

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

Dalam bab ini, peneliti akan memaparkan data dan temuan penelitian yang peneliti peroleh baik dengan teknik wawancara, observasi maupun dokumentasi yang meliputi: (A) Paparan data kasus I, (B) Paparan data kasus II, (C) Temuan penelitian, (D) Analisis lintas kasus dan (E) Temuan akhir. Berikut paparan data dan temuan penelitian yang peneliti peroleh.

A. Paparan Data Kasus I

1. Formulasi Strategi MTsN Kunir Blitar dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

a. Perumusan Visi dan Misi

Visi dan misi merupakan pondasi awal berjalannya roda kehidupan sebuah organisasi. Tanpa visi dan misi maka kehidupan organisasi tidak akan berjalan. Kalaupun berjalan, bisa dipastikan tak akan ada arah kemana organisasi itu dilabuhkan. Oleh karena itu, sebagai sebuah organisasi, visi dan misi harus dirumuskan terlebih dahulu sebelum hal-hal yang lain dirumuskan.

Setelah peneliti melakukan penelitian di MTsN Kunir, baik dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi, peneliti mengetahui visi dan misi MTsN Kunir sebagai berikut:

Visi MTsN Kunir tahun 2014-2015 adalah: ¹

“Unggul dalam mutu berpijak pada iman dan taqwa dengan berwawasan lingkungan yang sehat dan asri”

Misi MTsN Kunir tahun 2014-2015 adalah: ²

1. Mengembangkan kurikulum dengan mengoptimalkan proses belajar mengajar secara disiplin, efektif dan efisien
2. Meningkatkan kegiatan ibadah dilandasi iman dan taqwa
3. Mengupayakan terlaksananya ilmu yang ilmiah dan amal ilmiah
4. Menciptakan suasana kekeluargaan antara guru, karyawan-karyawati dan peserta didik
5. Menambahkan wacana pengembangan diri dengan mengoptimalkan ekstrakurikuler
6. Mengembangkan kualitas kinerja tenaga kependidikan dan tenaga administrasi
7. Meningkatkan dan mengoptimalkan mutu lulusan
8. Menciptakan suasana berwawasan lingkungan yang sehat dan asri
9. Menggalang partisipasi masyarakat dalam peningkatan mutu madrasah baik fisik maupun non fisik.

Ketika disinggung mengenai kondisi internal dan eksternal,

Bapak Nur Huda menuturkan bahwa:

“kondisi internal, begini mas. Dalam pengamatan saya, setiap tahun, prestasi siswa kami selalu meningkat, baik akademik maupun non akademik, dan lulusan dari sekolah ini selalu masuk disekolah-sekolah

¹ Dokumentasi, *Arsip tentang Tata laksana dan Program Kerja MTs N Kunir Tahun 2014/2015*, 25 Mei 2015

² *Ibid*

favorit. Itu yang pertama. Yang kedua, SDM yang kami miliki sangat berkompeten dalam bidangnya masing-masing, baik guru maupun karyawan. Yang ketiga, sarana prasarana yang kami miliki juga sudah memadai sehingga semua proses belajar mengajar khususnya terorganisir dengan baik. Kalau eksternalnya, kami melihat adanya animo masyarakat yang begitu luar biasa. Jadi, hampir tiap tahun kita selalu menolak siswa-siswi baru hampir ratusan mas. Kemudian, kondisi yang lain adalah persaingan yang ketat antar sekolah untuk menjadi sekolah yang terbaik. Ini memicu kami untuk terus mempertahankan mutu yang sudah kami bangun selama ini”³

Hal yang senada juga disampaikan oleh waka kurikulum MTsN

Kunir, Bapak Choirun Niam. Beliau menuturkan bahwa:

“kondisi internal dan eksternal sepengetahuan saya semuanya mendukung terwujudnya visi dan misi yang kami canangkan. Sarana dan prasarana memadai, guru dan karyawan juga berkompeten dibidangnya masing-masing, prestasi belajar siswa juga terus meningkat tiap tahunnya, dan jumlah siswa baru yang mendaftar tiap tahunnya selalu meningkat”⁴

Bapak Agus selaku Waka Kesiswaan MTsN Kunir ketika ditemui peneliti juga menuturkan bahwa:

“kondisi internal kita begini mas. Yang pertama SDM. SDM yang kami miliki sekarang semuanya mumpuni dan professional dibidangnya masing-masing. yang kedua, siswa. Prestasi siswa selalu meningkat tiap tahun, jumlah siswa baru juga terus meningkat. Yang ketiga, sarana prasarana yang kami miliki semuanya sesuai standar dan semuanya dalam keadaan baik. Gedung, lab, perpustakaan, masjid, kantin, koperasi dll. Kalau eksternalnya saya melihat persaingan yang ketat antara sekolah Islam dan sekolah umum baik dari sisi kualitas maupun kuantitas”⁵

Dari pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa kondisi internal yang menjadi faktor penting dalam perumusan visi dan misi di

³ W/MTsNK/KS/25 Mei 2015

⁴ W/MTsNK/WKUR/20 Juni 2015

⁵ W/MTsNK/WKESIS/20 Juni 2015

MTsN Kunir meliputi beberapa faktor, yakni: prestasi siswa yang selalu meningkat setiap tahun baik prestasi akademik maupun non akademik, lulusan yang dihasilkan selalu diterima disekolah-sekolah favorit, SDM yang dimiliki sangat berkompeten dalam bidangnya masing-masing baik guru dan karyawan, sarana-prasarana yang sangat memadai.

Sementara itu untuk kondisi eksternalnya meliputi animo masyarakat yang begitu besar terhadap sekolah dan persaingan yang ketat antar sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini terbukti dengan jumlah pendaftar yang selalu meningkat setiap tahunnya.

b. Perumusan Tujuan dan Target Sekolah

Untuk merealisasikan visi dan misi Madrasah maka tujuan dan target yang ingin dicapai oleh MTsN Kunir antara lain:⁶

- 1) Mampu mengembangkan kurikulum yang diberlakukan secara kreatif
- 2) Mampu melaksanakan proses pembelajaran secara efektif dan efisien sesuai dengan kurikulum berdasarkan IMTAQ dan IPTEK
- 3) Mampu mengupayakan intensifitas kegiatan belajar mengajar

⁶ Dokumentasi, *Arsip tentang Tata laksana dan Program Kerja MTs N Kunir Tahun 2014/2015*, 25 Mei 2015

- 4) Mampu mengupayakan terlaksananya ilmu amaliah dan amal ilmiah
- 5) Mampu mengoptimalkan tenaga kependidikan dalam melaksanakan proses belajar mengajar secara disiplin
- 6) Mampu mengembangkan kualitas kinerja tenaga kependidikan dan tenaga administrasi
- 7) Mampu melaksanakan proses pembelajaran secara efektif dan efisien
- 8) Mampu mencetak lulusan yang dapat melanjutkan pada sekolah favorit

c. Perumusan Strategi Organisasi Sekolah

Setelah perumusan visi, misi, serta tujuan dan target, langkah selanjutnya adalah merumuskan strategi. Untuk mewujudkan visi, misi serta tujuan dan target yang telah dirumuskan maka MTsN Kunir merumuskan beberapa strategi. Bapak Nur Huda selaku kepala sekolah ketika diwawancarai oleh peneliti memaparkan bahwa:

“ada beberapa strategi yang kami rumuskan bersama saat rapat kerja. Yang pertama pengembangan kurikulum. Pengembangan ini dengan mengoptimalkan proses belajar mengajar secara disiplin, efektif dan efisien. Yang kedua, pembinaan guru dan karyawan agar nantinya kinerja mereka lebih baik. Yang ketiga peningkatan prestasi siswa baik akademik maupun ekstrakurikuler. Keempat, menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis sesama guru dan karyawan. Ini

agar semua guru dan karyawan seperti saudara sendiri. Jadi enak jika bekerja. Yang terakhir adalah studi banding dan bakti sosial”⁷

Hal yang senada juga disampaikan oleh waka kurikulum MTsN Kunir. Beliau menuturkan bahwa:

“strategi kami untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah ini ada lima mas. Diantaranya adalah pengembangan kurikulum, pembinaan guru dan karyawan, peningkatan prestasi siswa, studi banding, bakti sosial dan hubungan kerja yang harmonis sesama guru dan karyawan”⁸

Bapak Atim Djaenal Arifin selaku manager kelas khusus juga menuturkan bahwa:

“strategi yang kami rumuskan untuk tahun ini ada lima strategi. Yang pertama pengembangan kurikulum baik akademik maupun ekstrakurikuler. Yang kedua pembinaan guru dan karyawan, yang ketiga membangun hubungan harmonis sesama guru dan karyawan, yang keempat studi banding dan bakti sosial, kelima peningkatan prestasi belajar siswa baik akademik maupun ekstrakurikuler”⁹

Dari pemaparan diatas, peneliti kemudian membuka arsip tentang tata laksana dan program kerja MTsN Kunir tahun 2015 yang peneliti peroleh di ruang tata usaha. Dari dokumen tersebut, peneliti menemukan strategi-strategi yang senada dengan penuturan kepala sekolah dan waka kurikulum. Strategi-strategi tersebut adalah: adalah:¹⁰

⁷ W/MTsNK/KS/25 Mei 2015

⁸ W/MTsNK/WKUR/20 Juni 2015

⁹ W/MTsNK/MKK/20 Juni 2015

¹⁰ Dokumentasi, *Arsip tentang Tata laksana dan Program Kerja MTs N Kunir Tahun 2014/2015*, 25 Mei 2015

1. Pengembangan kurikulum
2. Pembinaan guru dan karyawan
3. Peningkatan prestasi belajar siswa
4. Menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis sesama guru dan karyawan
5. Study banding ke sekolah-sekolah unggulan dan bakti sosial

Dari pemaparan diatas, dapat diketahui bahwa, ada lima strategi yang dirumuskan oleh MTsN Kunir dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Strategi yang dirumuskan tersebut adalah pengembangan kurikulum sesuai dengan situasi dan kondisi, pembinaan guru dan karyawan, peningkatan prestasi belajar siswa, menciptakan lingkungan yang harmonis sesama guru dan karyawan serta studi banding ke sekolah-sekolah unggulan dan bakti sosial. Dari strategi tersebut, diharapkan mampu mewujudkan apa yang telah dirumuskan dalam visi dan misi serta tujuan dan target MTsN Kunir Blitar.

2. Implementasi Strategi MTsN Kunir dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Setelah proses formulasi strategi selesai, maka proses selanjutnya adalah mengimplementasikan strategi-strategi yang telah diformulasikan dalam bentuk tindakan. Berikut peneliti akan memaparkan satu persatu implementasi strategi yang dilakukan oleh MTsN Kunir Blitar.

a. Pengembangan kurikulum

Dalam pendidikan Islam kurikulum merupakan salah satu komponen yang sangat menentukan dalam suatu sistem pendidikan, karena kurikulum merupakan alat untuk mencapai tujuan pendidikan dan sekaligus sebagai pedoman dalam pelaksanaan pengajaran pada semua jenis dan tingkatan pendidikan.

Mengenai pengembangan kurikulum, Bapak Nur Huda mengatakan bahwa:

“kalau pengembangan kurikulum di tingkat sekolah kan hanya sebatas pengembangan yang bersifat ekstrakurikuler dan kegiatan akademik yang di tangani oleh sekolah itu sendiri. Kalau yang ekstrakurikuler, yang kita lakukan adalah penambahan ekstrakurikuler PSHT, Musik, Teater/Pidato, Tari Kreasi, Qiro’ah dan Penyiaran Radio. Kalau yang bagian akademik, kita adakan kursus bahasa inggris, belajar al-Qur’an, dan penambahan materi unggulan di kelas eksele dan materi pendalaman di kelas akselerasi”¹¹

Dikonfirmasi ditempat dan waktu yang berbeda, waka Kurikulum MTsN Kunir juga menuturkan hal yang senada bahwa pengembangan yang dilakukan dalam kurikulum hanya pada ekstrakurikuler dan beberapa kegiatan akademik yang ditangani langsung oleh sekolah. Beliau menuturkan bahwa:

“pengembangan kurikulum yang kami lakukan ini hanya seputar ekstrakurikuler dan beberapa kegiatan akademik. Ekstranya ada penambahan PSHT karena disekeliling sekolah memang basisnya PSHT mas. Jadi untuk menyalurkan bakat mereka dibidang tersebut kita adakan ekskul PSHT. Kalau yang lainnya seperti penyiaran radio, musik, teater, pidato, tari dan Qiro’ah. Kalau akademiknya hanya sebatas kursus bhs inggris, ini kita kerjasama dengan BEC Kediri,

¹¹ W/MTsNK/KS/19 Juni 2015

kalau muloknya kita adakan belajar al-Qur'an, dan ada pendalaman materi untuk kelas ekselen dan akselerasi”¹²

Ketika disinggung mengenai teknis pelaksanaannya, Kepala Sekolah menuturkan bahwa:

“kalau untuk ekstrakurikuler, kita tunjuk salah satu guru menjadi pembinanya, nanti di bantu oleh anak-anak OSIS. Namun, semuanya dibawah kendali kesiswaan. Kalau akademiknya langsung dikoordinir oleh waka kurikulum”¹³

Sementara itu, mengenai keterlibatan kepala sekolah dalam program ini, waka kurikulum mengatakan bahwa:

“pengembangan ini kita susun bersama kepala sekolah mas. Jadi dalam satu forum rapat, kita bicarakan aspek apa saja yang perlu dikembangkan. Jadi kepala sekolah terlibat langsung dalam pengembangan ini. kalau pelaksanaannya, beliau tinggal mengontrol. Kadang beliau langsung keliling untuk mengecek, kadang beliau menemui saya dan kita diskusi mengenai hal ini”¹⁴

Hal senada juga disampaikan oleh waka kesiswaan MTsN Kunir, Bapak Agus Saifuddin Zuhri, Beliau menuturkan bahwa:

“memang benar mas, untuk pengembangan di bidang ekstrakurikuler, pelaksanaannya diserahkan kepada saya. Teknisnya, kami menunjuk salah satu guru untuk menjadi Pembina, kemudian mengangkat pelatih. Setelah itu baru dibuatkan jadwal latihan. jika dalam pelaksanaannya ada hambatan, maka saya konsultasikan dengan bapak kepala. Bahkan kadang Beliau yang lebih dulu menanyai saya terkait perkembangan kegiatan ekstrakurikuler”¹⁵

¹² W/MTsNK/WKUR/20 Juni 2015

¹³ W/MTsNK/KS/19 Juni 2015

¹⁴ W/MTsNK/WKUR/20 Juni 2015

¹⁵ W/MTsNK/WKESIS/20 Juni 2015

Bapak Luqman Badoiri selaku koordinator PSHT ketika ditemui peneliti juga menuturkan bahwa:

“iya mas, saya dipercayai oleh pak Agus untuk menengani PSHT. Memang berat mas, namun ini harus dilaksanakan. Terkait dengan pelatihan, memang saya yang bertanggungjawab penuh. Pemilihan pelatih, buat jadwal latihan serta ikut melatih anak-anak ketika pelatihnya tidak hadir, daftarkan anak-anak lomba. Namun tetap saya koordinasikan dengan pak Agus. Bagaimana yang terbaik untuk anak-anak”¹⁶

Hal senada juga disampaikan oleh Ibu Suci Lestari selaku koordinator penyiaran radio. Beliau menuturkan bahwa:

“teknisnya memang tugas koordinator mas. Tapi tetap dikomunikasikan dengan kesiswaan, nanti kesiswaan yang menghadap pak Ni’am dan pak kepala sekolah. Hasilnya baru disampaikan ke kita. Seperti pengangkatan pelatih. Kalau jadwal, saya buat dulu baru saya konsultasi ke pak Agus. Jika jadwalnya tabrakan dengan kegiatan yang lain, baru dikomunikasikan lebih lanjut dengan koordinator-koordinator yang lain”¹⁷

Dari pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa program pengembangan kurikulum ini disusun secara bersama dengan pihak-pihak yang berkaitan. Adapun pengembangan yang dilakukan, seputar ekstrakurikuler dan beberapa kegiatan akademik yang langsung ditangani oleh sekolah. Kegiatan ekstrakurikuler berupa PSHT, musik, teater/pidato, tari, qiro’ah dan penyiaran radio. Untuk kegiatan akademik, yakni kursus bahasa inggris bekerjasama dengan BEC (*Basic English Course*) Kediri serta pendalaman materi untuk kelas ekselen dan akselerasi. Sedangkan untuk pelaksanaannya, diserahkan

¹⁶ W/MTsNK/KPSHT/22 Juni 2015

¹⁷ W/MTsNK/KT/22 Juni 2015

sepenuhnya kepada kesiswaan untuk ekstrakurikuler serta waka kurikulum untuk kegiatan akademik.

Hasil dokumentasi yang peneliti lakukan di kantor tata usaha juga menunjukkan hal demikian. Peneliti menemukan adanya jadwal penambahan jam pelajaran pada kelas ekselen dan akselerasi, daftar hadir siswa dalam kursus bahasa inggris, serta jadwal latihan untuk kegiatan ekstrakurikuler.¹⁸

Tabel 4.1

Alokasi Waktu jam Pelajaran

JAM	WAKTU	KEGIATAN
	07.00-07.20	Sholat dhuha
	07.20-07.30	Membaca al-Qur'an
I	07.30-08.10	
II	08.10-08.50	
III	08.50-09.30	
IV	09.30-10.10	
	10.10-10.30	Istirahat
V	10.30-11.10	
VI	11.10-11.50	
	11.50-12.30	Istirahat/sholat
VII	12.30-13.10	
VIII	13.10-13.50	
	13.50-14.10	Istirahat
IX	14.10-14.50	Khusus kelas ekselen dan aks
X	14.50-15.30	Khusus kelas ekselen dan aks

Sumber: Arsip Jadwal Pelajaran MTsN Kunir

¹⁸ Dokumentasi, *Arsip Jadwal Pelajaran dan Kegiatan Ekstrakurikuler MTs N Kunir 2015*, 19 Juni 2015

Sementara itu, untuk keterlibatan kepala sekolah dalam pengembangan kurikulum ini, beliau melibatkan diri secara langsung dengan ikut serta rapat serta melakukan pengawasan secara rutin baik dengan menemui penanggungjawab kegiatan maupun dengan berkeliling untuk melihat kegiatan berlangsung.

b. Pembinaan guru dan karyawan

Pembinaan guru dan karyawan merupakan usaha terencana dari suatu organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dimiliki guru dan karyawan agar mampu bekerja secara profesional.

