihan strategi, dan pengambilan keputusan strategi yang dipilih untuk diterapkan. Penelitian ini menemukan formulasi strategi dengan menyusun visi misi, renstra, RIP, renop, dan tim pengembang madrasah, perumusan strategi didasarkan pada hasil EDM, RKM, RKAM, RAPBM, dan menerima masukan dari semua pihak.

Penelitian ini mengembangkan teori implementasi strategi dari Fred R. David yang menunjukkan bahwa implementasi strategi mencakup penentuan jangka satu tahun, kebijakan turunan, mengalokasikan sumber daya, mengganti struktur organisasi yang sudah ada, merestrukturisasi dan merancang kembali, merevisi rencana penghargaan dan insentif, meminimalkan resistensi untuk berubah, mencocokkan manajer dengan strategi, mengembangkan kultur suportif strategi, mengadaptasi proses produksi dan operasi, mengembangkan fungsi sumber daya manusia yang efektif jika diperlukan dilakukan pengurangan.

Adapun proses manajemen implementasi strategi yang ditemukan di lapangan dengan rapat dinas rutin sebagai bentuk sosialisasi program-program madrasah, menyusun RPP, pelatihan guru dan supervisi, seleksi PPDB, penilaian akademik dan nonakademik, *try out* dan penggunaan *laboratorium*, perpustakaan, kegiatan *ekstrakurikuler*, serta membiasakan hidup sehat. Penelitian ini menguatkan teorinya Fred R. David terkait dengan implementasi strategi.

Selanjutnya untuk evaluasi strategi menggunakan teori dari Fred R. David. Dalam penelitian ini evaluasi strategi dilakukan dengan melakukan pengkajian ulang strategi, mengukur kinerja internal madrasah, melakukan evaluasi strategi menyeluruh, adanya penilaian internal madrasah, adanya penilaian tiap tahun dari RKAM satu tahunan, RKM empat tahunan, dan akreditasi penilaian eksternal madrasah.

2. Implikasi Praktis

Dalam implikasi praktis penelitian ini memiliki kontribusi dan manfaat terhadap;

- a. Kepala madrasah, penelitian ini dapat dijadikan rujukan untuk merumuskan strategi dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam. Tidak hanya model formulasi strategi dan implementasi strategi, juga akan membantu dalam proses pengawasan dan evaluasi secara komprehensif.
- b. Pengelola lembaga pendidikan, memacu semangat dalam proses pembelajaran terutama dalam memilih dan menerapkan model pembelajaran yang inovatif dan kreatif.
- c. *Stakeholder*, hasil penelitian ini dapat dijadikan evaluasi, telaah dan pertimbangan dalam menilai efektif atau tidaknya sebuah lembaga pendidikan terutama madrasah aliyah.
- d. Kementerian Agama, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai pertimbangan dalam penentuan kebijakan.

C. Saran

1. Pengambil kebijakan dalam hal ini kementerian agama. Penelitian ini dapat dijadikan pertimbangan dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam.
2. Kepala madrasah. Menjadikan acuan hasil penelitian ini dalam menentukan program-program unggulan madrasah, sehingga dapat menarik minat dan efektivitas belajar peserta didik.
3. Peneliti selanjutnya. Penelitian terkait pengembangan lembaga pendidikan Islam ini masih memiliki celah atau bagian yang perlu dikembangkan dan dipertajam khususnya dalam



pengembangan lembaga pendidikan Islam di daerah yang penuh tantangan.