Mengenai pembinaan guru dan karyawan, Bapak kepala Sekolah menjelaskan bahwa:

“pembinaan diperuntukkan kepada semua guru dan karyawan yang kami miliki baik yang baru maupun yang lama. Pembinaan ini kami lakukan secara rutin dalam bentuk workshop dan pelatihan maupun pendelegasian untuk mengikuti pembinaan di tingkat kabupaten. Di internal sekolah, pembinaan ini kami lakukan dua kali, yakni pertengahan tahun dan akhir tahun sesuai dengan bidang keahlian masing-masing. kalau guru ya guru yang hadir, kalau karyawan ya karyawan yang hadir.”¹⁹

Hal senada juga disampaikan oleh waka kurikulum MTsN Kunir bahwa:

“pembinaan kami lakukan dua kali dalam setahun baik untuk guru maupun karyawan. Kegiatannya berupa workshop dan pelatihan atau

¹⁹ W/MTsNK/KS/19 Juni 2015

pendelegasian untuk mengikuti pembinaan baik ditingkat kabupaten maupun propinsi. Kalau pembinaan di sekolah, biasanya kami datangkan pemateri yang berkompeten baik dari kementerian maupun pakar-pakar pendidikan untuk memberikan pembinaan. Bahkan kadang Bapak kepala sekolah sendiri yang melakukan pembinaan”²⁰

Ibu Yuriati selaku koordinator MGMP bidang studi IPA juga menuturkan bahwa:

“di internal sekolah secara formal pembinaannya 2 tahun sekali. Pertengahan tahun dan akhir tahun. Kebetulan saya diamanati oleh Bapak untuk menjad koordinator bidang studi IPA. Alhamdulillah mas, ini sangat membantu kami”²¹

Ketika disinggung mengenai keterlibatan Kepala Sekolah dalam pembinaan guru dan karyawan, Kepala Sekolah menjelaskan bahwa:

“secara formal, bentuk pembinaannya seperti yang saya katakana tadi, namun secara non-formal saya selalu menyempatkan diri untuk melihat, mencermati dan menganalisis perkembangan kinerja baik guru dan karyawan yang ada. Jika perkembangannya kurang memuaskan maka saya panggil untuk berbicara di kantor secara personal. Saya tanya mungkin ada masalah atau problem, baru kemudian saya kasih bimbingan, motivasi, dorongan, semangat agar kembali menunjukkan kinerja yang bagus”²²

Bapak Sugeng Widodo, selaku guru bidang studi qur’an hadis juga menjelaskan bahwa:

“pembinaan guru dan karyawan disini dilakukan dua kali dalam setahun. Kadang workshop, pelatihan dan pendelegasian bahkan kadang Bapak kepala sekolah sendiri yang melakukan pembinaan. Sering mas, pagi-pagi setelah upacara beliau keliling, jika ada yang

²⁰ W/MTsNK/WKUR/20 Juni 2015

²¹ W/MTsNK/KMGMP IPA/22 Juni 2015

²² W/MTsNK/KS/19 Juni 2015

tidak beres, beliau pasti memanggil guru atau karyawan tersebut ke kantornya. Itu sering mas.”²³

Dari pemaparan diatas, dapat diketahui bahwa secara formal pembinaan guru dan karyawan di MTsN Kunir dilakukan dua kali dalam setahun yakni di pertengahan tahun dan akhir tahun. Pembinaan terhadap guru dan karyawan dilakukan dalam bentuk workshop dan pelatihan serta mendelegasikan guru untuk mengikuti pembinaan baik di tingkat kabupaten maupun propinsi. Sedangkan secara non formal, kepala sekolah melakukan pembinaan dengan terlebih dahulu melakukan pengamatan terhadap perkembangan kinerja guru maupun karyawan. Jika Beliau menemukan guru dan karyawan yang kinerjanya kurang memuaskan maka Beliau menggunakan pendekatan persuasif untuk memberikan pembinaan.

Pembinaan guru dan karyawan yang dilakukan oleh MTsN Kunir membuahkan hasil yang signifikan. Kepala Sekolah MTsN Kunir menuturkan bahwa:

“Dengan pembinaan yang kami lakukan, Alhamdulillah kinerja guru dan karyawan menunjukkan perkembangan yang bagus. Mereka bekerja dengan sangat profesional.”²⁴

Dikonfirmasi ditempat waktu yang berbeda, waka kurikulum juga menuturkan bahwa:

²³ W/MTsNK/G/20 Juni 2015

²⁴ W/MTsNK/KS/19 Juni 2015

“Alhamdulillah kinerja guru dan karyawan setelah pembinaan sangat bagus mas. Semua bekerja dengan profesional, tertib dan seolah tidak ada beban. Ada kegiatan apa, semua terlibat dengan total baik akademik maupun kegiatan non akademik”²⁵

Bapak Sugeng Widodo juga menuturkan bahwa:

“Alhamdulillah mas, pembinaan rutin ini sangat banyak manfaatnya. Kami sebagai guru sangat terbantu. Kami bisa lebih banyak belajar dan tahu tentang bagaimana mengajar yang baik, membuat silabus dan RPP yang benar, bagaimana mengondisikan siswa-siswi, wah, banyak mas.”²⁶

Dari wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa pembinaan guru dan karyawan yang dilakukan oleh MTsN Kunir menuai hasil yang memuaskan. Hal ini terbukti dengan kinerja yang baik yang ditunjukkan oleh guru dan karyawan. Semuanya bekerja secara profesional, tertib dan sesuai dengan tugas dan tanggungjawab masing-masing.

c. Peningkatan prestasi belajar siswa

Prestasi belajar siswa merupakan salah satu tolak ukur berhasil dan tidaknya sebuah lembaga dalam mendidik siswa-siswinya. Fakta membuktikan bahwa semakin baik prestasi yang diraih, maka semakin baik pula citra lembaga tersebut dimata masyarakat.

²⁵ W/MTsNK/WKUR/20 Juni 2015

²⁶ W/MTsNK/G/20 Juni 2015

Salah satu upaya yang dilakukan oleh MTsN Kunir dalam mewujudkan visi dan misi yang telah dirumuskan adalah peningkatan prestasi belajar siswa baik akademik maupun non akademik.

Kepala sekolah MTsN Kunir, Bapak Nur Huda menuturkan bahwa:

“bentuk kegiatan yang kami lakukan untuk meningkatkan prestasi belajar siswa dalam bidang akademik bermacam-macam mas. Kita adakan bimbingan belajar, kursus, cerdas cermat, training motivasi, try out persiapan UAN, pendampingan khusus untuk siswa-siswi yang kesulitan belajar, *home visit* terhadap siswa yang bermasalah dan pembentukan tim olimpiade serta pemanfaatan lingkungan sebagai sumber belajar siswa. Untuk yang non akademik, kita adakan pelatihan rutin yang dikoordinir oleh pembina masing-masing ekstrakurikuler dan mengikutsertakan mereka dalam kejuaraan baik tingkat kabupaten, propinsi maupun nasional. Alhamdulillah hasilnya memuaskan mas. Secara akademik nilai siswa kami rata-rata 80 keatas, kelulusan juga kita 100% lulus dan masuk 10 besar nasional dan kabupaten. Kalau ekstranya wah banyak sekali mas prestasinya”²⁷

Hal senada juga disampaikan oleh waka kurikulum MTsN Kunir bahwa:

“kegiatan yang kami lakukan banyak, diantaranya cerdas cermat, bimbingan belajar, kursus, training motivasi, try out persiapan UAN, *home visit*, pendampingan dan pembentukan tim olimpiade, kalau ekstranya latihan rutin yang dikoordinir oleh kesiswaan dan dibantu oleh pembina masing-masing ekstrakurikuler.”²⁸

Bapak Agus Saifuddin Zuhri ketika diwawancarai peneliti juga menuturkan hal yang sama. Beliau menuturkan bahwa:

²⁷ W/MTsNK/KS/19 Juni 2015

²⁸ W/MTsNK/WKUR/20 Juni 2015

“kegiatan untuk peningkatan prestasi siswa yang kami lakukan banyak mas, diantaranya bimbingan belajar, try out untuk UAN, cerdas cermat, training motivasi, pendampingan dan pembentukan tim olimpiade serta *home visit* yang dihendel oleh BK. Untuk yang ekstranya, penambahan jam latihan rutin, mengikuti perlombaan baik tingkat kabupaten maupun propinsi. Alhamdulillah sejauh ini prestasi kita terus meningkat. UAN kali ini lulus 100%, nilai anak-anak juga bagus-bagus. Nilai anak-anak rata-rata 85 keatas, juara bulu tangkis, juara umum PSHT, juara olimpiade. Yaaaa... jerih payah kita dalam melakukan pembinaan terbayar”²⁹

Sementara itu, dokumentasi yang peneliti lakukan di ruang tata usaha juga menunjukkan hal yang sama. Peneliti menemukan jadwal try out, susunan penanggungjawab try out, hasil try out, panitia cerdas cermat, tim olimpiade serta daftar nama siswa yang bermasalah dalam belajar.³⁰

Tabel 4.2

Panitia Penyelenggara UN/UAMBN dan Try Out MTsN Kunir

No	Nama	Keterangan
1	H. Nur Huda, S.Ag., M.Pd	Ketua Panitia
2	Choirun Ni'am, S.Pd	Wakil Ketua
3	H. Sholihin, S.Ag	Sekretaris I
4	Rinda Hayuni, S.Pd	Sekretaris II
5	Drs. Agus Syaifuddin, S.Pd	Ketua Panitia Try Out
6	Umi Masyitoh, S.Pd	Bendahara
7	Sulistyowati, S.Pd	Anggota

²⁹ W/MTsNK/WKESIS/20 Juni 2015

³⁰ Dokumentasi, *Arsip tentang Tata laksana dan Program Kerja MTs N Kunir Tahun 2014/2015*, 25 Mei 2015

8	Drs. Karwadji	Anggota
9	Awang Mahaja, S.Pd	Anggota
10	Chamim Tohari, S.Pd	Anggota
11	Nuryana, S.Pd	Anggota
12	Khoirul Muttaqin, S.Pd.I	Anggota

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa ada beberapa kegiatan yang dilakukan oleh MTsN Kunir dalam rangka meningkatkan prestasi belajar siswa baik akademik maupun non akademik. Kegiatan yang bersifat akademik diantaranya adalah try out UAN, pendampingan, cerdas cermat, bimbingan belajar, training motivasi, pembentukan tim olimpiade dan *home visit* bagi siswa yang bermasalah serta pemanfaatan lingkungan sebagai sumber belajar. Sedangkan untuk kegiatan ekstrakurikuler adanya penambahan jam latihan rutin serta mengikutsertakan siswa-siswi dalam perlombaan baik tingkat kabupaten, propinsi dan nasional.

Dari kegiatan tersebut, hasil yang diraih oleh siswa-siswi MTsN Kunir sangat memuaskan. Hal ini terbukti dengan perolehan nilai siswa-siswi MTsN Kunir dengan rata-rata 85, Tingkat kelulusan dalam UAN mencapai 100% serta prestasi ekstrakurikuler juga ditorehkan dengan menyabet juara diberbagai ajang perlombaan.

Tabel 4.3
Rekapitulasi Peraih Sepuluh Besar Nilai Ujian Nasional
MTs se Kabupaten Blitar³¹

NO	NAMA SISWA	NAMA MTs	JUMLAH NILAI	RATA-RATA
1	M. Z. ROZIKIN	MTsN KUNIR	376	94
2	SITI MAHMUDAH	MTsNU 2 SUTOJAYAN	375.5	93.8
3	FUZA W	MTS MAARIF UDANAWU	373.5	93.4
4	YUAN ADTYA	MTsN GANDUSARI	373.5	93.4
5	MULIATIKA	MTS MAARIF UDANAWU	372	93
6	SALSABILA	MTsN JAMBEWANGI	372	93
7	SELA RIZQI	MTsN PONGGOK	371.5	92.8
8	RIZQI FITRIANI	MTsN JAMBEWANGI	370.5	92.6
9	M MUSTAFA	MTsNU GARUM	369	92.25
10	YUDI ANGGA	MTsN JABUNG	369	92.25
11	ANIFATUL	MTs SYEH SYBAKIR	369	92.25

Tabel 4.4
Rekapitulasi Peraih 10 Besar Nilai Ujian Nasional
MTsN Kunir Blitar Tahun Pelajaran 2014/2015

NO	NAMA	KELAS	MATA PELAJARAN				TOTAL NILAI
			B. INDO	B. ING	MAT	IPA	
1	M.ZAINUR ROZIKIN	IX-8	94	92	97.5	92.5	376.00
2	IRFAN JAUHARI	IX-Ekselen 2	94	78	100	92.5	364.50

³¹ Dokumentasi, SK Kelulusan Kepala MTsN Kunir No: Mts.15.31.4/PP.00.5/202/2015, 30 Juli 2015

3	DIAZ LUCKY ZUNAIN	IX-8	98	96	85	85	364.00
4	M. IQBAL MAULIDI	IX- Ekselen 2	90	86	95	92.5	363.50
4	SAFIRA SALSABILA AVIANSA	IX-1	90	86	95	92.5	363.50
5	ADELINA FITRIANI	IX- Ekselen 2	90	82	97.5	92.5	362.00
6	MAWALIA 'ULUMUDINIATI	IX-1	88	86	92.5	95	361.50
7	M.IRCHAN MUALLIFI	IX-8	88	86	97.5	90	361.50
8	M.IRSADIATU MUBAROK	IX-8	86	94	92.5	87.5	360.00
9	IKHSAN ROSADI	IX-8	90	86	90	92.5	358.50
10	ALIFFIA DIAN SAFITRI	IX-1	94	84	95	85	358

Disinggung mengenai bentuk pengawasan yang dilakukan kepala sekolah dalam kegiatan-kegiatan tersebut, Bapak Kepala Sekolah menuturkan bahwa:

“untuk teknis pelaksanaan, saya serahkan kepada waka kurikulum serta kesiswaan. Mereka yang mengatur semuanya dengan dibantu oleh para guru dan karyawan. Namun, tetap berkoordinasi dengan saya. Setelah itu, saya tinggal mengontrol, bagaimana prosesnya. Kadang saya temui waka-nya, kadang saya langsung cek saat proses berlangsung. Jika ada sesuatu yang kurang beres, saya tinggal panggil waka-nya untuk kita musyawarahkan bersama”³²

Bapak Agus Saifuddin Zuhri selaku waka kesiswaan MTsN

Kunir juga menuturkan bahwa:

“seperti yang saya bilang tadi mas, bapak selalu rutin melakukan pengawasan. Kecuali beliau ada tugas ke luar kota. Kadang bapak

³² W/MTsNK/KS/19 Juni 2015

langsung menemui saya, kadang saya yang menemui bapak dan kadang bapak langsung melihat kegiatan berlangsung”³³

Dari wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap berlangsungnya kegiatan-kegiatan tersebut dilakukan dengan dua cara. Cara pertama adalah menemui penanggungjawab kegiatan untuk menanyakan bagaimana perkembangan dari kegiatan-kegiatan yang telah dirumuskan, dan cara yang kedua adalah langsung memantau saat kegiatan tersebut berlangsung. Pada saat pemantauan berlangsung, jika ada problem yang terjadi dalam pelaksanaan, maka langkah yang diambil oleh kepala sekolah adalah memanggil penanggungjawab kegiatan untuk bermusyawarah bersama mencari solusi untuk mengatasi masalah tersebut.

d. Menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis sesama guru dan karyawan

Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Bapak Kepala Sekolah MTsN Kunir tentang program ini, beliau menuturkan bahwa:

“lingkungan sekolah itu sangat berpengaruh terhadap pembentukan karakter serta motivasi belajar siswa. Secara pribadi saya sebagai Kepala Sekolah ingin agar karakter anak didik kami nantinya berbeda dengan anak didik disekolah lain. Ketika anak didik mereka baik, maka kita harus unggul. Program ini sengaja saya adakan agar adanya

³³ W/MTsNK/WKESIS/20 Juni 2015

rasa kekeluargaan antara guru dan karyawan. Sehingga tidak terjadi sikap saling meremehkan. Ketika hubungan antar sesama guru dan karyawan ini harmonis, maka siswa pun merasa nyaman dan pasti akan menirunya. Bentuk-bentuk kegiatan yang kami lakukan adalah yang pertama, membiasakan 3 S, senyum, salam dan sapa. Ini kita biasakan dimanapun kita bertemu, baik disekolah ataupun diluar sekolah. Yang kedua, kegiatan 7 K yakni, keamanan, ketertiban, kebersihan, keindahan, kekeluargaan, kerindangan dan kesehatan. Titik tekannya ada di kekeluargaan. Kita bangun sebuah persepsi bahwa semua yang ada disini adalah keluarga, bukan sekedar teman, rekan kerja, atasan dan bawahan³⁴

Ibu Siti Khodijah selaku waka humas juga menuturkan hal yang senada dengan kepala sekolah. Beliau menuturkan bahwa:

“Program ini kegiatannya dua mas. 3S dan 7K. 3S itu senyum, salam, sapa. Kalau 7S itu keamanan, ketertiban, kebersihan, keindahan, kekeluargaan, kerindangan dan kesehatan. Teknisnya kita bentuk kordinator-kordinator disetiap kegiatan. Selanjutnya nanti mereka yang mengembangkan”³⁵

Terkait dengan kegiatan 7 K, waka kesiswaan MTsN Kunir menuturkan bahwa:

“kegiatan ini kita bagi-bagi tugas mas. Jadi saya hanya mengkoordinir saja. Kalau untuk keamanan, kami serahkan ke satpam, untuk kebersihan, keindahan dan kerindangan kita serahkan ke petugas umum, kalau kesehatan kita serahkan ke UKS, untuk kekeluargaan kegiatannya berupa anjangsana, ini juga kita serahkan ke koordinatornya.”³⁶

Ibu Nurul Wahdati selaku koordinator kegiatan anjangsana ketika ditemui peneliti, beliau menuturkan bahwa:

“ia mas, saya memang diamanahi oleh bapak kepala untuk menjadi koordinator anjangsana. Kegiatan ini kita lakukan dua minggu sekali.

³⁴ W/MTsNK/KS/19 Juni 2015

³⁵ W/MTsNK/WHUM/20 Juni 2015

³⁶ W/MTsNK/WKESIS/20 Juni 2015

Saya buat jadwal anjanganannya, setelah itu saya konsultasikan dengan bapak. Jika bapak menyetujui baru saya umumkan ke rekan-rekan”³⁷

Dari uraian diatas, peneliti menyimpulkan bahwa ada sebuah komitmen yang kuat dari Kepala Sekolah untuk menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis sesama guru dan karyawan. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mewujudkan program tersebut adalah membiasakan 3 S (senyum, salam dan sapa), kegiatan 7 K (keamanan, ketertiban, kebersihan, keindahan, kekeluargaan, kerindangan dan kesehatan).

Melalui kegiatan-kegiatan tersebut, lingkungan yang harmonis sesama guru dan karyawan di MTsN Kunir terwujud dengan baik. Semua guru dan karyawan seolah seperti saudara sendiri sehingga mudah dalam menjalankan tugas. Kepala Sekolah menuturkan bahwa:

“setelah semua kegiatan berjalan dengan lancar, Alhamdulillah keharmonisan itu mulai terjalin baik sesama guru dan karyawan maupun antara guru dan karyawan. Anjangan kita rutinkan dua minggu sekali, ketika bertemu kita biasakan memberi salam, senyum, bertemu kita saling menyapa, akhirnya keharmonisan diantara kita terwujud. Ini berimplikasi pada aktifitas kita sehari-hari baik guru maupun karyawan. Jika keharmonisan sudah terbentuk, maka akan muncul sebuah persepsi bahwa ini bukan milik saya atau milik dia dan mereka tapi ini milik kita”³⁸

Hal senada juga dikemukakan oleh Ibu Siti Khodijah selaku waka humas MTsN Kunir. Beliau menuturkan bahwa:

³⁷ W/MTsNK/KA/22 Juni 2015

³⁸ W/MTsNK/KS/19 Juni 2015

“Alhamdulillah kebiasaan 3S dan kegiatan 7K ini memberikan dampak yang positif bagi kinerja kami. Jarang sekali saya bermuka masam dengan guru ataupun karyawan yang lain. Bukan hanya saya, guru-guru yang lain pun begitu. Bisa dibilang kami sudah seperti saudara.”³⁹

Ketika disinggung mengenai pengawasan, Bapak Kepala Sekolah memaparkan bahwa:

“kalau untuk 3 S ini kan hanya butuh pembiasaan. Kebiasaan ini saya awali dari diri saya sendiri. Jika bertemu dengan guru atau karyawan saya mengawali untuk menyapa, memberi senyuman, memberi salam. Akhirnya semua mengikuti dengan hal yang serupa. Untuk 7 K saya hanya mengontrol bagaimana perkembangan pelaksanaannya langsung kepada koordinatornya masing-masing”⁴⁰

Hal yang sama juga disampaikan oleh Ibu Siti Khodijah selaku waka humas MTsN Kunir. Beliau menuturkan bahwa:

“kalau untuk 3S ini Bapak Kepala Sekolah selalu mendahului. Ketika kita bertemu disekolah maupun diluar, Beliau selalu mendahului untuk menyapa dan memberi salam. Akhirnya kita semua terbiasa dengan hal tersebut. Sedangkan yang 7K, Beliau lebih sering keliling mas. Jika ada yang kurang beres, maka beliau memanggil koordinatornya ke kantor. Kadang beliau mendatangi saya untuk menanyakan perkembangan kegiatan yang telah dilaksanakan. Begitupun dengan waka yang lainnya.”⁴¹

Observasi yang peneliti lakukan juga menunjukkan hal yang sama. Ketika peneliti masuk ke dalam sekolah, peneliti disambut oleh satpam dengan senyuman dan menjabat tangan peneliti. Setelah berjabat tangan baru beliau menanyakan maksud kedatangan peneliti. Tidak hanya sampai disitu, ketika ada guru yang datang,

³⁹ W/MTsNK/WHUM/20 Juni 2015

⁴⁰ W/MTsNK/KS/19 Juni 2015

⁴¹ W/MTsNK/WHUM/20 Juni 2015

beliau pun menunjukkan sikap yang sama. Selain itu, lingkungan sekolah pun tertata dengan rapi serta ditanami bunga-bunga yang indah.⁴²



Gambar 4.1
Ruang Kelas MTsN Kunir⁴³

Dari pemaparan diatas, dapat diketahui bahwa hasil dari kegiatan-kegiatan yang telah dirumuskan mampu membentuk rasa kekeluargaan diantara sesama guru dan karyawan. Dari kekeluargaan ini terbentuklah lingkungan yang harmonis antar sesama guru dan karyawan. Sementara itu untuk pengawasan, Kepala Sekolah langsung bertanya kepada koordinator masing-masing kegiatan untuk

⁴² Observasi di MTsN Kunir Blitar, 19 Juni 2015

⁴³ Dokumentasi, *Taman Belajar Siswa MTsN Kunir*, 20 Juni 2015

mengetahui perkembangan pelaksanaan kegiatan tersebut. Selain itu, pengawasan juga dilakukan dengan berkeliling melihat, mengamati perkembangan kegiatan yang telah dilaksanakan.

e. Study banding ke sekolah-sekolah unggulan dan bakti sosial

Dari hasil wawancara peneliti bersama Bapak Kepala Sekolah MTsN Kunir tentang program ini, Beliau menuturkan bahwa:

“program study banding ke sekolah-sekolah unggulan untuk tahun ini kita lakukan khusus untuk kepramukaan. Jadi, anak-anak ditemani oleh pembina dan kesiswaan, kita delegasikan untuk melakukan studi banding ke acara Sangrapalawa open yang diadakan oleh SMA N 3 Kota Blitar⁴⁴

Dikonfirmasi ditempat dan waktu yang berbeda, waka kesiswaan juga membenarkan hal tersebut. Dalam wawancara bersama peneliti, Beliau menuturkan bahwa:

“benar mas, memang ekstrakurikuler pramuka masing belum menorehkan prestasi. Sehingga saya dan pembina mengajukan usulan ke kepala sekolah agar melakukan studi banding ke Sangrapalawa SMA N 3. Setelah usulan diterima, saya dan pembina, Bapak Fajar bersama 8 siswa-siswi berangkat ke sana. Alhamdulillah disana kami belajar banyak tentang kepramukaan. Ada perkusi, kreatifitas kolone tongkat, kreatifitas lampion, kreatifitas menghias sepeda, orasi kebangsaan, scout smart contest, kreatifitas phionering, termasuk senam dan yel-yel”⁴⁵

Bapak Fajar selaku pembina kepramukaan menuturkan hal yang sama ketika ditemui peneliti. Beliau menuturkan bahwa:

⁴⁴ W/MTsNK/KS/19 Juni 2015

⁴⁵ W/MTsNK/KESIS/20 Juni 2015

“iya, waktu itu saya dan waka kesiswaan Bapak Agus bersama 8 anak melakukan studi banding di SMA N 3 Blitar. Alhamdulillah anak-anak belajar banyak hal disana.”⁴⁶

Sementara itu, ketika disinggung mengenai bakti sosial, Kepala Sekolah menuturkan bahwa:

“kegiatan bakti sosial ini dalam bentuk santunan untuk panti asuhan. Jadi semua warga sekolah kita umumkan untuk memberikan sumbangan baik berupa uang atau barang. Ya macam-macam mas. Ada yang sumbang uang, pakaian bekas layak pakai, ada yang sembako, sepatu, alat tulis, buku hingga peralatan mandi. Alhamdulillah berkat partisipasi aktif dari semua warga sekolah, kegiatan ini berjalan dengan lancar”⁴⁷

Hal senada juga disampaikan oleh waka humas MTsN Kunir.

Beliau menuturkan bahwa:

“Bakti sosial ini memang kita tujukan untuk membangun rasa kepedulian anak-anak terhadap sesama. Untuk tahun ini, bakti sosialnya dalam bentuk pemberian santunan untuk anak yatim baik uang maupun barang.”⁴⁸

Terkait dengan teknis pelaksanaan, Kepala Sekolah menuturkan bahwa:

“kegiatan ini langsung dikoordinir oleh humas. Pengumuman disebarkan ke seluruh warga sekolah kemudian dikumpulkan ke koordinator kegiatan. Setelah semuanya dirasa cukup, baru kita berikan kepada salah satu panti asuhan yang ada di kabupaten Blitar.”⁴⁹

⁴⁶ W/MTsNK/PK/20 Juni 2015

⁴⁷ W/MTsNK/KS/19 Juni 2015

⁴⁸ W/MTsNK/WHUM/20 Juni 2015

⁴⁹ W/MTsNK/KS/19 Juni 2015

Lebih lanjut, waka humas menjelaskan bahwa;

“sebelumnya sudah kita musyawarahkan bersama pelaksanaan bakti sosial ini. setelah dimusyawarahkan, bakti sosialnya dalam bentuk pemberian sumbangan kepada panti asuhan. Ada beberapa rekomendasi panti asuhan yang diajukan oleh guru-guru. Setelah kita survei dan beberapa pertimbangan, panti asuhan al-husna yang menjadi sasaran kita. Saya informasikan kepada semua guru-guru dan karyawan, siswa-siswi untuk berpartisipasi dalam kegiatan ini. Alhamdulillah semuanya berpartisipasi baik guru, karyawan maupun siswa. Setelah uang dan barang terkumpul, kita berangkat ke sana.”⁵⁰

Ibu Ita Pradita selaku koordinator bidang sosial juga menuturkan bahwa:

“bakti sosial untuk tahun ini kami mengadakan santunan ke panti asuhan. Saya kerjasama dengan humas. Alhamdulillah tahun ini panti yang kami tuju adalah panti asuhan al-husna. Semua warga sekolah kami minta untuk menyumbangkan barang maupun uang”⁵¹

Setelah wawancara dengan waka humas, peneliti kemudian meminta hasil dokumentasi kegiatan. Beliau kemudian menunjukkan kepada peneliti beberapa foto ketika kegiatan berlangsung serta daftar nama guru-guru, karyawan dan siswa-siswi yang berpartisipasi dalam kegiatan tersebut.⁵²

Dari pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa program studi banding diwujudkan dengan studi banding kepramukaan ke sangrapalawa SMA N 3 Kota Blitar. Kegiatan ini dikoordinir oleh kesiswaan dan dibantu oleh pembina pramuka bersama siswa-siswi yang mengikuti ekstrakurikuler pramuka. Sebanyak delapan siswa

⁵⁰ W/MTsNK/WHUM/20 Juni 2015

⁵¹ W/MTsNK/KBS/22 Juni 2015

⁵² Dokumentasi, *Arsip kegiatan Bakti Sosial di Panti Asuhan Al-Husna*, 20 Juni 2015

yang ikut, mereka belajar banyak hal disana. Mulai dari perkusi, kreatifitas kolone tongkat, kreatifitas lampion, kreatifitas menghias sepeda, orasi kebangsaan, scout smart contest, kreatifitas phionering, hingga senam dan yel-yel.

Sedangkan kegiatan bakti sosial diwujudkan dalam bentuk pemberian sumbangan baik uang atau barang kepada salah satu panti asuhan. Kegiatan ini diikuti oleh seluruh warga sekolah yang dikoordinir oleh waka humas. Barang yang disumbangkan juga bervariasi. Ada pakaian bekas layak pakai, buku, peralatan sekolah, sepatu, sembako dan peralatan mandi. Berkat koordinasi yang baik, kegiatan ini berjalan dengan lancar.



Gambar 4.2
Studi Banding Kepramukaan MTsN Kunir⁵³

⁵³ Dokumentasi, *Arsip Kegiatan Studi Banding Kepramukaan*, 20 Juni 2015

3. Evaluasi Strategi MTsN Kunir dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Evaluasi strategi dalam manajemen strategik merupakan usaha-usaha untuk memonitor hasil-hasil dari perumusan (formulasi) dan penerapan (implementasi) strategi termasuk mengukur kinerja organisasi, serta mengambil langkah-langkah perbaikan jika diperlukan.

Secara keseluruhan, ketika peneliti menyinggung proses evaluasi, Bapak Nur Huda menuturkan bahwa:

“evaluasi yang kami lakukan adalah setiap satu bulan sekali. Ini secara menyeluruh. Sebelum itu saya terlebih dahulu melakukan evaluasi secara internal ditiap bidang. Evaluasi internal saya lakukan secara bergantian, secara kondisional sebelum evaluasi menyeluruh itu kita laksanakan, dua macam evaluasi ini setidaknya sudah bisa memecahkan masalah-masalah yang kami hadapi. Evaluasi internal di tiap bidang ini seputar kendala-kendala yang dihadapi di internal bidang. Kalau evaluasi secara menyeluruh ini membahas masalah-masalah yang tidak bisa diselesaikan di internal bidang atau masalah-masalah yang besar yang melibatkan bidang lain serta langkah-langkah perbaikan kedepan dan menyiapkan teknis pelaksanaan program yang akan dilaksanakan bulan depan”⁵⁴

Waka Kurikulum juga menuturkan hal yang sama ketika diwawancarai peneliti. Beliau menuturkan bahwa:

“evaluasi rutin kami lakukan sebulan sekali. Jadi semua anggota yang duduk di struktur organisasi sekolah dikumpulkan bersama guru-guru. Banyak hal yang kita bahas disana, termasuk persiapan-persiapan teknis pelaksanaan program bulan depan.”⁵⁵

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa proses evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah MTsN Kunir berupa evaluasi secara

⁵⁴ W/MTsNK/KS/19 Juni 2015

⁵⁵ W/MTsNK/WKUR/20 Juni 2015

internal di tiap-tiap bidang dan evaluasi secara menyeluruh. Evaluasi internal ini dilakukan untuk mengetahui perkembangan serta kendala-kendala yang dihadapi oleh bidang masing-masing. Sedangkan evaluasi secara menyeluruh dilakukan untuk membahas masalah yang melibatkan bidang lain. Selain itu, evaluasi ini juga untuk membahas langkah-langkah perbaikan kedepan dan teknik pelaksanaan program yang akan dilaksanakan bulan berikutnya.

Berikut peneliti akan memaparkan evaluasi strategis yang dilakukan oleh MTsN Kunir.

a. Pengembangan kurikulum

Berkaitan dengan evaluasi dalam program ini, kepala sekolah menuturkan bahwa:

“secara keseluruhan hasilnya memang memuaskan. Namun, kendala yang kami hadapi untuk pengembangan akademik adalah penggunaan metode mengajar yang monoton oleh guru sehingga proses belajar mengajar kurang variatif. Kalau pengembangan di ekstrakurikuler masih belum ada kendala. Latihan dan pembinaan berjalan dengan lancar”⁵⁶

Hal senada juga disampaikan oleh waka kurikulum MTsN Kunir.

Beliau memaparkan bahwa:

“kendala yang kami hadapi adalah metode pengajaran yang digunakan oleh guru kurang variatif sehingga pembelajaran kadang membosankan”⁵⁷

⁵⁶ W/MTsNK/KS/19 Juni 2015

⁵⁷ W/MTsNK/WKUR/20 Juni 2015

Terkait langkah-langkah perbaikan ke depan, kepala sekolah menuturkan bahwa:

“perbaikan kedepan, pembinaan guru harus lebih di tingkatkan lagi baik di internal maupun mengikuti pembinaan yang dilaksanakan oleh instansi lain”⁵⁸

Dari pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa kendala yang dihadapi dalam implementasi program pengembangan kurikulum adalah metode mengajar guru. Kurangnya penggunaan metode pengajaran, menghasilkan proses belajar-mengajar menjadi membosankan. Terkait dengan hal tersebut, langkah perbaikan kedepan yang dilakukan oleh MTsN Kunir adalah pembinaan secara intensif kepada para guru baik internal maupun eksternal.

b. Pembinaan guru dan karyawan

Hasil yang memuaskan dalam program pembinaan guru dan karyawan tidak menutup kemungkinan adanya kendala yang dihadapi.

Kepala Sekolah menuturkan bahwa:

“seperti yang saya katakan tadi, untuk guru kendalanya di metode pengajaran. Untuk karyawan, semuanya lancar-lancar saja”⁵⁹

Hal senada juga disampaikan oleh waka kurikulum MTsN Kunir.

Beliau memaparkan bahwa:

⁵⁸ W/MTsNK/KS/19 Juni 2015

⁵⁹ W/MTsNK/KS/19 Juni 2015

“kendala yang kami hadapi adalah metode pengajaran yang digunakan oleh guru kurang variatif sehingga pembelajaran kadang membosankan”⁶⁰

Disinggung mengenai langkah-langkah perbaikan kedepan, kepala sekolah menuturkan bahwa:

“perbaikan kedepan, pembinaan guru harus lebih di tingkatkan lagi baik di internal maupun pembinaan yang dilaksanakan oleh pihak lain”⁶¹

Ibu Yuriati juga menuturkan bahwa:

“kendala kami hanya di metode pengajaran mas. Masih ada sebagian guru yang belum melaksanakan seluruh hasil pelatihan maupun pembinaan. Bener ikut tapi metodenya tetap sama. Mungkin kedepan lebih sering lagi pembinaan maupun pelatihan agar selalu ingat bagaimana metode-metode pengajaran yang baik bagi siswa”⁶²

Dari pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa kendala yang dihadapi dalam implementasi program pembinaan guru adalah metode mengajar guru. Kurangnya penggunaan metode pengajaran yang variatif, menghasilkan proses belajar-mengajar menjadi membosankan. Terkait dengan hal tersebut, langkah perbaikan kedepan yang dilakukan oleh MTsN Kunir adalah pembinaan secara intensif kepada para guru baik internal maupun eksternal. Sedangkan untuk pembinaan karyawan berjalan sesuai harapan.

⁶⁰ W/MTsNK/WKUR/20 Juni 2015

⁶¹ W/MTsNK/KS/19 Juni 2015

⁶² W/MTsNK/KMGMP IPA/22 Juni 2015

c. Peningkatan prestasi belajar siswa

Dari beberapa kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan prestasi belajar siswa, kepala sekolah menuturkan bahwa:

“program peningkatan prestasi akademik siswa berjalan sesuai dengan rencana, namun di ekstrakurikulernya kendala kami di intensitas kehadiran pelatih. Pelatih sering tidak hadir sehingga anak-anak harus berlatih sendiri.”⁶³

Hal senada juga disampaikan waka kurikulum. Beliau menuturkan bahwa:

“kalau kendala di prestasi akademik, belum ada kendala mas. Semuanya terlaksana dengan baik dan maksimal”⁶⁴

Waka kesiswaan ketika ditemui peneliti di tempat dan waktu yang berbeda menuturkan bahwa:

“kendala kami di pelatih. pelatih sering tidak hadir saat jadwal latihan sehingga anak-anak harus berlatih sendiri. Kadang saya yang melatih, kadang hanya mengawasi mereka latihan tanpa pelatih”⁶⁵

Ketika disinggung mengenai langkah-langkah perbaikan kedepan, kepala sekolah menuturkan bahwa:

“untuk kedepan, pelatih harus lebih dimaksimalkan lagi dengan menyusun jadwal latihan bersama”⁶⁶

⁶³ W/MTsNK/KS/19 Juni 2015

⁶⁴ W/MTsNK/WKUR/20 Juni 2015

⁶⁵ W/MTsNK/WKESIS/20 Juni 2015

⁶⁶ W/MTsNK/KS/19 Juni 2015

Hal senada juga disampaikan oleh waka kesiswaan MTsN Kunir. Beliau menuturkan bahwa:

“kedepan, pelatih harus benar-benar konsisten dan harus meluangkan banyak waktu untuk anak-anak. Sehingga pelatihan lebih maksimal.”⁶⁷

Dari pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa program peningkatan prestasi belajar siswa MTsN Kunir dalam bidang akademik berjalan dengan baik dan maksimal sesuai dengan rencana. Sedangkan untuk bagian ekstrakurikuler masih menyisakan sedikit kendala yakni intensitas kehadiran pelatih. Pelatih sering tidak hadir sesuai jadwal yang telah ditentukan. Oleh karena itu untuk perbaikan kedepan, pelatih lebih dimaksimalkan lagi dengan menyusun jadwal latihan bersama.

d. Menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis sesama guru dan karyawan

Implementasi program ini memang secara keseluruhan mendapat hasil yang memuaskan. Namun, dibalik hasil yang memuaskan tersebut, menyisakan sedikit kendala. Kepala sekolah ketika diwawancara oleh peneliti menuturkan bahwa:

“secara menyeluruh hasilnya bagus, namun ada kendala yang kami hadapi dalam kegiatan anjungsana. Masih ada sebagian guru yang jarang mengikuti kegiatan ini. ketika saya tanya, jawabannya selalu ada acara keluarga, ke luar kota.”⁶⁸

⁶⁷ W/MTsNK/WKESIS/20 Juni 2015

⁶⁸ W/MTsNK/KS/19 Juni 2015

Hal yang senada juga disampaikan oleh waka Humas MTsN

Kunir. Beliau menuturkan bahwa:

“kendala kami hanya di kegiatan anjongsana. Kalau yang lain semuanya terkendali. Kendalanya sepele mas. Ada sebagian guru yang jarang ikut anjongsana. Entah sibuk lah, ada acara lah, ada aja alasannya”⁶⁹

Disinggung mengenai langkah-langkah perbaikan kedepan,

Kepala Sekolah menuturkan bahwa:

“ini butuh kesadaran bersama untuk mempererat kekeluargaan diantara warga sekolah khususnya antar guru dan karyawan. Kedepannya, jangan segan-segan untuk saling mengingatkan agar bisa sadar kalau kegiatan ini penting”⁷⁰

Ibu Nurul Wahdati selaku koordinator anjongsana ketika ditemui peneliti juga menuturkan bahwa:

“anjongsana ini kendalanya sepele mas tapi akibatnya besar. Masih ada sebagian guru yang jarang ikut. Sudah sering diingtkan tapi tetap aja jadinya malas mas mau ngingatkan terus wong sudah gedde. Kedepan mungkin tidak hanya mengingatkan tapi mungkin ada surat teguran dari bapak kepala atau ada peraturan sendiri yang mewajibkan semuanya harus ikut kecuali ada halangan yang syar’i”⁷¹

Dari pemaparan diatas dapat diketahui bahwa dalam implementasi program ini terdapat kendala pada kegiatan anjongsana. Kendala yang dihadapi oleh MTsN Kunir dalam kegiatan anjongsana adalah masih ada sebagian guru yang jarang mengikuti kegiatan ini. adapun langkah-langkah perbaikan kedepan disampaikan kepala

⁶⁹ W/MTsNK/WHUM/20 Juni 2015

⁷⁰ W/MTsNK/KS/19 Juni 2015

⁷¹ W/MTsNK/KBA/22 Juni 2015

sekolah dan waka humas MTsN Kunir bahwa perlu adanya kesadaran dengan saling mengingatkan akan pentingnya kegiatan anjungsana.

e. Study banding ke sekolah-sekolah unggulan dan bakti sosial

Kegiatan yang dilakukan dalam program ini adalah studi banding kepramukaan ke sangrapalawa SMA N 3 Kota Blitar dan pemberian sumbangan berupa uang dan barang ke panti asuhan.