Masyarakat. Dengan penelitian ini diharapkan masyarakat memiliki acuan dalam memilihkan lembaga pendidikan bagi putra dan putrinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adero, Akinyijenipher, *The Influence Of Tangible And Intangible Resource Sonthe Performance Of Public Secondary Schools In Bondo District, Kenya*, research project submitted in partial fulfilment of the requirements for the award of the degree of master of business administration, school of business, university of Nairobi October, 2012
- Ahlquist, Josie, "Trending Now: Digital Leadership Education Using Social Media And The Social Change Model", *Journal Of Leadership Studies*, Volume 8, Number 2, 2014 © 2014 University of Phoenix View this article online at wileyonlinelibrary.com • DOI:10.1002/jls.21332,
- Ahmadi, Rulam. 2005. *Memahami Metodologi Penelitian Kualitati*, Malang: Universitas Negeri Malang Press.
- Akdon. 2011. *Strategic Management for Education Management*, Bandung: Alfabeta.
- Alma, Buchari dan Ratih Hurriyati Ed. (2008). *Manajemen Corporate dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan*, Bandung: Alfabeta,
- Amir, M. Taufiq. 2012. *Manajemen Strategik Konsep Aplikasi*, Jakarta: Rajawali Pres.
- Arif Faizin, Mochamad. 2012. *Transformasi Manajemen Pendidikan Pesantren Salafiyah di Jawa Timur Studi Kualitatif di Pesantren Lirboyo Kediri*, Jakarta: Tidak Diterbitkan.
- B Kennedy, Michael. 2002. *School Effectiveness: A Handbook for Improvement of Junior Secondary Schools SLTP*. Ministry of National Education Directorate of Junior Secondary Education and World Bank, Jakarta.
- Buchori, Muchtar. 1994. *Pendidikan Dalam Pembangunan*, Yogyakarta: PT Tiara Wacana Jogja.
- Chotimah, C., & Fathurrohman, M. 2014. *Komplemen Manajemen Pendidikan Islam: Konsep Integratif Pelengkap Manajemen Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Teras,
- David, Fred R. dan Forest R. David, 2010. *Manajemen Strategi*, Jakarta: Salemba Empat.
- _____. 2016. *Manajemen Strategik Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*, Jakarta: Salemba Empat.



- _____, 2011. *Strategic Management Manajemen Strategis*, Jakarta: Salemba Empat.
- Diat Prasojo, Lantip. 2018. *Manajemen Strategi*, Yogyakarta: UNY Press.
- Fattah, Nanang. 2004. *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Rosdakarya.
- Handoko, T. Hani. 2009. *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Hidayah, Ratih. 2015. *Evaluasi Strategi jurnal Berkala ilmu Perpustakaan dan Informasi*, Volume XI Nomor 1.
- <http://id.wikipedia.org/wiki/Strategi>, diakses pada hari Jum'at, 25 Juni 2015, pukul 22.27 WIB.
- J. David Hunger & Thomas L. 2003. Wheelen, *Manajemen Strategis*, ter. Julianto Agung Yogyakarta: Andi.
- J. S, Arcaro. 2007. *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan Terj. Yosai Triantara*., Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- K Yin, Robert. 1997. *Studi Kasus: Desain dan Metode*. Terj M. Djazi Mudzakir. Jakarta: Raja Grafindo.
- L. Morrissey, George. 1997. *Manajemen dan Perencanaan, Terjemahan Jakarta*.
- M. Hanafi, Mamduh. 1997. *Manajemen*, Yogyakarta : YKPN.
- Mardiyono, Aris. *Pengaruh Faktor Lingkungan Bisnis Eksternal Dan Faktor Manajerial Terhadap Perencanaan Strategik Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan Studi Empiris Pada Industri Kecil Makanan Wingko Babat Di Kota Semarang) Serat Acitya – Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*.
- Moh.Makin, Baharuddin. 2010. *Manajemen Pendidikan Islam*, Malang, UINMaliki Press.
- Mujib, Abd Muhimin. 1993. *Pemikiran Pendidikan Islam*. Bandung: Trigenda Karya.
- Myles and Huberman. 1994. *Qualitative Data Analysis*, Amazon: SAGE Publication.
- P. Siagian, Sondang. 2011. *Manajemen Stratejik*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Priyono, 2007. *Pengantar Manajemen*, Taman Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Qomar, Mujamil. 2007. *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga.

- R. Benston, Luwis. 1972. *Supervision and Management*, New York : McGraw Hill Book Company.
- Riyanto, Yatim, 2007. *Metodologi Penelitian Pendidikan Kualitatif dan Kuantitatif*, Surabaya: Unesa University Press.
- _____. 2001. *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Surabaya: SIC.
- Rowe. 1989. *Strategic Management, A Methodological Approach*, New York an Co: Addison-Wesley Publishing Company.
- Rusdiana, A. 2016. Pengembangan *Organisasi Lembaga Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia.
- Rusyan, Tabrani ,et. all. 1989. *Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar*, Bandung: Remaja Karya
- S. Nasution, 1996. *Metodologi Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung: Tarsito.
- Safi'i, Asyrof. 2005. *Metodologi Penelitian Pendidikan; Aplikasi Praktis Penelitian Pembuatan Usulan Proposal) dan Penyusunan Laporan Penelitian*, Surabaya: eLKAF.
- Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, 2004. *Manajemen*, Jakarta: Indeks.
- Sugiono, 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiono, 2015. *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung:alfabeta.
- Sukanto Reksohadiprodjo. 2003. *Manajemen Strategi* Edisi 4, Yogyakarta: BPFE.
- Sukmadinata, Nana S. 2009. *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Rosdakarya.
- Sulistyorini. 2009. *Manajemen Pendidikan Islam Konsep, Strategis dan Aplikasi*, Yogyakarta: Teras.
- Susanto, AB. 2014. *Manajemen Statetik Komperhensif untuk Mahasiswa dan Praktis*, Yogyakarta, Erlangga.
- Suwarsono Muhammad. 2004. *Manajemen Strategik Konsep dan Kasus*, Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Syafie. 2000. *Al-Qur'an dan Ilmu Administrasi* Jakrta: Rineka Cipta.
- Tantowi, Jawahir. 1983. *Unsur-unsur Manajemen Menurut Ajaran al-Qur'an* Jakarta: Pustaka Al- Husna.
- Taufiqurokhman, 2016. *Manejemen Strategik Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama*.