Berkaitan dengan evaluasi program ini, kepala sekolah menuturkan bahwa:

“alhamdulillah sejauh ini studi banding dan bakti sosial tidak ada kendala. Mungkin untuk kedepan, cakupan bakti sosialnya lebih besar lagi. Misalnya bakti sosial di sebuah desa atau bisa juga kerjasama dengan instansi lain untuk melakukan bakti sosial bersama”⁷²

Senada dengan penuturan kepala sekolah diatas, waka Humas juga menjelaskan bahwa:

“Alhamdulillah pihak panti asuhan menyambutnya dengan senang hati dan kegiatan ini berjalan dengan lancar. Untuk selanjutnya bakti sosialnya tidak hanya ke panti asuhan, tapi ke desa-desa yang masih membutuhkan perhatian”⁷³

Bapak Fajar selaku pembina pramuka juga menuturkan bahwa:

“kegiatan studi banding kepramukaan Alhamdulillah lancar mas. Untuk kebdala juga tidak ada kendala. Anak-anak senang, dapat banyak ilmu untuk ditularkan ke teman-teman. Semuanya lancar-lancar saja mas.”⁷⁴

⁷² W/MTsNK/KS/19 Juni 2015

⁷³ W/MTsNK/WHUM/20 Juni 2015

⁷⁴ W/MTsNK/PK/22 Juni 2015

Dari pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan studi banding dan bakti sosial, MTsN Kunir belum mendapat kendala yang berarti. Semua terlaksana dengan hasil yang memuaskan. Langkah kedepan, program bakti sosial tidak hanya difokuskan pada panti asuhan, namun lebih luas jangkauannya seperti ke desa-desa terpencil atau bekerja sama dengan instansi lain dalam melakukan kegiatan bakti sosial.

B. Paparan Data Kasus II

1. Formulasi Strategi SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

a. Perumusan Visi dan Misi

Dari penelitian yang peneliti lakukan dengan teknik dokumentasi, observasi dan wawancara bersama Kepala Sekolah SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang, peneliti memperoleh data tentang visi dan misi SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang sebagai berikut:

Visi SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang:

“Mewujudkan sekolah yang unggul dan kompetitif, sehingga melahirkan generasi yang siap memikul amanah Allah sebagai hamba dan khalifahNya”⁷⁵

⁷⁵ Dokumentasi, *Arsip tentang Program Kerja Sekolah SMP Islamic Boarding School Ar Rohmah Malang tahun 2014-2015*, 28 Mei 2015

Kepala sekolah SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah

Malang yakni Bapak Syarif Hidayatullah, juga menjelaskan bahwa:

“visi lembaga ini adalah mewujudkan sekolah yang unggul dan kompetitif, dalam artian unggul dalam semua aspek, khususnya dalam mutu pendidikan, dan siap untuk bersaing dengan lembaga-lembaga yang lain, yang pada akhirnya lembaga ini melahirkan generasi yang siap memikul amanah Allah sebagai hamba dan khalifahNya”.⁷⁶

Hal senada juga dijelaskan oleh bapak Suwanto selaku waka kurikulum ketika ditemui peneliti, beliau membuka arsip tentang profil SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang sambil menuturkan bahwa:

“ini visi kami mas. Mewujudkan sekolah yang unggul dan kompetitif, sehingga melahirkan generasi yang siap memikul amanah Allah sebagai hamba dan khalifahNya. Intinya kami berusaha semaksimal mungkin untk menjadi lembaga yang unggul sehingga mampu melahirkan generasi-generasi muda Islam yang siap memikul amanah Allah kapanpun dan dimanapun dia berada”⁷⁷

Terkait dengan kalimat terakhir dari visi diatas yakni *melahirkan generasi yang siap memikul amanah Allah sebagai hamba dan khalifahNya*, Bapak Syarif Hidayatullah juga menjelaskan bahwa:

“Generasi yang siap memikul amanah Allah sebagai hamba dan kholifah Allah pasti akan memiliki segalanya mas, baik kepribadiannya, kecerdasannya, jiwa kepemimpinannya, dll, karena kita sebagai hamba sudah digariskan oleh Allah utuk menjadi hamba dan khalifahNya. Bagaimanakah menjadi hamba yang baik? Bagaimanakah menjadi kholifah yang baik di muka bumi ini? Nah, ini yang ingin kita wujudkan dan kita tanamkan dalam diri siswa kita agar mereka siap untuk mengemban amanah Allah ketika mereka terjun

⁷⁶ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/28 Mei 2015

⁷⁷ W/SMPIBS Ar-Rohmah/WKUR/18 Juni 2015

dalam masyarakat baik sebagai hamba maupun sebagai kholifah Allah”.⁷⁸

Sementara itu misi SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang adalah:

“Menyelenggarakan pendidikan secara integral yang memadukan aspek tarbiyah ruhiyah, aqliyah dan jismiyah sehingga terbentuk anak muslim yang taqwa, cerdas dan mandiri”⁷⁹

Dalam sesi wawancara bersama kepala sekolah SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang, Bapak Syarif Hidayatullah, beliau juga menjelaskan bahwa:

“ini misi kita ke depan, yakni mencoba menyelenggarakan pendidikan secara integral yang endingnya adalah mencetak generasi muslim yang bertaqwa, cerdas dan mandiri. Indikator dari taqwa itu sendiri adalah beraqidah yang shohih, beribadah dengan tekun dan ikhlas, berakhlak karimah. Cerdas, salah satu indikatornya adalah mampu membaca, menghafal dan memahami Al-Qur’an dan Hadits. Sedangkan yang menjadi indikator mandiri adalah memiliki jiwa pemimpin, aktif, kreatif dan inovatif, disiplin. Yaaa... intinya adalah dengan pendidikan integral ini siswa kita mampu menjadi generasi muslim yang taqwa, cerdas dan mandiri”.⁸⁰

Di sesi yang lain, bapak Badrus Sholeh selaku waka kesiswaan SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang juga menambahkan bahwa:

“misi kita ini kan menyelenggarakan pendidikan integral mas, jadi kita mencoba menggabungkan tiga aspek menjadi satu kesatuan yakni

⁷⁸ *Ibid*

⁷⁹ Dokumentasi, *Arsip tentang Program Kerja Sekolah SMP Islamic Boarding School Ar Rohmah Malang tahun 2014-2015*, 28 Mei 2015

⁸⁰ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/28 Mei 2015

aspek tarbiyah ruhiyah, aqliyah dan jismiyah yang nantinya mampu melahirkan generasi muslim yang taqwa, cerdas dan mandiri”⁸¹

Hal senada juga disampaikan oleh waka kurikulum, bapak Suwanto, ketika ditemui peneliti beliau menjelaskan bahwa:

“...misi lembaga ini adalah menyelenggarakan pendidikan secara integral yang memadukan aspek tarbiyah ruhiyah, aqliyah dan jismiyah sehingga terbentuk anak muslim yang taqwa, cerdas dan mandiri”⁸²

Dari hasil dokumentasi maupun wawancara diatas dapat diketahui bahwa SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang telah memiliki visi dan misi yang jelas, berbobot, luas jangkauannya dan bisa direalisasikan. Berawal dari visi dan misi yang jelas inilah yang akan menjadi modal awal untuk menetapkan apa langkah selanjutnya.

Dalam perumusan visi dan misi, ada dua hal penting yang harus diperhatikan yakni kondisi internal dan eksternal organisasi. Bagaimanapun itu, kondisi lingkungan internal dan eksternal juga akan berpengaruh terhadap proses perwujudan visi dan misi.

Mengenai kondisi internal dan eksternal dalam perumusan visi dan misi SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang, Bapak Kepala Sekolah menuturkan bahwa:

“Kalau kita didalam ini kan sudah berazam untuk mengabdikan dan memajukan pendidikan islam, jadi kita aktif di Ar-Rohmah ini kita niatkan untuk mengabdikan, memajukan Islam melalui pendidikan.

⁸¹ W/SMPIBS Ar-Rohmah/WKESIS/18 Juni 2015

⁸² W/SMPIBS Ar-Rohmah/WKUR/18 Juni 2015

Semua itu coba kita tanamkan dalam diri semua guru dan karyawan untuk benar-benar mengabdikan diri untuk mendidik anak-anak menjadi insan yang benar-benar berguna bagi agama serta negaranya. Secara keseluruhan kondisi internal sangat mendukung sekali untuk tercapainya visi dan misi yang telah ditetapkan. Baik individu guru, karyawan dan siswa, sarana prasarana, keuangan sekolah, administrasi dan lain sebagainya. Namun semua itu perlu adanya kerjasama yang baik agar visi dan misi bisa tercapai. Guru dan karyawan bekerja sesuai dengan tupoksinya, mengajar, membuat silabus dan rpp, prota, promes, melaporkan hasil pembelajaran, melakukan inovasi-inovasi pembelajaran, siswa belajar dengan serius dan tekun, bagi yang berada dalam struktural sekolah, bekerja dengan amanah, serius, dan tekun, selalu mencari apa yang harus dibenahi demi perbaikan kedepan. Kalau kondisi eksternal, kita melihat diluar bagi kita satu sisi menjadi peluang karena perkembangan anak yang setiap saat membuat orang tua resah dengan akhlak serta tingkah laku anak yang kadang keluar dari norma-norma agama, sehingga menimbulkan keresahan terhadap orang tua. Apalagi orang tua yang sibuk bekerja atau beraktifitas di luar sehingga kontrol terhadap anak berkurang. Nah ini menjadi peluang bagi semua lembaga pendidikan islam khususnya Ar-Rohmah untuk mencoba menampung dan membina anak-anak tersebut agar menjadi anak yang baik yang nantinya bisa dibanggakan oleh kedua orang tuanya”.⁸³

Dari wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa kondisi internal maupun eksternal di SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang sangat mendukung terwujudnya visi dan misi yang telah dirumuskan. Peneliti dapat menarik sebuah benang merah bahwa kondisi internal baik SDM dan SDA di SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang sangat mendukung terealisasinya visi dan misi tersebut. Komitmen yang kuat serta kerjasama yang baik dari semua SDM yang dimiliki tentunya menjadi modal awal untuk terus dan terus bekerja semaksimal mungkin agar visi dan misi yang telah dirumuskan dapat terwujud.

⁸³ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/28 Mei 2015

Sedangkan perkembangan anak yang terjadi dewasa ini dengan pengaruh negatif yang begitu besar serta kurangnya pengayoman yang dilakukan oleh orang tua terhadap anaknya akibat dari kesibukannya dalam bekerja menjadi sebuah peluang bagi SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang untuk mewujudkan visi dan misi yang telah dirumuskan. Situasi ini dimanfaatkan oleh SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang sebagai kondisi eksternal yang harus *dimanage* dengan sebaik-baiknya agar pendidikan Islam di Indonesia dapat berkembang dengan baik.

b. Perumusan Tujuan dan Target

Setelah melakukan perumusan visi dan misi dengan mempertimbangkan lingkungan internal dan eksternal organisasi, maka langkah selanjutnya adalah perumusan tujuan dan target yang ingin dicapai berdasarkan visi dan misi yang telah dirumuskan sebelumnya. Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan, peneliti menemukan bahwa tujuan yang ingin dicapai oleh SMP *Islamic Boarding School* Malang sesuai dengan hasil dokumentasi yang peneliti lakukan di kantor kepala sekolah adalah:⁸⁴

- 1) Mendidik siswa sehingga menjadi manusia yang memiliki pemahaman terhadap *tsaqofah Islamiyah* secara memadai untuk bekal hidup

⁸⁴ Dokumentasi, *Arsip tentang Program Kerja Sekolah SMP Islamic Boarding School Ar Rohmah Malang tahun 2014-2015*, 28 Mei 2015.

- 2) Membina siswa sehingga menjadi manusia yang memiliki *syakhsiyah Islamiyah* yang mulia
- 3) Menciptakan wadah pendidikan yang menyeluruh sehingga terbentuk siswa yang unggul dari segi ilmu pengetahuan dan keterampilan
- 4) Menciptakan lingkungan pendidikan yang integral antara aspek afekif, kognitif, psikomotorik dalam suasana pendidikan Islam.

Adapun target yang ingin dicapai oleh SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang adalah:⁸⁵

1. Telah memiliki seperangkat kurikulum umum dan ulumuddin (kurikulum berbasis tauhid/al-Qur'an),serta kaderisasi militansi santri.
2. Telah memiliki standar operasional prosedur pendidikan yang baku dan berstandar ISO 9001-2000.
3. Telah memiliki SDM yang disiplin, terampil dan mahir sesuai dengan bidang keahliannya.
4. Memiliki sarana-prasarana yang memadai serta lingkungan yang nyaman untuk belajar.
5. Memiliki network dengan masyarakat, sekolah unggulan dan memiliki koresponden sekolah diluar negeri.
6. Tingkat kelulusan 100%, 10 besar nasional UN dan OSN.

⁸⁵ Dokumentasi, *Arsip tentang Program Kerja Sekolah SMP Islamic Boarding School Ar Rohmah Malang tahun 2014-2015*, 28 Mei 2015.

Berkaitan dengan tujuan dan target yang ingin dicapai oleh SMP *Islamic Boarding School Ar-Rohmah Malang*, Kepala Sekolah menjelaskan bahwa:

“itu tujuan dan target yang ingin kita wujudkan mas. Dari visi dan misi serta tujuan dan target yang kita tetapkan ini maka kemudian kita *breakdown* menjadi program-program. Yang terpenting adalah proses dulu mas. Jika proses telah dijalankan dengan baik maka Insya Allah bisa dipastikan hasilnya juga akan baik.”⁸⁶

Dari pemaparan diatas, dapat diketahui bahwa dalam perumusan tujuan dan target yang ingin dicapai oleh SMP *Islamic Boarding School Ar-Rohmah Malang*, kepala sekolah lebih menekankan pada proses, yakni seberapa besar keinginan yang dimiliki untuk mewujudkan tujuan dan target yang telah dirumuskan. Pernyataan kepala sekolah diatas mengisyaratkan satu hal bahwa tujuan dan target yang ditetapkan tidak harus bagus, sempurna dll, namun yang terpenting adalah tujuan dan target tersebut realistis dan bisa diwujudkan.

c. Perumusan Strategi Organisasi Sekolah

Tahap terakhir dalam proses formulasi strategi setelah merumuskan visi dan misi serta tujuan dan target organisasi adalah merumuskan strategi untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan target yang telah dirumuskan sebelumnya.

⁸⁶ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/28 Mei 2015

Untuk mewujudkan visi, misi, serta tujuan dan target yang telah dicanangkan, maka dirumuskanlah beberapa strategi. Adapun strategi yang digunakan oleh SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang adalah:⁸⁷

1. Penyempurnaan kurikulum dan penyusunan administrasi keguruan.
2. Standarisasi manajemen (ISO)
3. Peningkatan kualitas kinerja dan kesejahteraan SDM
4. Pengadaan dan standarisasi sarana-prasarana
5. Membangun citra sekolah dan peningkatan prestasi akademik siswa

2. Implementasi Strategi SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Setelah proses formulasi strategi selesai, maka proses selanjutnya adalah mengimplementasikan strategi-strategi yang telah diformulasikan dalam bentuk tindakan. Agar proses implementasi ini berjalan dengan lancar, maka semua sumber daya yang ada harus benar-benar difokuskan untuk melaksanakan strategi yang telah dirumuskan agar visi dan misi serta tujuan dan target dapat tercapai.

Berbicara mengenai implementasi strategi maka jelas sangat berhubungan dengan formulasi strategi. Peneliti mencoba mencari data bagaimana proses pelaksanaan, bagaimana komunikasi yang terjadi, bagaimana proses *controlling* yang dilakukan serta bagaimana hasil yang

⁸⁷ Dokumentasi, *Arsip tentang Program Kerja Sekolah SMP Islamic Boarding School Ar Rohmah Malang tahun 2014-2015*, 28 Mei 2015.

diperoleh. Berikut peneliti akan memaparkan satu persatu implementasi strategi yang dilakukan oleh SMP *Islamic Boarding School Ar-Rohmah Malang*.

a. Penyempurnaan kurikulum dan Penyusunan administrasi keguruan

Program penyempurnaan kurikulum dan penyusunan administrasi keguruan adalah program yang dilaksanakan oleh bagian kurikulum SMP *Islamic Boarding School Ar-Rohmah Malang*. Dalam sesi wawancara bersama kepala sekolah, beliau juga membenarkan hal tersebut. Beliau mengatakan bahwa:

“Kalau program penyempurnaan kurikulum dan penyusunan administrasi keguruan ini memang yang menghendel adalah waka kurikulum, namun semua itu tetap berkoordinasi dengan saya selaku kepala sekolah.”⁸⁸

Dalam rangka merealisasikan program penyempurnaan kurikulum, ada beberapa kegiatan yang dilakukan oleh bagian kurikulum yakni waka kurikulum SMP *Islamic Boarding School Ar-Rohmah Malang*. Kegiatan-kegiatan tersebut adalah.⁸⁹

- 1) *Workshop* pokja kurikulum kaderisasi.
- 2) Bedah dan workshop K-13 menuju internalisasi kurikulum berbasis tauhid.
- 3) *Workshop* pembuatan dan penyempurnaan kurikulum.

⁸⁸ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/11 Juni 2015

⁸⁹ Dokumentasi, *Arsip tentang Program Kerja Sekolah SMP Islamic Boarding School Ar Rohmah Malang tahun 2014-2015*, 28 Mei 2015.

Berkaitan dengan proses pelaksanaan program ini, Bapak Suwanto selaku waka kurikulum SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang mengatakan bahwa:

“untuk program ini, kegiatan yang kami lakukan adalah workshop dan bedah kurikulum. Kalau *workshop* ada dua mas. *Workshop* kurikulum dan *workshop* pembuatan dan penyempurnaan kurikulum. Jadi kami mengundang pemateri yang berkompeten dalam bidang ini, kemudian beliau menyampaikan materi kepada semua guru yang ada tentang bagaimana menyusun kurikulum berbasis tauhid/al-Qur’an. Dan Alhamdulillah mas, sekarang kita sudah punya kurikulum kaderisasi yakni Pandu Hidayatullah”⁹⁰

Hal senada juga ditandakan oleh Bapak Syarif Hidayatullah selaku kepala sekolah SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang kepada peneliti sebagai berikut:

“Kalau program penyempurnaan kurikulum dan penyusunan administrasi keguruan ini memang yang menghendel adalah WAKA Kurikulum, namun semua itu tetap berkoordinasi dengan saya selaku Kepala Sekolah. Ada beberapa kegiatan yang dilakukan mas, baik melalui *workshop* maupun bedah kurikulum yang digunakan. Nah, semua kegiatan tersebut tetap dalam kendali saya mas, dalam artian apa dan bagaimana program ini berjalan, semuanya tetap dikomunikasikan dengan saya. Begitu pula sebaliknya, saya selalu berkomunikasi dengan waka kurikulum, setidaknya dapat mengetahui perkembangan dari program tersebut. mungkin ada kendala-kendala yang bisa dipecahkan bersama atau mungkin ada yang harus dibicarakan agar program tersebut bisa terealisasi dengan baik. Setelah melalui banyak proses akhirnya sekarang kita sudah memiliki kurikulum kaderisasi yakni Pandu Hidayatullah”⁹¹

⁹⁰ W/SMPIBS Ar-Rohmah/WKUR/18 Juni 2015

⁹¹ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/11Juni 2015

Bapak Endra Guntur Sakti selaku salah seorang guru di SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang juga menegaskan bahwa:

“program penyempurnaan kurikulum ini sangat membantu kami dalam memahami isi dari kurikulum itu sendiri. Kadang kami workshop, kadang juga pelatihan. Setidaknya kami tahu bagaimana kurikulum yang baik. Nah, melalui kegiatan ini, Alhamdulillah akhirnya kami punya kurikulum kaderisasi yakni pandu hidayatullah”⁹²

Dari wawancara diatas, dapat diketahui bahwa proses implementasi strategi program kerja berupa penyempurnaan kurikulum dilakukan dengan dua kegiatan yakni workshop dan bedah kurikulum. Dalam kegiatan ini, waka kurikulum selaku pelaksana kegiatan senantiasa melakukan komunikasi intensif dengan kepala sekolah dan begitu pula sebaliknya. Hal ini menegaskan bahwa proses kontrol yang dilakukan mengarah kepada komunikasi dua arah yang intensif. Dengan adanya upaya diatas akhirnya SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang telah memiliki seperangkat kurikulum kaderisasi yang diberi nama Pandu Hidayatullah.

Sementara itu dalam proses penyusunan administrasi keguruan umum dan diniyah, waka kurikulum menerapkan sistem berbasis IT. Semua guru diwajibkan untuk meng-*upload* segala

⁹² W/SMPIBS Ar-Rohmah/G/18 Juni 2015

administrasi yang wajib dipenuhi, baik data diri, silabus, RPP, daftar nilai siswa, dsb. Ketika semua data administrasi yang diwajibkan belum terpenuhi maka gaji yang menjadi haknya tidak akan terpenuhi.

Bapak Suwanto memaparkan bahwa:

“untuk program penyusunan administrasi keguruan ini kita lakukan dengan sistem *online* mas. Kita punya program digilib. Jadi, setiap bulan saya tinggal mengecek melalui server saya siapa saja guru yang belum menyelesaikan administrasi. Jika ada guru yang belum menyelesaikan administrasinya maka akan saya tegur dan jika belum diselesaikan juga maka konsekuensinya gaji guru tersebut belum bisa dicairkan”⁹³

Bapak Endra Guntur Sakti selaku salah seorang guru di SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang juga menegaskan bahwa:

“administrasi keguruan di sini dilakukan dengan menggunakan digilib. Ini sangat memudahkan kami walau ada sebagian guru masih merasa kesulitan mengoperasikan sistem ini. namun, sekarang sudah muali terbiasa. Enak mas, saya tidak harus repot ngeprin dan ngantar ke kantor waka kurikulum. Cukup di upload ke digilib. Sudah, beres”⁹⁴

Dari pemaparan diatas, dapat peneliti simpulkan bahwa dalam implementasi program penyempurnaan kurikulum dan penyusunan administrasi keguruan, semua elemen yang ada dalam lembaga tersebut baik manusia maupun non manusia

⁹³ W/SMPIBS Ar-Rohmah/WKUR/18 Juni 2015

⁹⁴ W/SMPIBS Ar-Rohmah/G/18 Juni 2015

benar-benar dimanfaatkan secara maksimal. Disisi yang lain, proses komunikasi pun berjalan dua arah baik antara atasan dengan bawahan maupun sebaliknya. Sementara itu untuk administrasi keguruan, memanfaatkan digilib untuk memonitoring semua administrasi.



Gambar 4.3

Pandu Hidayatullah Camp⁹⁵

b. Standarisasi manajemen (ISO)

International Standard Operational (ISO) menjadi impian bagi lembaga pendidikan saat ini. beberapa lembaga pendidikan sudah mendapatkan pengakuan tersebut, sedangkan sebagian lembaga lainnya masih terus berupaya agar mendapatkan

⁹⁵ Dokumentasi, *Kegiatan Kaderisasi Pandu Hidayatullah SMP IBS Ar-Rohmah*, 18 Juni 2015

pengakuan tersebut. Tidak terkecuali SMP *Islamic Boarding School Ar-Rohmah Malang*.

Untuk mewujudkan impian tersebut, salah satu program yang dirumuskan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan adalah standarisasi manajemen (ISO). Dari hasil penelitian yang peneliti peroleh, dalam rangka merealisasikan program tersebut, ada beberapa kegiatan yang dilakukan oleh SMP *Islamic Boarding School Ar-Rohmah Malang*, yakni:⁹⁶

- 1) Membuat SOP pendidikan yang baku
- 2) Melaksanakan setiap kegiatan berdasarkan SOP
- 3) Peralatan IT untuk administrasi yang standar
- 4) Pengerjaan dan penyimpanan semua dokumen berbasis IT
- 5) Pemenuhan perlengkapan administrasi

Perlahan tapi pasti, satu persatu kegiatan terlaksana. Semua kegiatan tersebut terlaksana berbekal komitmen yang kuat dari seluruh SDM yang ada. Sebagaimana kepala sekolah menuturkan bahwa:

“Alhamdulillah mas, SDM yang kita miliki ini kan masih muda-muda mas. Jadi dengan komitmen serta satu visi dan misi yang kita tanamkan dalam diri kita masing-masing, semuanya berjalan dengan lancar walau ada kendala yang dihadapi, namun semua bisa kita atasi khususnya di SOP. Butuh pengawasan yang ekstra untuk terus berada dijalur yang sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan. Kalau kegiatan yang lain seperti peralatan IT, Alhamdulillah terlaksana. Hasil secara keseluruhan untuk tahun ini

⁹⁶ Dokumentasi, *Arsip tentang Program Kerja Sekolah SMP Islamic Boarding School Ar Rohmah Malang tahun 2014-2015*, 28 Mei 2015.

kita belum bisa mendapatkan ISO mas. Ya... butuh perjuangan lebih keras lagi”⁹⁷

Dari wawancara diatas, dapat peneliti simpulkan bahwa terlaksananya kegiatan-kegiatan yang menunjang terealisasinya program standarisasi manajemen tidak terlepas dari dua aspek. Aspek pertama adalah komitmen. Bagaimanapun itu, komitmen yang kuat dalam membangun sebuah pendidikan yang bermutu sangat dibutuhkan. Tanpa komitmen yang kuat, apa yang menjadi cita-cita tidak akan terwujud. Aspek yang kedua adalah pengawasan dari Kepala Sekolah. Dengan adanya pengawasan yang maksimal, sudah barang tentu semua yang telah direncanakan akan berjalan dengan lancar. Namun, untuk mandapatkan ISO untuk tahun ini masih terkendala.

Peneliti kemudian mencari data terkait pelaksanaan kegiatan yang berhubungan dengan IT. Peneliti kemudian menemui bendahara sekolah untuk memastikan terlaksananya kegiatan pengadaan peralatan IT. Dari data yang peneliti peroleh, memang benar adanya. Dalam bulan juli 2014, ada penambahan beberapa unit komputer. Bapak Moh. Muhaimin menuturkan bahwa:

“memang betul mas, sekitar bulan juli kita membeli lima unit komputer seharga tujuh jutaan mas. Alhamdulillah mas, bisa mempermudah kami dalam bekerja”⁹⁸

⁹⁷ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/11Juni 2015

⁹⁸ W/SMPIBS Ar-Rohmah/BEN/18 Juni 2015

Setelah penambahan peralatan IT terlaksana, pengerjaan dan penyimpanan semua dokumen berbasis IT dilakukan. Hal ini terbukti dengan adanya *digilib*. Semua unsur yang ada dalam lembaga tersebut memiliki user dan password sendiri-sendiri untuk mengakses *digilib* tersebut. Namun, yang menjadi fokus utama adalah guru. Semua administrasi yang berhubungan dengan guru wajib *diupload* ke dalam *digilib*. Bapak Suwanto selaku waka kurikulum menuturkan bahwa:

“Seperti yang sudah saya katakan tadi mas semua administrasi kegunaan ini dilakukan dengan sistem *online* mas. Lewat *digilib* ini mas. Jadi, setiap bulan saya tinggal mengecek melalui server saya siapa saja guru yang sudah dan belum menyelesaikan administrasi. Ya... Alhamdulillah mas, ini memudahkan saya untuk melakukan pengawasan. Tidak hanya itu, semua dokumen-dokumen sekolah pun kami lakukan dengan sistem online.”⁹⁹

Senada dengan pemaparan diatas, Bapak Syarif Hidayatullah juga memaparkan bahwa:

“untuk pengerjaan dan penyimpanan semua dokumen berbasis IT ini alhamdulillah berjalan dengan baik mas. Ini ditangani langsung oleh waka kurikulum dengan program *digilib*. Jika nanti ada kendala yang tidak bisa beliau atasi, maka kita pecahkan bersama. Alhamdulillah mas, pengontrolan saya terkait administrasi khususnya guru menjadi lebih efektif.”¹⁰⁰

⁹⁹ W/SMPIBS Ar Rohmah/WKUR/18 Juni 2015

¹⁰⁰ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/11Juni 2015

Lebih lanjut, Bapak Endra Guntur Sakti selaku salah seorang guru di SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang juga menegaskan bahwa:

“Ini sangat memudahkan kami walau ada sebagian guru yang merasa kesulitan mengoperasikan sistem ini. namun, sekarang sudah mulai terbiasa. Enak mas, saya tidak harus repot ngeprin dan ngantar ke kantor waka kurikulum. Cukup di upload ke digilib. Sudah, beres”¹⁰¹

Dari pemaparan diatas, dapat peneliti simpulkan bahwa dengan adanya sistem administrasi berbasis IT, dapat mempermudah kinerja organisasi khususnya yang berkaitan dengan administrasi. Semua administrasi yang berhubungan dengan guru, terkoordinir dengan baik melalui program digilib. Hal ini tidak hanya mempermudah pengawasan namun juga efektif dan efisien.

c. Peningkatan kualitas kinerja dan kesejahteraan SDM

Sumber daya manusia merupakan kunci berjalannya roda organisasi. Apapun oraganisasinya, dari tataran manapun organisasi tersebut, tidak terlepas dari SDM yang dimiliki. Semakin baik SDM yang dimiliki, maka semakin baik pula organisasi tersebut, dan begitu pula sebaliknya, semakin buruk SDM yang dimiliki, semakin buruk pula organisasi tersebut.

¹⁰¹ W/SMPIBS Ar-Rohmah/G/18 Juni 2015

Oleh karena itu, dalam upaya untuk terus meningkatkan kualitas organisasi maka salah satu hal yang harus diperhatikan adalah kinerja dan kesejahteraan SDM. Bagi seorang organisatoris yang profesional, kinerja dan kesejahteraan bagaikan dua sisi mata uang yang saling berhubungan. Semakin bagus kesejahterannya maka semakin baik kinerjanya dan begitupun sebaliknya. Artinya, kinerja dan kesejahteraan SDM harus mendapatkan porsi yang seimbang agar roda organisasi terus berjalan.

Bertolak dari hal tersebut, serta kesadaran akan pentingnya SDM dalam sebuah organisasi, maka dirumuskan program peningkatan kinerja dan kualitas SDM. Untuk merealisasikan tersebut, ada beberapa kegiatan yang dilakukan. Kegiatan-kegiatan tersebut adalah:¹⁰²

- 1) Reorientasi visi-misi dan tujuan lembaga
- 2) Apel motivasi pagi, *check in-out (finger print)*
- 3) Supervisi dan pembinaan berkelanjutan
- 4) Training manajemen waktu
- 5) Pembinaan keislaman dan keguruan rutin setiap sabtu
- 6) Pembinaan khusus bagi SDM yang nilainya dibawah strandar
- 7) Pembuatan media pembelajaran dan menggunakan alat peraga
- 8) Santunan untuk SDM yang sakit, Istri SDM yang melahirkan serta SDM yang menikah

¹⁰² Dokumentasi, *Arsip tentang Program Kerja Sekolah SMP Islamic Boarding School Ar Rohmah Malang tahun 2014-2015*, 28 Mei 2015.

9) Peningkatan status kepegawaian SDM menjadi pegawai tetap yayasan

10) Sertifikasi

Dari beberapa kegiatan diatas, kegiatan rutin yang selalu dilakukan dalam rangka peningkatan kinerja SDM adalah apel motivasi pagi, *chek in-uot (finger print)*. Apel motivasi pagi sangat dimanfaatkan oleh kepala sekolah untuk memompa semangat kerja para SDM yang dimiliki. Beliau mengatakan:

“salah satu kegiatan yang sangat membantu saya dalam peningkatan kinerja adalah apel motivasi pagi mas. Jadi, saat apel itu, saya cek satu persatu, mulai dari kehadiran, administrasi, program-program kerja, kesiapan mengajar, sampai pulang. Semua saya cek. Setelah saya cek, baru saya beri motivasi. Dari hasil apel pagi itu kemudian saya *follow up* melalui supervisi. Kadang saya pantau langsung ke kelas-kelas atau ruangan kerja masing-masing unit. Bagaimana cara guru menyampaikan materi, bagaimana sikap siswa menerima materi, penguasaan dan pemanfaatan sarana atau media pembelajaran, dll. Sehingga dari hasil ini, saya tau bagaimana kinerja SDM yang saya miliki. Nah, dengan hasil ini kemudian saya koordinasikan dengan bagian kurikulum untuk mengambil langkah-langkah perbaikan seperti manajemen waktu, pelatihan keguruan dan pembinaan. Ahamdulillah mas, dengan langkah-langkah seperti ini, kualitas kinerja SDM yang kita miliki mulai membaik.”¹⁰³

Hal yang juga disampaikan oleh waka kurikulum. Beliau menuturkan bahwa:

“apel pagi itu sangat membantu kami dalam bekerja. Bapak selalu mengecek dan memberikan motivasi kepada kami. Kadang beliau langsung keliling ke ruang kerja maupun kelas-kelas.”¹⁰⁴

¹⁰³ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/11 Juni 2015

¹⁰⁴ W/SMPIBS Ar Rohmah/WKUR/18 Juni 2015

Bapak Bagus Darmawan, salah seorang guru di SMP *Islamic Boarding School Ar-Rohmah* Malang ketika ditemui peneliti juga menuturkan bahwa:

“iya mas. Apel pagi ini sangat bermanfaat bagi kami khususnya guru-guru. Bapak selalu memberi motivasi kepada kami baik dalam hal belajar mengajar maupun dalam kegiatan-kegiatan yang kami lakukan. Alhamdulillah mas, sangat membantu kami”¹⁰⁵

Dari pemaparan tersebut, dapat diketahui bahwa dengan beberapa kegiatan yang dilakukan, peningkatan kinerja SDM bisa terwujud. Baik berupa pemberian motivasi, supervisi, pelatihan maupun pembinaan.

Ketika kinerja SDM meningkat, maka secara langsung akan berimbas pada kesejahteraan SDM itu sendiri. Hal ini terbukti dengan adanya kegiatan peningkatan status guru yang sebelumnya calon guru tetap yayasan menjadi guru tetap yayasan. Kepala Sekolah menuturkan bahwa:

“status guru di lembaga kita ini ada dua mas. Yang pertama adalah calon guru tetap yayasan dan yang kedua adalah guru tetap yayasan. Calon guru tetap yayasan ini akan diapantau kinerjanya. Jika kinerjanya bagus maka status kepegawaiannya kita naikkan menjadi guru tetap yayasan. Tahun pertama setelah diterima adalah pengamatan. Nanti setelah masuk tahun ke dua baru mulai kita musyawarahkan dengan pihak yayasan. Jika kinerjanya bagus, di tahun ketiga sudah bisa diangkat menjadi guru tetap yayasan. Kalau sudah jadi guru tetap yayasan, kesejahteraan pasti akan meningkat. Ya... cukup lah mas buat biaya kehidupan sehari-hari.”¹⁰⁶

¹⁰⁵ W/SMPIBS Ar-Rohmah/G/18Juni 2015

¹⁰⁶ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/11Juni 2015

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Endra Guntur Sakti selaku salah seorang guru di SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang. Beliau memaparkan bahwa:

“peningkatan status kepegawaian ini memang hal yang paling ditunggu oleh calon guru tetap yayasan. Jadi kita berlomba-lomba memberikan yang terbaik, namun tetap dalam niat beribadah.”¹⁰⁷

Dari penuturan diatas dapat disimpulkan salah satu cara yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam meningkatkan kesejahteraan SDM yang dimiliki adalah dengan peningkatan status kepegawaian yang sebelumnya hanya calon guru tetap yayasan menjadi guru tetap yayasan. Dalam proses pengangkatan status kepegawaian ini, kepala sekolah berkoordinasi dengan pengurus internal sekolah dan pengurus yayasan yang menaungi sekolah tersebut. untuk menjadi guru tetap yayasan, proses yang harus dijalani paling sedikit dua tahun. Jika ditahun ke-dua, guru tersebut menunjukkan kinerja yang bagus maka ditahun ke tiga bisa dipastikan dia akan diangkat menjadi guru tetap yayasan. Dengan pengangkatan ini, setidaknya kesejahteraan SDM juga ikut meningkat.

¹⁰⁷ W/SMPIBS Ar-Rohmah/G/18 Juni 2015

d. Pengadaan dan standarisasi sarana-prasarana

Salah satu aspek yang sangat menunjang terwujudnya mutu pendidikan adalah sarana prasarana. Semakin terpenuhinya sarana-prasarana sekolah, maka bisa dipastikan mutu pendidikan akan semakin baik. Untuk mewujudkan itu, *SMP Islamic Boarding School Ar-Rohmah Malang* mulai melakukan pembenahan. Pembenahan tersebut dilakukan melalui program pengadaan dan standarisasi sarana prasarana.

Untuk merealisasikan program tersebut, ada beberapa kegiatan yang dilakukan. Kegiatan-kegiatan tersebut adalah:¹⁰⁸

- 1) Perbaikan dan penambahan meja kursi guru
- 2) Perbaikan dan penambahan papan tulis kelas
- 3) Penambahan almari untuk arsip sekolah
- 4) Pemenuhan alat-alat lab. IPA dan lab. komputer
- 5) Pembelian buku perpustakaan
- 6) Pengumpulan buku bacaan masing-masing anak 2-5 buku setiap akhir tahun
- 7) Pemasangan LCD dan kipas angin
- 8) Penambahan rak sepatu di kelas
- 9) Pengadaan pusat sumber belajar
- 10) Pembelian media pembelajaran setiap bidang studi

¹⁰⁸ Dokumentasi, *Arsip tentang Program Kerja Sekolah SMP Islamic Boarding School Ar Rohmah Malang tahun 2014-2015*, 28 Mei 2015.

Untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut, waka Administrasi dan sarana-prasarana selalu mengadakan rapat rutin untuk mengecek kegiatan mana yang sudah terlaksana, yang akan terlaksana dan yang belum terlaksana. Dari hasil rapat rutin tersebut, kemudian diambil langkah-langkah selanjutnya. Bapak M. Muhaimin selaku waka administrasi dan sarana-prasarana menuturkan bahwa:

“sebelum melakukan perbaikan atau pengadaan fasilitas sekolah, terlebih dahulu kami lakukan rapat rutin. Rapat ini membahas seputar pelaksanaan program ini. apa yang sudah, akan, dan belum dilaksanakan serta evaluasi kedepan untuk perbaikan”¹⁰⁹

Senada dengan penuturan diatas, Bapak Syarif Hidayatullah juga memaparkan bahwa:

“kami sering sekali rapat mas. Selain rapat rutin tiga kali tersebut, rapat-rapat yang lain pun sering kami adakan. Termasuk secara informal. Di meja depan kantor ini mas. Sambil nunggu sholat dhuhur, kita ngumpul disitu sambil ngobrol-ngobrol masalah program termasuk sarana dan prasarana”¹¹⁰

Dari penuturan diatas, dapat dipahami bahwa rapat rutin menjadi salah satu media untuk mengontrol jalannya kegiatan yang dilaksanakan oleh waka sarana-prasarana. Dengan mengandalkan rapat tersebut serta dibarengi dengan komunikasi yang intensif, kegiatan-kegiatan tersebut dapat terlaksana dengan baik.

¹⁰⁹ W/SMPIBS Ar-Rohmah/WAD&SAR/18 Juni 2015

¹¹⁰ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/11Juni 2015

Ketika peneliti menyinggung soal keterlibatan kepala sekolah dalam kegiatan ini, Bapak M. Muhaimin menjelaskan bahwa:

“kepala sekolah selalu terlibat mas. Beliau selalu hadir dalam rapat rutin tersebut. Kalaupun beliau berhalangan entah ke luar kota atau ada tugas yang lain, beliau pasti menanyakan hasilnya ketika sudah kembali. Untuk eksekusinya sepenuhnya diserahkan kepada kami”¹¹¹

Senada dengan penuturan di atas, kepala sekolah juga mengatakan:

“keterlibatan saya dalam program ini hanya sebatas pengontrol mas. Jadi, saat rapat rutin itu saya mengecek satu persatu sehingga saya tau bagaimana perkembangannya. Untuk pelaksanaannya saya serahkan kepada mereka”¹¹²

Terkait dengan proses pelaksanaannya, bapak Moh. Muhaimin menuturkan bahwa:

“Alhamdulillah mas sejauh ini lancar-lancar saja. Semua kegiatan yang sudah direncanakan berjalan sesuai harapan. Kita anggarkan kemudian diajukan ke bendahara. Setelah dana turun baru kita belanjakan sesuai dengan keputusan rapat. Selanjutnya diberi label agar mudah dalam melakukan inventarisasi dan pengecekan”¹¹³

Dari data yang dipaparkan di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam rangka merealisasikan program pengadaan dan standarisasi sarana-prasarana, langkah pertama yang dilakukan adalah

¹¹¹ W/SMPIBS Ar-Rohmah/WAD&SAR/18 Juni 2015

¹¹² W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/11 Juni 2015

¹¹³ W/SMPIBS Ar-Rohmah/WAD&SAR/18 Juni 2015

menggelar rapat rutin untuk membahas hal-hal yang berkaitan dengan program tersebut. Hasil rapat tersebut kemudian di *follow up* langsung oleh waka administrasi dan sarana-prasarana. Sementara itu, untuk keterlibatan kepala sekolah dalam pelaksanaan program ini hanya sebatas pengontrol melalui rapat rutin yang diadakan. Sedangkan untuk pelaksanaannya diserahkan sepenuhnya kepada waka administrasi dan sarana-prasarana. Untuk memudahkan dalam melakukan inventarisasi dan pengawasan, langkah yang diambil adalah labelisasi barang tersebut.

e. Membangun citra sekolah dan peningkatan prestasi siswa

Citra suatu lembaga tidak muncul dengan sendirinya. Akan tetapi citra harus diupayakan dengan berbagai cara agar selalu terpelihara. Pada kenyataannya, dalam pergaulan atau proses hubungan kerja sama terjadi banyak hal yang dapat menimbulkan citra positif maupun negatif. Citra positif suatu lembaga akan menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga tersebut, sehingga masyarakat yakin jika ikut bergabung dengan lembaga atau memakai produk (jasa) dari lembaga tersebut akan mendapat atau merasakan manfaat sesuai yang diharapkan.

Untuk menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang melalui rapat kerja dirumuskan sebuah program yakni membangun citra sekolah.

Dalam proses implementasinya, ada beberapa kegiatan yang dicanangkan untuk mewujudkan mimpi tersebut. Kegiatan-kegiatan tersebut adalah:¹¹⁴

1. Studi banding ke sekolah-sekolah Islam di luar Jawa Timur dan sekolah-sekolah Islam di Malaysia-Singapura
2. Guru magang ke sekolah-sekolah Islam unggulan
3. Pertukaran guru/siswa dengan sekolah-sekolah unggulan
4. Ujian terbuka kemampuan siswa dalam penguasaan materi pelajaran
5. Membuat angket kepada orang tua terkait perubahan anaknya
6. Melibatkan masyarakat dalam kegiatan insidental

Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan, peneliti menemukan bahwa implementasi dari program ini tidak berjalan sesuai dengan keinginan. Ada beberapa kegiatan yang terlaksana dan ada beberapa kegiatan yang belum bisa terlaksana. Kepala sekolah menuturkan bahwa:

“program ini memang belum sesuai dengan harapan mas walau ada sebagian kegiatan yang terlaksana. Kegiatan yang sudah kami lakukan baru seputar ujian terbuka, membuat angket kepada orang tua siswa dan melibatkan masyarakat dalam kegiatan sosial yang bersifat insidental. Sedangkan kegiatan yang lain belum bisa direalisasikan karena beberapa kendala”¹¹⁵

¹¹⁴ Dokumentasi, *Arsip tentang Program Kerja Sekolah SMP Islamic Boarding School Ar Rohmah Malang tahun 2014-2015*, 28 Mei 2015.

¹¹⁵ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/11Juni 2015

Waka kesiswaan SMP *Islamic Boarding School Ar-Rohmah Malang* juga memaparkan hal yang sama. Beliau menuturkan bahwa:

“iya mas, ini memang belum terlaksana dengan baik. Hanya ada beberapa kegiatan yang terlaksana, selebihnya belum”¹¹⁶

Ketika disinggung mengenai kendala yang dihadapi, Kepala Sekolah menuturkan bahwa:

“kendala yang kami hadapi adalah kurangnya komunikasi yang intensif dengan sekolah-sekolah unggulan. Ini menjadi kendala kami mas sehingga untuk studi banding serta pertukaran guru dan siswa menjadi terhambat”¹¹⁷

Secara ringkas waka kurikulum juga menuturkan hal yang sama dengan kepala sekolah. Beliau menuturkan bahwa:

“kendala kita hanya di komunikasi mas. Komunikasi yang kita bangun masih kurang sehingga belum berjalan dengan lancar.”¹¹⁸

Sementara itu terkait program yang sudah terlaksana, semua berjalan dengan lancar dan sesuai dengan harapan. Secara detail Kepala Sekolah menjelaskan bahwa:

“ujian terbuka ini bertujuan untuk menguji pemahaman serta kesiapan siswa dalam menerima materi disekolah. Jadi ditiap kelas kita lakukan secara bertahap dengan melibatkan semua guru dan disaksikan oleh pengurus yayasan, sedangkan angket kepada orang tua ini kita lakukan bersamaan dengan dengan liburan semester. Jadi setiap anak kita titipkan amplop yang berisi angket untuk diserahkan kepada orang tua masing-masing dan dikumpulkan setelah mereka kembali ke pondok. Sementara itu untuk yang melibatkan masyarakat, kita lakukan saat kerja bakti

¹¹⁶ W/SMPIBS Ar-Rohmah/WKESIS/18 Juni 2015

¹¹⁷ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/11Juni 2015

¹¹⁸ W/SMPIBS Ar-Rohmah/WKUR/18 Juni 2015

bersama warga desa, pemotongan hewan qurban, dan pembagian ZIS. Alhamdulillah semua kegiatan tersebut berjalan dengan lancar dan berdampak positif bagi lembaga”¹¹⁹

Dari pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam implementasi program membangun citra lembaga, ada beberapa kegiatan yang belum berjalan sesuai dengan rencana. Hal ini terkendala karena kurangnya komunikasi dengan sekolah-sekolah unggulan baik yang berada di luar Jawa Timur maupun Malaysia dan Singapura. Sedangkan beberapa kegiatan yang lain sudah berjalan sesuai dengan rencana.



Gambar 4.4

Kegiatan Penjualan Hewan Qurban¹²⁰

¹¹⁹ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/11 Juni 2015

¹²⁰ Dokumentasi, *Arsip Dokumentasi Kegiatan Penjualan Hewan Qurban bersama Warga Sekitar*, 18 Juni 2015

Selain dengan kegiatan-kegiatan diatas, salah satu alternatif membangun citra lembaga adalah prestasi, baik akademik maupun non akademik siswa. Ketika disinggung mengenai prestasi akademik dan non akademik siswa, Bapak Syarif Hidayatullah menuturkan bahwa:

“Alhamdulillah mas, prestasi akademik siswa kami cukup membanggakan. Prestasi terakhir yang diraih adalah juara umum *English Contest* tingkat nasional di Universitas Islam Malang (Unisma). Target kita tahun ini adalah 25 Piala mas, Alhamdulillah saat ini sudah 22 piala yang kita raih disemua ajang baik akademik maupun non akademik”¹²¹

Bapak Badrus Sholeh selaku waka kesiswaan juga menuturkan bahwa:

“prestasi siswa kami Alhamdulillah cukup membanggakan mas. Tahun lalu target yang ingin dicapai adalah 20 piala. Untuk tahun ini kita targetkan 25 piala. Alhamdulillah sekarang sudah 22 piala yang kita raih. Untuk pembinaan, teknisnya kita bentuk tim, seperti tim olimpiade, tim basket, tim voli dll. Setelah tim terbentuk, baru kita bina secara rutin. Untuk pembinaannya sendiri kita melibatkan guru-guru yang ada serta mendatangkan pelatih dari luar. Setelah itu dibuatkan jadwal rutin minimal satu minggu dua kali pembinaan. Kalau, untuk keseharian kita maksimalkan dengan pendampingan belajar tiap malam”¹²²

Untuk proses pembinaan siswa, kepala sekolah juga menuturkan bahwa:

“untuk pembinaan langsung *dihandle* oleh kesiswaan mas. Secara garis besar ada beberapa kegiatan yang dilakukan seperti seleksi tim olimpiade, latihan rutin ekstrakurikuler, bimbel khusus dan

¹²¹ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/11Juni 2015

¹²² W/SMPIBS Ar-Rohmah/WKESIS/18 Juni 2015

pembinaan tim olimpiade, serta bimbingan fisik, mental dan spiritual siswa”¹²³

Dari pemaparan diatas, dapat diketahui bahwa dalam rangka meningkatkan prestasi akademik dan non akademik siswa, SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang melakukan pembinaan rutin untuk siswa-siswi yang tergabung dalam tim, baik olimpiade maupun ekstrakurikuler. Sedangkan untuk aktifitas belajar sehari-hari, SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang melakukan pendampingan belajar tiap malam kepada siswanya.



Gambar 4.5

Ujian Terbuka Siswa¹²⁴

¹²³ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/11Juni 2015

¹²⁴ Dokumentasi, *Ujian Terbuka Kemampuan Siswa dalam Menguasai Materi Pelajaran*, 18 Juni 2015.

3. Evaluasi Strategi SMP *Islamic Boarding School Ar-Rohmah* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Evaluasi strategi dalam manajemen strategik merupakan usaha-usaha untuk memonitor hasil-hasil dari perumusan (formulasi) dan penerapan (implementasi) strategi termasuk mengukur kinerja organisasi, serta mengambil langkah-langkah perbaikan jika diperlukan.

Secara keseluruhan, ketika peneliti menyinggung proses evaluasi, Bapak Syarif Hidayatullah menuturkan bahwa:

“untuk evaluasi dari program yang telah dilaksanakan, ada beberapa langkah yang kita terapkan. Yang pertama adalah melalui apel pagi setiap hari sabtu. Jadi hari sabtu proses belajar mengajar diliburkan mas. Melalui apel ini, saya mengecek secara keseluruhan mas, baik keadaan guru, aktifitas keseharian guru, perkembangan peserta didik, program-program yang telah dan akan dilaksanakan serta kendala-kendala yang dihadapi baik dalam proses belajar-mengajar maupun program-program yang telah dan akan dilaksanakan dalam satu minggu. Yang kedua adalah rapat bersama bagian akademik yayasan satu minggu sekali. Ini setiap hari senin mas. Jadi, dari hasil apel pagi tersebut kemudian kita laporkan ke bagian akademik yayasan. Dan yang ketiga adalah rapat rutin bersama pihak yayasan satu minggu sekali pada hari rabu. Rapat ini membahas kelanjutan dari rapat bersama bagian akademik yayasan. Jadi seminggu kita rapat tiga kali mas”¹²⁵

Bapak Suwanto juga menuturkan hal yang sama ketika dikonfirmasi oleh peneliti. Beliau menuturkan bahwa:

“bentuk evaluasi kita ini ada tiga kali dalam seminggu mas. Yang pertama adalah hari sabtu bersama kepala sekolah. Disitu semua kita laporkan baik guru, perkembangan siswa, bagian administrasi, sarana-prasarana, termasuk saya bagian kurikulum termasuk kendala-kendala dalam proses belajar-mengajar serta pelaksanaan program-program yang dirumuskan. Yang kedua rapat rutin bersama bagian akademik yayasan. Ini setiap hari senin mas Nah, disini kita melaporkan hasil yang diperoleh pada rapat

¹²⁵ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/11Juni 2015

sebelumnya namun sifatnya seputar akademik. Yang terakhir rapat secara menyeluruh bersama pihak yayasan setiap hari rabu dan ini rutin setiap satu minggu sekali”¹²⁶

Disinggung mengenai bentuk laporan, Bapak Syarif Hidayatullah menuturkan bahwa:

“untuk bentuk laporan, kita ada empat bentuk mas. Ada laporan mingguan, laporan bulanan serta laporan akhir semester serta laporan tahunan. Semua dijilid dan diserahkan saat rapat rutin dilaksanakan”¹²⁷

Dari pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah melaksanakan evaluasi dalam bentuk rapat rutin yang dilaksanakan tiga kali dalam seminggu, baik di internal sekolah maupun bersama yayasan. Sedangkan bentuk pelaporannya, ada empat bentuk pelaporan yakni laporan mingguan, bulanan, semester dan tahunan.

Hasil observasi yang peneliti lakukan juga membenarkan pernyataan diatas. Peneliti mengecek laporan yang ada di meja serta arsip waka kurikulum. Peneliti menemukan empat bentuk laporan dengan tebal yang berbeda-beda. Ada yang tipis, sedang, tebal dan sangat tebal.¹²⁸

Berikut peneliti akan memaparkan satu persatu evaluasi strategi yang dilakukan oleh SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang.

¹²⁶ W/SMPIBS Ar Rohmah/WKUR/18 Juni 2015

¹²⁷ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/11Juni 2015

¹²⁸ Observasi di SMPIBS Ar-Rohmah/18 Juni 2015

- a. Penyempurnaan kurikulum dan penyusunan administrasi keguruan.

Berkaitan dengan hasil evaluasi program penyempurnaan kurikulum dan penyusunan administrasi keguruan, Bapak Syarif Hidayatullah menuturkan bahwa:

“secara keseluruhan sudah bisa dikatakan memenuhi target mas. Jadi dengan program ini sekarang kita sudah memiliki kurikulum pembinaan militansi santri melalui kegiatan pandu hidayatullah setiap sabtu, kemudian kurikulum yang berbasis tauhid baru pada upaya memberikan dan mendekatkan sebagian materi pelajaran dengan konsep Islam. Ini karena belum semua guru memiliki kemampuan membuat kurikulum berbasis tauhid. Kalau administrasi keguruan kita sudah punya digilib jadi semuanya *terupload* setiap bulannya”¹²⁹

Dikonfirmasi ditempat dan waktu yang berbeda, Bapak Suwanto selaku waka kurikulum juga menuturkan hal yang sama. Beliau menuturkan bahwa:

“Alhamdulillah program ini sudah berjalan sesuai rencana dan membuahkan hasil yang positif walau masih ada sedikit kendala yang dihadapi.”¹³⁰

Disinggung mengenai kendala serta langkah-langkah perbaikan kedepan, kepala sekolah menuturkan bahwa:

“ada beberapa kendala yang kami hadapi mas, pertama, pembinaan belum berjalan dengan lancar karena ada sebagian pembina belum pernah mendapatkan pelatihan, kedua seperti yang saya katakan tadi, belum semua guru memiliki kemampuan membuat kurikulum berbasis tauhid, kalau untuk administrasi

¹²⁹ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/11Juni 2015

¹³⁰ W/SMPIBS Ar Rohmah/WKUR/18 Juni 2015

keguruan, kendalanya masih ada sebagian guru yang perlu ditingkatkan kualitasnya. Untuk perbaikan kedepan mungkin lebih banyak mengikuti pelatihan kurikulum dan pembinaan berkelanjutan bagi guru-guru untuk mempermudah administrasi keguruan”¹³¹

Bapak Suwanto juga membenarkan apa yang dikatakan oleh kepala sekolah. Beliau menuturkan bahwa:

“kendala kami dalam penyusunan kurikulum adalah masih ada sebagian pembina yang belum mendapatkan pelatihan yang maksimal. Akhirnya belum berjalan dengan maksimal. Untuk administrasi keguruan masih ada guru yang kesulitan mengupload berkas-berkasnya kedalam digilib yang kami punya. Salusinya harus ada pembinaan berkelanjutan agar semuanya bisa maksimal”¹³²

Bapak Endra Guntur juga memaparkan hal yang sama. Beliau menuturkan bahwa:

“kendalanya hanya pada kesulitan mengupload file karena minimnya penguasaan IT. Jadi harus belajar lagi mas bagaimana mengoperasikan digilib.”¹³³

Dari pemaparan diatas, dapat peneliti simpulkan bahwa dalam implementasi program penyempurnaan kurikulum dan penyusunan administrasi keguruan ada beberapa kendala yang dihadapi. Kendala-kendala tersebut adalah:

- 1) Pembinaan belum berjalan dengan maksimal karena sebagian pembina belum pernah mendapatkan pelatihan.

¹³¹ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/11Juni 2015

¹³² W/SMPIBS Ar Rohmah/WKUR/18 Juni 2015

¹³³ W/SMPIBS Ar-Rohmah/G/18 Juni 2015

- 2) Belum semua guru memiliki kemampuan membuat kurikulum berbasis tauhid.
- 3) Dalam penyusunan administrasi keguruan, masih ada sebagian guru yang kesulitan dalam mengupload berkasnya ke dalam digilib.