- Thompson, Arthur A. Jr dan A. J. Strickland III. 2003. *Strategic Management Concepts and Cases*, New York: McGraw-Hill Companies.
- Ulfah Irani Z, Murniati AR, Khairuddin, *Implementasi Manajemen Strategik Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pada SMAN 10 Fajar Harapan, Jurnal Administrasi Pendidikan ISSN 2302-0156* Pascasarjana Universitas Syiah Kuala pp.
- Umar, Husein. 2010. *Desain Penelitian Manajemen Strategik* Jakarta: Rajawali Press.
- Wiryokusumo, Iskandar J. Mandilika. 1982. *Kumpulan-Kumpulan Pemikiran dalam Pendidikan*, Jakarta: CV. Rajawali.
- Yaqin, Husnul. 2011. *Administrasi dan Manajemen Pendidikan, Banjarmasin* : IAIN Antasari press Banjarmasin.
- Yayasan Penyelenggara Penerjemah, Lajnah Pentashih Mushaf Al-Qura'an. 2012. *Al-Qur'an dan Terjemahnya.*, Sinar Baru Algesindo. Bandung.

PEDOMAN WAWANCARA

1. Bagaimanakah formulasi strategi MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri dalam mengembangkan lembaga?

Kepala madrasah dan waka kurikulum

- a. Bagaimanakah visi, misi, tujuan renstra, RIP, dan renop di MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri?
 - b. Bagaimanakah proses penyusunan visi, misi, tujuan renstra, RIP, dan renop di MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri?
 - c. Bagaimanakah sosialisasi visi, misi, tujuan renstra, RIP, dan renop di MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri?
 - d. Siapakah yang dilibatkan dalam penyusunan visi, misi, tujuan renstra, RIP, dan renop di MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri?
 - 1) Guru/tim yang dilibatkan?
 - 2) Peran untuk masing- masing guru yang dilibatkan?
2. Bagaimanakah pengembangan lembaga pendidikan Islam di MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri?
 - a. Manajemen yang diterapkan?
 - b. Peran tim pengembangan madrasah?
 - c. Program kegiatan untuk pengembangan lembaga?
 3. Apakah kendala yang ditemui dalam proses formulasi strategi dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam?

Guru

- a. Bagaimanakah peran guru dalam penyusunan formulasi strategi di MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri?

Dalam penyusunan formulasi strategi, siapa guru dilibatkan?
Dan dalam hal apa saja?
- b. Menurut Saudara bagaimanakah konsep yang ideal dalam penyusunan formulasi strategi di MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri?

Apakah berdasarkan materi, sarana belajar, kemampuan siswa, kompetensi guru?
- c. Bagaimanakah formulasi strategi yang ideal di MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri?



- Apakah berpusat pada siswa, atau berpusat pada guru, persentase antara teori dan praktik, tempat yang digunakan kelas atau laboratorium?
- d. Pengalaman Anda mengajar, pernahkan Anda melakukan improvisasi strategi? Jika pernah tolong Anda jelaskan pada bagian apa dan bagaimana?
(bentuk- bentuk pembaharuan dalam pembelajaran)
 - e. Pernahkah Anda mengikuti *workshop* penyusunan formulasi strategi ?
 - f. Menurut Anda adakah kekurangan formulasi strategi di MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri?
 - g. Bagaimanakah pengembangan lembaga pendidikan di MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri?
 - h. Apakah saran Anda untuk pengembangan lembaga pendidikan yang ideal?
4. Bagaimanakah implementasi strategi pengembangan lembaga pendidikan Islam di MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri?