Berkaitan dengan kendala diatas, langkah-langkah perbaikan kedepan yang ditawarkan oleh SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang adalah:

- 1) Mengikuti pelatihan pembina Pandu Hidayatullah baik ditingkat daerah, wilayah maupun nasional.
- 2) Memberikan panduan kurikulum berbasis tauhid pada setiap materi pelajaran.
- 3) Melakukan pembinaan berkelanjutan bagi guru-guru khususnya yang berhubungan dengan IT.

b. Standarisasi manajemen (ISO)

Proses implementasi program standarisasi manajemen (ISO) yang berjalan tidak sesuai dengan harapan menyisakan beberapa kendala yang dihadapi. Bapak Syarif Hidayatullah menututkan bahwa:

“Hasil secara keseluruhan untuk tahun ini kita belum bisa mendapatkan ISO mas. Ya... butuh perjuangan lebih keras lagi

mas. Untuk kendala yang kami hadapi dalam program ini adalah SOP yang dibuat masih belum dilaksanakan dengan benar”¹³⁴

Bapak Suwanto juga memaparkan bahwa:

“Memang ISO untuk tahun ini belum bisa dicapai. Harus lebih sabar dan lebih banyak belajar mas agar mampu meraih ISO ditahun yang akan datang.”¹³⁵

Disinggung mengenai langkah-langkah perbaikan kedepan yang harus dilakukan, kepala sekolah menuturkan bahwa:

“untuk perbaikan kedepan, pengontrolan rutin harus lebih dimaksimalkan lagi mas. Kemudian harus lebih banyak belajar pada sekolah atau lembaga yang sudah baku melaksanakan ISO 9001-2000”¹³⁶

Dari pemaparan diatas dapat peneliti simpulkan bahwa kendala yang dihadapi dalam proses implementasi program standarisasi manajemen adalah SDM yang dimiliki belum semuanya menjalankan SOP dengan baik. Hal ini mengakibatkan standar ISO belum bisa didapatkan. Sedangkan untuk perbaikan kedepan, harus melakukan pengontrolan rutin secara maksimal dan harus lebih banyak belajar dan berguru pada sekolah atau lembaga yang telah melaksanakan ISO 9001-2000.

¹³⁴ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/11Juni 2015

¹³⁵ W/SMPIBS Ar-Rohmah/WKUR/18 Juni 2015

¹³⁶ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/11Juni 2015

c. Peningkatan kualitas kinerja dan kesejahteraan SDM

Secara keseluruhan, implementasi program ini berjalan dengan baik sehingga tidak menemukan kendala yang berarti.

Bapak Syarif Hidayatullah menuturkan bahwa:

“kalau kendala sejauh ini masih belum ada mas. Alhamdulillah pengontrolan melalui apel pagi, pembinaan, pelatihan dan sebagainya itu kinerja SDM yang kami miliki menunjukkan kinerja yang baik”¹³⁷

Bapak Suwanto juga menuturkan hal yang senada dengan kepala sekolah. Beliau menuturkan bahwa:

“Alhamdulillah belum ada kendala yang menghambat program ini. SDM yang kami miliki mulai menunjukkan perkembangan yang positif”¹³⁸

Berkaitan dengan langkah-langkah kedepan agar kualitas kinerja dan kesejahteraan SDM yang dimiliki tetap terjaga, kepala sekolah menuturkan bahwa:

“untuk kedepan, pembinaan secara intensif terhadap para guru dan karyawan terus ditingkatkan, pengontrolan terus dimaksimalkan dan jangan segan-segan untuk mengangkat calon guru tetap yayasan menjadi guru tetap yayasan dan memberikan *reward* kepada para guru dan karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik”¹³⁹

Dari pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa hasil evaluasi terhadap program peningkatan kinerja dan kesejahteraan

¹³⁷ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/11Juni 2015

¹³⁸ W/SMPIBS Ar-Rohmah/WKUR/18 Juni 2015

¹³⁹ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/11Juni 2015

SDM berjalan dengan lancar tanpa ada hambatan yang berarti. Namun, demi perbaikan kedepan agar kualitas kinerja dan kesejahteraan SDM yang dimiliki terus meningkat, ada beberapa langkah yang harus dilaksanakan yakni:

- 1) Meningkatkan pembinaan secara intensif kepada para guru
- 2) Memaksimalkan pengontrolan
- 3) Pengangkatan calon guru tetap yayasan menjadi guru tetap yayasan
- 4) Pemberian *reward* kepada guru atau karyawan yang berprestasi baik dalam melaksanakan tugasnya.

d. Pengadaan dan standarisasi sarana-prasarana

Secara keseluruhan program ini berjalan dengan baik. Namun ketika peneliti menyinggung soal kendala-kendala yang dihadapi, Bapak Moh. Muhaimin menuturkan bahwa:

“untuk proses memang lancar mas, namun yang menjadi kendala kami adalah kami standarisasi pengelolaannya masih belum terlaksana dengan baik dan perawatan juga masih kurang sekali sehingga ada sarana-prasarana yang rusak sebelum dipakai. Ini kendala terbesar kami mas”¹⁴⁰

Hal senada juga disampaikan Bapak Syarif Hidayatullah. Beliau menuturkan bahwa:

¹⁴⁰ W/SMPIBS Ar-Rohmah/WAD&SAR/18 Juni 2015

“sarana-prasarana ini kan benda mati mas. Butuh orang untuk menjalankan, menjaga dan merawat. Nah, kendala kami diperawatannya. Memang untuk perawatan kita masih lemah sehingga ada barang yang tidak bisa dioperasikan karena tidak terawat dengan baik. Untuk kedepan, perawatan harus lebih dimaksimalkan lagi”¹⁴¹

Terkait langkah-langkah perbaikan kedepan, Bapak M.

Muhaimin menuturkan bahwa:

“untuk kedepannya mungkin standarisasi pengelolaan harus dimaksimalkan, perawatannya harus lebih diperhatikan, serta kerjasama yang baik dari guru-guru untuk bersama menjaga, merawat segala sarana-prasarana yang dimiliki”¹⁴²

Dari pemaparan diatas, dapat diketahui bahwa tidak ada kendala yang berarti pada saat implementasi program tersebut. Namun, kendala itu muncul setelah program itu terlaksana. Kendala-kendala tersebut adalah belum terlaksana secara maksimal standarisasi pengelolaan sarana-prasarana, dan perawatan sarana-prasarana belum maksimal. Untuk perbaikan kedepan ada beberapa usulan yakni standarisasi pengelolaannya harus lebih dimaksimalkan lagi dan perawatannya harus lebih ditingkatkan serta kerjasama yang baik dari guru-guru untuk bersama menjaga dan merawat semua sarana-prasarana yang dimiliki.

¹⁴¹ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/11Juni 2015

¹⁴² W/SMPIBS Ar-Rohmah/WAD&SAR/18 Juni 2015

e. Membangun citra sekolah dan peningkatan prestasi akademik siswa

Implementasi yang tidak sesuai dengan harapan menyisakan beberapa kendala. Bapak Syarif Hidayatullah menuturkan bahwa:

“kendala yang kami hadapi adalah kurangnya komunikasi yang intensif dengan sekolah-sekolah unggulan. Ini menjadi kendala kami mas sehingga untuk studi banding serta pertukaran guru dan siswa menjadi terhambat”¹⁴³

Bapak Badrus Sholeh juga memaparkan bahwa:

“kendala kami hanya di komunikasi. Komunikasi kami dengan pihak luar sekolah masih kurang mas”¹⁴⁴

Sementara itu untuk perbaikan kedepan, kepala sekolah juga menuturkan bahwa:

“untuk perbaikan kedepan, lebih meningkatkan komunikasi dengan sekolah-sekolah unggul baik di Jawa Timur maupun di luar Jawa Timur yang memiliki visi dan misi yang sama”¹⁴⁵

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa kendala yang dihadapi dalam membangun citra sekolah melalui bebrapa program diatas adalah kurangnya intensitas komunikasi dengan sekolah-sekolah unggulan baik di Jawa Timur maupun di luar Jawa Timur. Untuk langkah kedepan tentunya dengan lebih

¹⁴³ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/11Juni 2015

¹⁴⁴ W/SMPIBS Ar-Rohmah/WKESIS/18 Juni 2015

¹⁴⁵ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/11Juni 2015

meningkatkan komunikasi baik dengan sekolah-sekolah unggulan di Jawa Timur maupun di luar Jawa Timur.

Sementara itu, untuk pretasi akademik siswa, kepala sekolah menuturkan bahwa:

“kendala kita satu mas, pendampingan belajar tiap malam masih belum maksimal. Hal ini dikarenakan sebagian guru yang tinggal diluar area pondok dengan jarak tempuh yang lumayan jauh sehingga intensitas kedatangan mereka berkurang. Akhirnya untuk sementara kita maksimalkan guru-guru yang ada untuk melakukan pendampingan”¹⁴⁶

Bapak Badrus Sholeh juga memaparkan hal yang senada dengan kepala sekolah. Beliau menuturkan bahwa:

“kendala kami hanya di pendampingan belajar tiap malam. Sebagian guru disini rumahnya diluar dan agak jauh sehingga agak kesulitan jika malam kembali kesini. Untuk kedepan pendampingan ini dimusyawarahkan lagi agar bisa lebih maksimal”¹⁴⁷

Disinggung mengenai langkah-langkah perbaikan kedepan, kepala sekolah menuturkan bahwa:

“untuk perbaikan ke depan, pendampingan lebih dimaksimalkan lagi. Tapi jangan tiap malam, mungkin 3 kali seminggu agar semua guru bisa memberikan pendampingan secara maksimal”¹⁴⁸

Dari pemaparan diatas dapat diketahui bahwa kendala yang dihadapi oleh SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang dalam meningkatkan prestasi akademik siswa adalah kurangnya

¹⁴⁶ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/11Juni 2015

¹⁴⁷ W/SMPIBS Ar-Rohmah/WKESIS/11Juni 2015

¹⁴⁸ W/SMPIBS Ar-Rohmah/KS/11Juni 2015

pendampingan tiap malam yang dilakukan oleh guru. Kurangnya pendampingan ini diakibatkan oleh sebagian guru yang tinggal diluar area pondok dengan jarak tempuh yang jauh sehingga intensitas kehadiran dalam pendampingan berkurang. Terkait langkah kedepan, jadwal pendampingan dilakukan tiga kali dalam seminggu sehingga lebih maksimal.

C. Temuan Penelitian

Setelah mendapatkan paparan data dari kedua lokasi, yaitu MTsN Kunir Blitar (kasus I) maupun SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang (kasus II) baik dengan teknik wawancara, observasi maupun dokumentasi, peneliti menemukan beberapa temuan yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Temuan Penelitian di MTsN Kunir Blitar (Kasus I)

Berdasarkan paparan data kasus I di MTsN Kunir, peneliti menemukan bahwa formulasi strategi telah dilakukan dengan baik oleh MTsN Kunir. Berawal dari merumuskan visi dan misi, dilanjutkan dengan penetapan tujuan dan target serta perumusan strategi telah dilakukan.

Adapun visi MTsN Kunir adalah “unggul dalam mutu berpijak pada iman dan taqwa dengan berwawasan lingkungan yang sehat dan asri”, sedangkan misi MTsN Kunir adalah mengembangkan kurikulum dengan mengoptimalkan proses belajar mengajar secara disiplin, efektif

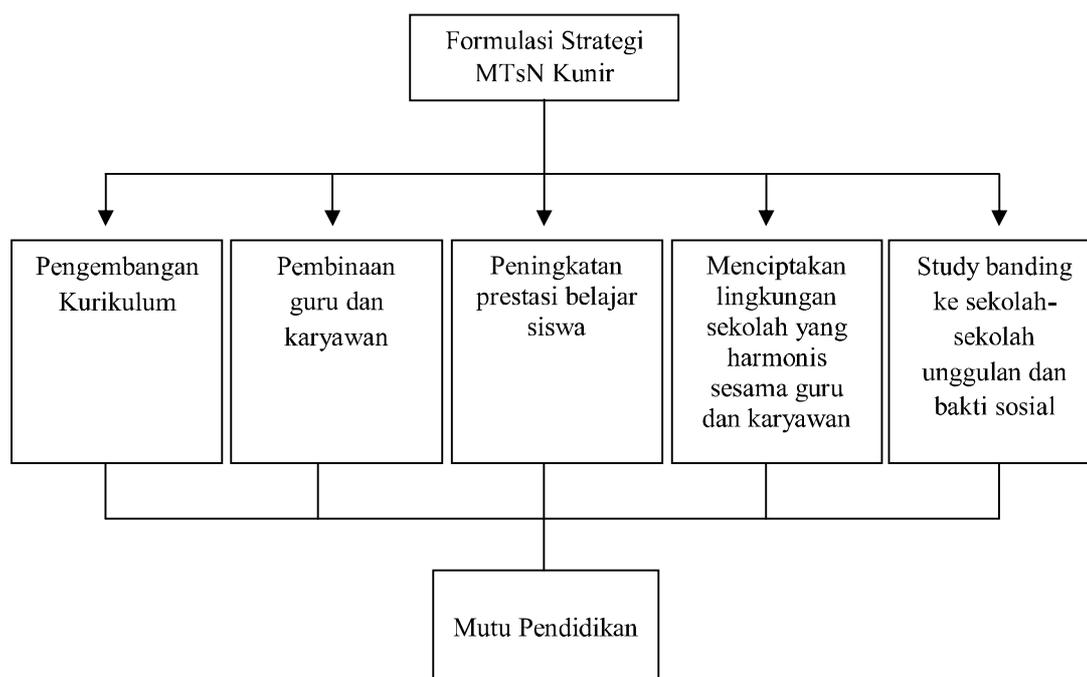
dan efisien, Meningkatkan kegiatan ibadah dilandasi iman dan taqwa, mengupayakan terlaksananya ilmu yang ilmiah dan amal ilmiah, menciptakan suasana kekeluargaan antara guru, karyawan-karyawati dan peserta didik, menambahkan wacana pengembangan diri dengan mengoptimalkan ekstrakurikuler, mengembangkan kualitas kinerja tenaga kependidikan dan tenaga administrasi, meningkatkan dan mengoptimalkan mutu lulusan.

Langkah selanjutnya adalah menentukan tujuan dan target yang ingin dicapai. Tujuan dan target yang ingin dicapai oleh MTsN Kunir adalah mampu mengembangkan kurikulum yang diberlakukan secara kreatif, mampu melaksanakan proses pembelajaran secara efektif dan efisien sesuai dengan kurikulum berdasarkan IMTAQ dan IPTEK, mampu mengupayakan intensifitas kegiatan belajar mengajar, mampu mengupayakan terlaksananya ilmu amaliah dan amal ilmiah, mampu mengoptimalkan tenaga kependidikan dalam melaksanakan proses belajar mengajar secara disiplin, mampu mengembangkan kualitas kinerja tenaga kependidikan dan tenaga administrasi, mampu melaksanakan proses pembelajaran secara efektif dan efisien, mampu mencetak lulusan yang dapat melanjutkan pada sekolah favorit.

Setelah tujuan dan target ditetapkan maka langkah selanjutnya adalah merumuskan strategi untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan target yang telah ditetapkan. Adapun strategi yang dirumuskan adalah pengembangan kurikulum sesuai dengan situasi dan kondisi, pembinaan

guru dan karyawan, peningkatan prestasi belajar siswa, menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis sesama guru dan karyawan dan study banding ke sekolah-sekolah unggulan dan bakti sosial.

Berikut alur proses formulasi strategi MTsN Kunir Blitar:



Gambar 4.6
Formulasi Strategi MTsN Kunir Blitar

Dari rumusan strategi tersebut, maka langkah selanjutnya adalah mengimplementasikan strategi yang telah dirumuskan dalam bentuk tindakan. Strategi yang pertama adalah pengembangan kurikulum sesuai dengan situasi dan kondisi ini disusun secara bersama dengan pihak-pihak yang berkaitan. Pengembangan yang dilakukan adalah pengembangan yang bersifat akademik dan ektrskurikuler. Pengembangan kurikulum dalam kegiatan akademik, yakni kursus bahasa inggris bekerjasama

dengan BEC (*Basic English Course*) Kediri, pembelajaran al-Qur'an, serta pendalaman materi untuk kelas ekselen dan akselerasi. Sedangkan pengembangan kurikulum dalam kegiatan ekstrakurikuler berupa PSHT, musik, teater/pidato, tari, qiro'ah dan penyiaran radio.

Adapun kendala yang dihadapi dalam implementasi program pengembangan kurikulum adalah metode mengajar guru. Kurangnya penggunaan metode pengajaran, menghasilkan proses belajar-mengajar jadi membosankan. Terkait dengan hal tersebut, langkah perbaikan kedepan yang dilakukan oleh MTsN Kunir adalah pembinaan secara intensif kepada para guru baik internal maupun eksternal.

Strategi yang kedua adalah pembinaan guru dan karyawan. Pembinaan guru dan karyawan dilakukan dua kali dalam setahun dengan bentuk pembinaannya adalah workshop dan pelatihan serta mendelegasikan guru untuk mengikuti pembinaan baik di tingkat kabupaten maupun propinsi. Selain itu Kepala Sekolah melakukan pembinaan dengan terlebih dahulu melakukan pengamatan terhadap perkembangan kinerja guru maupun karyawan, kemudian beliau menggunakan pendekatan persuasif untuk memberikan pembinaan. pembinaan guru dan karyawan yang dilakukan oleh MTsN Kunir menuai hasil yang memuaskan. Hal ini terbukti dengan kinerja yang baik yang ditunjukkan oleh guru dan karyawan. Semuanya bekerja secara profesional, tertib dan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing.

Walau menuai hasil yang cukup memuaskan, ternyata tidak lepas dari kendala khususnya dalam pembinaan terhadap guru. Kendala yang dihadapi dalam implementasi program pembinaan guru adalah metode mengajar guru. Kurangnya penggunaan metode pengajaran, menghasilkan proses belajar-mengajar menjadi membosankan. Terkait dengan hal tersebut, langkah perbaikan kedepan yang dilakukan oleh MTsN Kunir adalah pembinaan secara intensif kepada para guru baik internal maupun eksternal. Sedangkan untuk pembinaan karyawan berjalan sesuai harapan.

Strategi yang ketiga peningkatan prestasi belajar siswa. Ini dilakukan dalam dua kegiatan, yakni kegiatan yang bersifat akademik dan ekstrakurikuler. Untuk kegiatan yang bersifat akademik adalah try out UAN, pendampingan, cerdas cermat, bimbingan belajar, training motivasi, pembentukan tim olimpiade dan *home visit* bagi siswa yang bermasalah serta pemanfaatan lingkungan sebagai sumber belajar. Sedangkan untuk kegiatan ekstrakurikuler adanya penambahan jam latihan rutin serta mengikutsertakan siswa-siswi dalam perlombaan baik tingkat kabupaten, propinsi dan nasional.

Program peningkatan prestasi belajar siswa MTsN Kunir dalam bidang akademik berjalan dengan baik dan maksimal sesuai dengan rencana. Namun, untuk bagian ekstrakurikuler masih menyisakan sedikit kendala yakni intensitas kehadiran pelatih. Pelatih sering tidak hadir sesuai jadwal yang telah ditentukan. Oleh karena itu untuk

perbaikan kedepan, pelatih lebih dimaksimalkan lagi dengan menyusun jadwal latihan bersama.

Dalam rangka mewujudkan lingkungan yang harmonis antar sesama guru dan karyawan, MTsN Kunir mewujudkannya dengan kegiatan 3S dan 7K. 3S adalah senyum, salam dan sapa sedangkan 7K adalah keamanan, ketertiban, kebersihan, keindahan, kekeluargaan, kerindangan dan kesehatan.

Implementasi program ini memang secara keseluruhan mendapat hasil yang memuaskan. Namun, dibalik hasil yang memuaskan tersebut, menyisakan sedikit kendala. Kendala tersebut terdapat pada kegiatan anjagsana yang merupakan wujud dari kekeluargaan. Kendala yang dihadapi oleh MTsN Kunir dalam kegiatan anjagsana adalah masih ada sebagian guru yang jarang mengikuti kegiatan ini. Adapun langkah-langkah perbaikan kedepan disampaikan waka humas MTsN Kunir bahwa perlu adanya kesadaran dengan saling mengingatkan akan pentingnya kegiatan anjagsana.