Kepala madrasah,waka kurikulum , dan guru

- a. Bagaimanakah bentuk implementasi strategi di MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri?
- b. Bagaimanakah sosialisasi implementasi strategi yang sudah dibentuk di MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri?
- c. Bagaimanakah peran guru dalam implementasi strategi yang sudah dibentuk di MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri?
- d. Bagaimanakah bentuk implementasi strategi dalam pengembangan lembaga pendidikan
 - 1) Adakah ujian/tes khusus untuk mengetahui prestasi siswa?
 - 2) Prestasi siswa (akademik/nonakademik)?
 - 3) Prestasi yang berkesan?
 - 4) Bentuk penghargaan siswa yang berprestasi?
- e. Bagaimanakah bentuk implementasi strategi dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam di MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri?
 - 1) Bentuk- bentuk pembelajaran agar siswanya berprestasi?
 - 2) Adakah kegiatan khusus agar siswa memperoleh prestasi?
 - 3) Adakah pembelajaran tambahan untuk menunjang prestasi siswa?

- f. Apakah implementasi strategi dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam di MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri menggunakan alat teknologi? Jika ya, mohon berikan alasannya!
 - 1) Bagaimanakah pembelajaran dengan IT?
 - 2) Bagaimanakah bentuk pembelajaran dan evaluasi?
5. Bagaimanakah evaluasi strategi dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam di MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri?

Kepala Sekolah, Waka kurikulum, Guru

- a. Bagaimanakah bentuk evaluasi strategi di MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri?
 - 1) Apakah jenis kegiatan evaluasi?
 - 2) Siapakah yang menangani monitoring?
 - 3) Siapakah yang menangani evaluasi?
- b. Siapakah/badan yang melakukan monitoring dan evaluasi strategi?

Guru

- a. Menurut Saudara apakah monitoring tentang keberhasilan strategi itu penting untuk dilakukan? Mohon penjelasan!
 - 1) Apakah penting monitoring?
 - 2) Apakah penting evaluasi?
 - 3) Apakah manfaat monitoring dan evaluasi?
- b. Menurut Saudara, apakah selama ini pengembangan lembaga pendidikan di MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri sudah ideal?
- c. Menurut Saudara adakah saran untuk perbaikan evaluasi strategi di MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri?
 - 1) Bentuk- bentuk perbaikan evaluasi strategi?
- d. Bagaimanakah metode evaluasi di MAN 2 Tulungagung dan MAN 2 Kota Kediri?
 - 1) Bentuk penilaian?



PEDOMAN OBSERVASI

1. Pelaksanaan pembelajaran di kelas
2. Pelaksanaan pelatihan guru
3. Pelaksanaan pembelajaran tambahan untuk siswa
4. Pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler
5. Pelaksanaan kegiatan keagamaan
6. Pengelolaan kelas
7. Penyiapan materi oleh guru
8. Penyiapan materi kelas PDCI dan akslerasi
9. Kegiatan monitoring guru
10. Kegiatan seleksi siswa
11. Kegiatan pengelompokkan siswa
12. Kegiatan penilaian

PEDOMAN DOKUMEN

1. Dokumen 1 KTSP
2. Silabus
3. RPP
4. UKBM
5. Data Guru dan pegawai
6. Prestasi siswa dan sekolah
7. Jadwal pelajaran
8. Daftar nilai
9. Data siswa
10. Denah sekolah
11. Denah ruang kelas

DOKUMENTASI MAN 2 TULUNGAGUNG



PAPAN NAMA MAN 2 TULUNGAGUNG



FOTO SISWA BERSAMA GURU MAN 2 TULUNGAGUNG



PRESTASI EKTRAKULIKULER PRAMUKA MAN 2
TULUNGAGUNG



PRESTASI EKTRAKULIKULER PMR MAN 2 TULUNGAGUNG



**PENELITI SEDANG BERWAWANCARA DENGAN
KEPALA MAN 2 TULUNGAGUNG**



EKTRAKULIKULER PMR MAN 2 TULUNGAGUNG



PEMBELAJARAN DI LABORATORIUM KOMPUTER
MAN 2 TULUNGAGUNG



SISWA MAN 2 TULUNGAGUNG
STUDI BANDING DI PERGURUAN TINGGI



KEGIATAN UKS SISWA MAN 2 TULUNGAGUNG



KEGIATAN PEMBELAJARAN MAN 2 TULUNGAGUNG



PRESTASI SISWA SISWI MAN 2 TULUNGAGUNG



**WORKSHOP UNTUK PENINGKATAN KUALITAS
GURU MAN 2 TULUNGAGUNG**



**PENELITI BERWAWANCARA DENGAN
KEPALA MAN 2 KOTA KEDIRI**



PAPAN INFORMASI MAN 2 KOTA KEDIRI



TAMPAK GERBANG MAN 2 KOTA KEDIRI



**KEPALA FOTO BERSAMA PASKIBRAKA
MAN 2 KOTA KEDIRI**



**EKTRAKULIKULER DRUMBAN
MAN 2 KOTA KEDIRI**



PRESTASI SISWA-SISWI MAN 2 KOTA KEDIRI



**PEMBELAJARAN DI LABORATORIUM KOMPUTER
MAN 2 KOTA KEDIRI**



PAWAI BUDAYA MAN 2 KOTA KEDIRI



**PRESTASI SISWA-SISWI
MAN 2 KOTA KEDIRI**



**PRESTASI SISWA MAN 2 KOTA KEDIRI
DALAM KEJUARAAN KAPOLRES CUP**



**PRESTASI SISWA-SISWI MAN 2 KOTA KEDIRI
DALAM ROBOTIC COMPENTATION**



**PRESTASI SISWI MAN 2 KOTA KEDIRI
DALAM BIOSFER XI**



**WORKSHOP PENINGKATAN KOMPETENSI GURU DAN
REVIEW KURIKULUM MAN 2 KOTA KEDIRI**



ALFA VOICE MAN 2 KOTA KEDIRI FOTO BERSAMA MENTERI AGAMA





SARANA RUANG PEMBELAJARAN MAN 2 KOTA KEDIRI



GEDUNG MAN 2 KOTA KEDIRI TAMPAK DARI LUAR

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Akhmad Mukhsin
 Tempat, tanggal lahir : Tulungagung 2 Pebruari 1969
 Jenis kelamin : Laki-laki
 Alamat : Dusun Patik, RT 02/ RW 11 Desa Batangsaren, Kec. Kauman, Kabupaten Tulungagung
 Telp : 081335738494
 NIM : 1761154004
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
 Orang Tua : Bapak H Boenandir dan Ibu Sudjinah

Pendidikan Formal

1974 - 1976 : TK Dharma Wanita Patik Batangsaren Tulungagung
 1976 - 1982 : SDN Batangsaren III Tulungagung
 1982 - 1985 : MTsN Tulungagung
 1985 - 1988 : PGAN Tulungagung
 1988 - 1991 : D-3 IKIP Surabaya
 1997 : S-1 IKIP PGRI Kediri
 2009 : S-2 STAIN Tulungagung

| Pekerjaan | | |
|------------------|---|--|
| 1991-1992 | : | Guru Bahasa Indonesia STM Sore Tulungagung |
| 1991-1998 | : | Guru Bahasa Indonesia STMM Tulungagung |
| 1994-2006 | : | Guru Bahasa Indonesia STM Siang Tulungagung |
| 2003-2005 | : | Guru Bahasa Indonesia SMAN Karangrejo Tulungagung |
| 2005-2016 | : | Guru Bahasa Indonesia MTs Assyafi'iyah Gondang Tulungagung |
| | | |
| 2017-2018 | : | Guru Bahasa Indonesia MTsN 1 Tulungagung |



| Tugas Tambahan/Jabatan | |
|-------------------------------|---|
| 1994-1998 | : Wakil Kepala Sekolah STM Siang Tulungagung |
| 1998-2006 | : Kepala Sekolah STM Siang Tulungagung |
| 2009-2016 | : Kepala Sekolah Madrasah MTs Assyafi'iyah Gondan Tulungagung |
| 2018-sekarang | : Pengawas Sekolah/Madrasah Tingkat Dasar (RA/MI) pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tulungagung |
| Pengabdian Masyarakat | |
| s.d.Sekarang | : Pengurus Takmir Masjid Nurul Huda Dusun Patik Desa Batangsaren, Kauman, Kab. Tulungagung |
| s.d. sekarang | : Ketua Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPM) Desa Batangsaren, Kec. Kauman, Kab. Tulungagung |
| s.d. sekarang | : Pengurus Kelompok Tani Subur Makmur, Dusun Patik Desa Batangsaren, Kec. Kauman, Kab. Tulungagung. |
| s.d. sekarang | : Koordinator kegiatan sosial, keagamaan dan kemasyarakatan. |