Sedangkan study banding dan bakti sosial diwujudkan dengan study banding kepramukaan ke SMAN 3 Kota Blitar dalam acara sangrapalawa. Kegiatan ini dikoordinir oleh kesiswaan dan dibantu oleh Pembina pramuka bersama siswa-siswi yang mengikuti ekstrakurikuler pramuka. Sedangkan kegiatan bakti sosial diwujudkan dalam bentuk pemberian sumbangan baik harta atau barang kepada salah satu panti asuhan. Kegiatan ini diikuti oleh seluruh warga

sekolah yang dikoordinir oleh waka humas. Barang yang disumbangkan juga bervariasi. Ada pakaian bekas layak pakai, buku, peralatan sekolah, sepatu, sembako dan peralatan mandi.

Dalam pelaksanaan studi banding dan bakti sosial, MTsN Kunir belum mendapat kendala yang berarti. Semua terlaksana dengan hasil yang memuaskan. Langkah kedepan, program bakti sosial tidak hanya difokuskan pada panti asuhan, namun lebih luas jangkauannya seperti ke desa-desa terpencil atau bekerja sama dengan instansi lain dalam melakukan kegiatan bakti sosial.

Secara detail, temuan penelitian berdasarkan paparan data kasus I dijelaskan dalam tabel dan gambar berikut:

Tabel 4.5

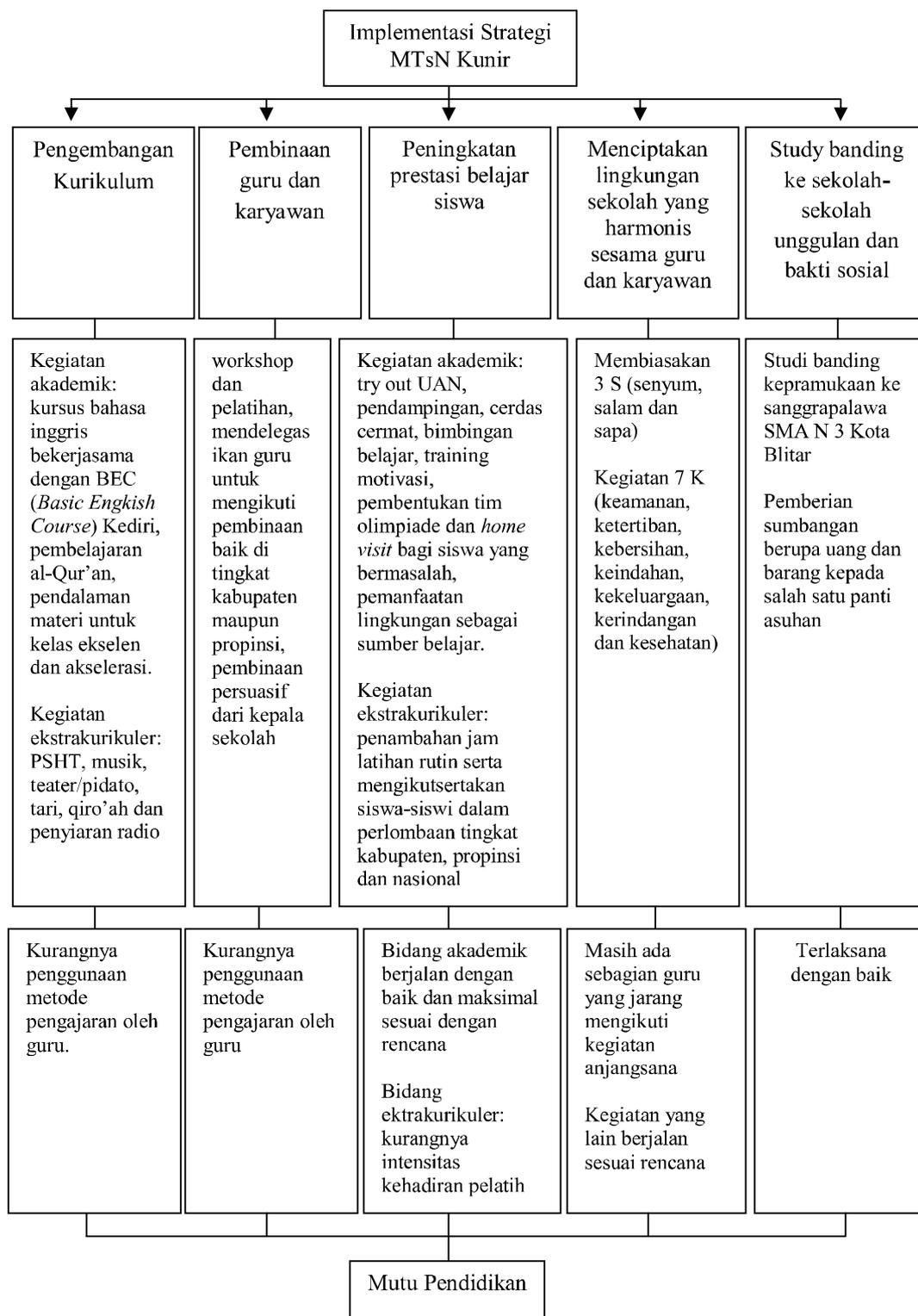
Temuan Penelitian Kasus I

No	Fokus	Aspek	Temuan
1	Formulasi Strategi	Perumusan Visi dan Misi	Visi: Unggul dalam mutu berpijak pada iman dan taqwa dengan berwawasan lingkungan yang sehat dan asri Misi: 1. Mengembangkan kurikulum dengan mengoptimalkan proses belajar mengajar secara disiplin, efektif dan efisien 2. Meningkatkan kegiatan ibadah dilandasi iman dan taqwa 3. Mengupayakan terlaksananya ilmu yang ilmiah dan amal ilmiah 4. Menciptakan suasana kekeluargaan antara guru, karyawan-karyawati dan peserta didik 5. Menambahkan wacana pengembangan diri dengan mengoptimalkan

			<p>ekstrakurikuler</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Mengembangkan kualitas kinerja tenaga kependidikan dan tenaga administrasi 7. Meningkatkan dan mengoptimalkan mutu lulusan 8. Menciptakan suasana berwawasan lingkungan yang sehat dan asri 9. Menggalang partisipasi masyarakat dalam peningkatan mutu madrasah baik fisik maupun non fisik.
		Perumusan Tujuan dan Target	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu mengembangkan kurikulum yang diberlakukan secara kreatif 2. Mampu melaksanakan proses pembelajaran secara efektif dan efisien sesuai dengan kurikulum berdasarkan IMTAQ dan IPTEK 3. Mampu mengupayakan intensifitas kegiatan belajar mengajar 4. Mampu mengupayakan terlaksananya ilmu amaliah dan amal ilmiah 5. Mampu mengoptimalkan tenaga kependidikan dalam melaksanakan proses belajar mengajar secara disiplin 6. Mampu mengembangkan kualitas kinerja tenaga kependidikan dan tenaga administrasi 7. Mampu melaksanakan proses pembelajaran secara efektif dan efisien 8. Mampu mencetak lulusan yang dapat melanjutkan pada sekolah favorit
		Perumusan Strategi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan kurikulum sesuai dengan situasi dan kondisi 2. Pembinaan guru dan karyawan 3. Peningkatan prestasi belajar siswa 4. Menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis sesama guru dan karyawan 5. Study banding ke sekolah-sekolah unggulan dan bakti sosial
2	Implementasi Stategi	Pengembangan kurikulum	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan kurikulum ini disusun secara bersama dengan pihak-pihak yang berkaitan 2. Pengembangan kurikulum dalam

			<p>kegiatan akademik, yakni kursus bahasa inggris bekerjasama dengan BEC (<i>Basic English Course</i>) Kediri pembelajaran al-Qur'an, serta pendalaman materi untuk kelas ekselen dan akselerasi.</p> <p>3. Pengembangan kurikulum dalam kegiatan ekstrakurikuler berupa PSHT, musik, teater/pidato, tari, qiro'ah dan penyiaran radio</p>
		Pembinaan guru dan karyawan	<p>1. Pembinaan guru dan karyawan di MTsN Kunir dilakukan dua kali dalam setahun</p> <p>2. Pembinaan dilakukan dalam bentuk workshop dan pelatihan serta mendelegasikan guru untuk mengikuti pembinaan baik di tingkat kabupaten maupun propinsi.</p> <p>3. Kepala sekolah melakukan pembinaan dengan terlebih dahulu melakukan pengamatan terhadap perkembangan kinerja guru maupun karyawan. Kemudian beliau menggunakan pendekatan persuasif untuk memberikan pembinaan</p>
		Peningkatan prestasi belajar siswa	<p>1. Kegiatan yang bersifat akademik diantaranya adalah try out UAN, pendampingan, cerdas cermat, bimbingan belajar, training motivasi, pembentukan tim olimpiade dan <i>home visit</i> bagi siswa yang bermasalah serta pemanfaatan lingkungan sebagai sumber belajar.</p> <p>2. Kegiatan ekstrakurikuler diantaranya adalah adanya penambahan jam latihan rutin serta mengikutsertakan siswa-siswi dalam perlombaan baik tingkat kabupaten, propinsi dan nasional</p>
		Menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis	<p>1. Membiasakan 3 S (senyum, salam dan sapa)</p> <p>2. Kegiatan 7 K (keamanan, ketertiban, kebersihan, keindahan, kekeluargaan,</p>

		sesama guru dan karyawan	kerindangan dan kesehatan)
		Study banding ke sekolah-sekolah unggulan dan bakti sosial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Studi banding kepramukaan ke sangrapalawa SMA N 3 Kota Blitar 2. Pemberian sumbangan baik uang atau barang kepada salah satu panti asuhan
3	Evaluasi Staretgi	Pengembangan kurikulum	Kurangnya penggunaan metode pengajaran oleh guru.
		Pembinaan guru dan karyawan	Kurangnya penggunaan metode pengajaran oleh guru
		Peningkatan prestasi belajar siswa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan prestasi belajar siswa dalam bidang akademik berjalan dengan baik dan maksimal sesuai dengan rencana 2. Peningkatan prestasi belajar siswa dalam bidang ekstrakurikuler masih menyisakan sedikit kendala yakni kurangnya intensitas kehadiran pelatih
		Menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis sesama guru dan karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Masih ada sebagian guru yang jarang mengikuti kegiatan anjongsana 2. Kegiatan yang lain berjalan sesuai rencana
		Study banding ke sekolah-sekolah unggulan dan bakti sosial	studi banding kepramukaan ke sangrapalawa SMA N 3 Kota Blitar dan pemberian sumbangan berupa uang dan barang ke panti asuhan berjalan dengan lancer



Gambar 4.7

Implementasi dan Evaluasi Strategik MTsN Kunir

2. Temuan Penelitian di SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang (Kasus II)

Berdasarkan paparan data kasus II di SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang, peneliti menemukan bahwa formulasi strategi telah dilakukan dengan baik oleh SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang. Berawal dari merumuskan visi dan misi, dilanjutkan dengan penetapan tujuan dan target serta perumusan strategi telah dilakukan.

Visi yang dirumuskan oleh SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang adalah mewujudkan sekolah yang unggul dan kompetitif, sehingga melahirkan generasi yang siap memikul amanah Allah sebagai hamba dan khalifahNya. Sedangkan misi SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang adalah menyelenggarakan pendidikan secara integral yang memadukan aspek tarbiyah ruhiyah, aqliyah dan jismiyah sehingga terbentuk anak muslim yang taqwa, cerdas dan mandiri.

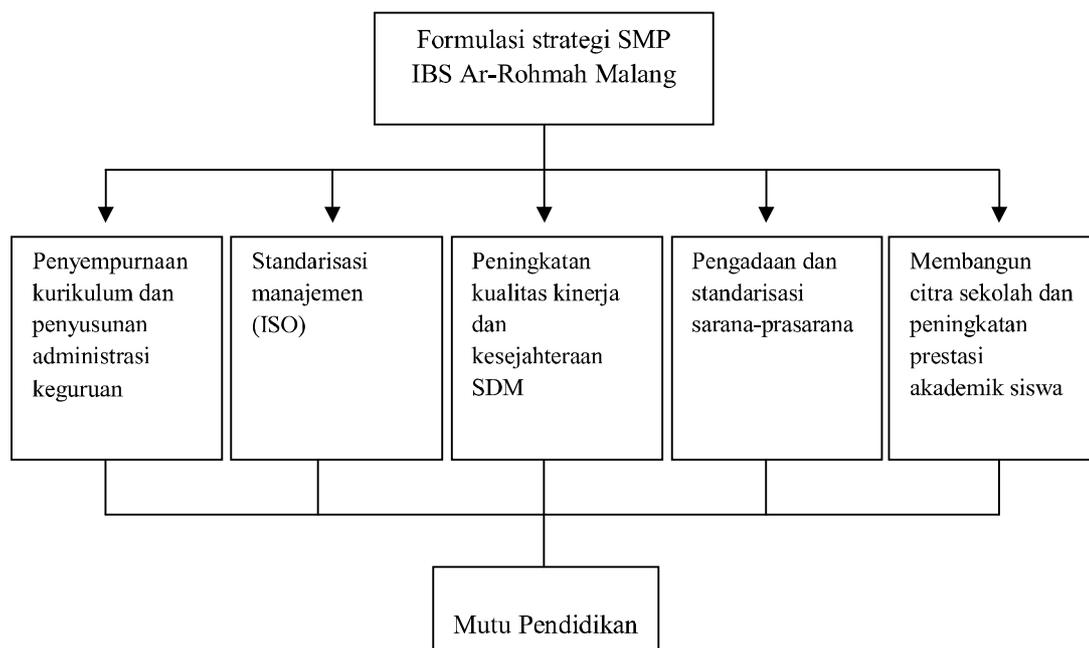
Setelah visi dan misi dirumuskan, maka langkah selanjutnya adalah penetapan tujuan dan target. Adapun tujuan yang ingin dicapai adalah mendidik siswa sehingga menjadi manusia yang memiliki pemahaman terhadap *tsaqofah Islamiyah* secara memadai untuk bekal hidup, membina siswa sehingga menjadi manusia yang memiliki *syakhsiyah Islamiyah* yang mulia, menciptakan wadah pendidikan yang menyeluruh sehingga terbentuk siswa yang unggul dari segi ilmu pengetahuan dan

keterampilan, menciptakan lingkungan pendidikan yang integral antara aspek afektif, kognitif, psikomotorik dalam suasana pendidikan Islam.

Sedangkan target yang ingin dicapai adalah telah memiliki seperangkat kurikulum umum dan ulumuddin (kurikulum berbasis tauhid/al-Qur'an),serta kaderisasi militansi santri, telah memiliki standar operasional prosedur pendidikan yang baku dan berstandar ISO 9001-2000, telah memiliki SDM yang disiplin, terampil dan mahir sesuai dengan bidang keahliannya, memiliki sarana-prasarana yang memadai serta lingkungan yang nyaman untuk belajar, memiliki network dengan masyarakat, sekolah unggulan dan memiliki koresponden sekolah diluar negeri, tingkat kelulusan 100%, 10 besar nasional UN dan OSN.

Dari visi, misi, tujuan dan target yang telah dirumuskan, maka langkah selanjutnya adalah merumuskan strategi untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan target. Adapun strategi yang dirumuskan adalah penyempurnaan kurikulum dan penyusunan administrasi keguruan, standarisasi manajemen (ISO), peningkatan kualitas kinerja dan kesejahteraan SDM, pengadaan dan standarisasi sarana-prasarana, membangun citra sekolah dan peningkatan prestasi akademik siswa.

Brikut alur proses formulasi strategi SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang:



Gambar 4.8
Formulasi Strategi SMP IBS Ar-Rohmah Malang

Proses selanjutnya setelah strategi dirumuskan adalah mengimplementasikan strategi tersebut atau dengan kata lain menjabarkan strategi tersebut dalam bentuk tindakan. Dalam rangka merealisasikan program penyempurnaan kurikulum, ada beberapa kegiatan yang dilakukan oleh bagian kurikulum yakni WAKA Kurikulum SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang. Kegiatan-kegiatan tersebut adalah *Workshop* pokja kurikulum kaderisasi, bedah dan workshop K-13 menuju internalisasi kurikulum berbasis tauhid, *Workshop* pembuatan dan penyempurnaan kurikulum. Dalam kegiatan ini, WAKA Kurikulum selaku pelaksana kegiatan senantiasa melakukan komunikasi intensif dengan Kepala Sekolah dan begitu pula

sebaliknya. Dengan adanya upaya diatas akhirnya SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang telah memiliki seperangkat kurikulum kaderisasi yang diberi nama Pandu Hidayatullah.

Sementara itu dalam proses penyusunan administrasi keguruan umum dan diniyah, waka Kurikulum menerapkan sistem berbasis IT. Semua guru diwajibkan untuk meng-*upload* segala administrasi yang wajib dipenuhi, baik data diri, silabus, RPP, daftar nilai siswa, dsb.

Dalam implementasi program penyempurnaan kurikulum dan penyusunan administrasi keguruan ada beberapa kendala yang dihadapi. Kendala-kendala tersebut adalah pembinaan belum berjalan dengan maksimal karena sebagian pembina belum pernah mendapatkan pelatihan, belum semua guru memiliki kemampuan membuat kurikulum berbasis tauhid, dalam penyusunan administrasi keguruan, dan masih ada sebagian guru yang kesulitan dalam meng-*upload* berkasnya ke dalam digilib.

Berkaitan dengan kendala diatas, langkah-langkah perbaikan kedepan yang ditawarkan adalah mengikuti pelatihan pembina Pandu Hidayatullah baik ditingkat daerah, wilayah maupun nasional, memberikan panduan kurikulum berbasis tauhid pada setiap materi pelajaran, dan melakukan pembinaan berkelanjutan bagi guru-guru

Stategi selanjutnya adalah standarisasi manajemen. ada beberapa kegiatan yang dilakukan oleh SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang, yakni membuat SOP pendidikan yang baku, melaksanakan

setiap kegiatan berdasarkan SOP, peralatan IT untuk administrasi yang standar, pengerjaan dan penyimpanan semua dokumen berbasis IT, pemenuhan perlengkapan administrasi. Terlaksananya kegiatan-kegiatan yang menunjang terealisasinya program standarisasi manajemen tidak terlepas dari dua aspek. Aspek pertama adalah komitmen. Bagaimanapun itu, komitmen yang kuat dalam membangun sebuah pendidikan yang bermutu sangat dibutuhkan. Tanpa komitmen yang kuat, apa yang menjadi cita-cita tidak akan terwujud. Aspek yang kedua adalah pengawasan dari Kepala Sekolah. Dengan adanya pengawasan yang maksimal, sudah barang tentu semua yang telah direncanakan akan berjalan dengan lancar.

Strategi yang ketiga adalah peningkatan kualitas kinerja dan kesejahteraan SDM. Dalam rangka meningkatkan kualitas kinerja SDM, ada beberapa kegiatan yang dilakukan. Kegiatan-kegiatan tersebut adalah reorientasi visi-misi dan tujuan lembaga, apel motivasi pagi, *check in-out (finger print)*, supervisi dan pembinaan berkelanjutan, training manajemen waktu, pembinaan keislaman dan keguruan rutin setiap sabtu, pembinaan khusus bagi SDM yang nilainya dibawah standar, pembuatan media pembelajaran dan menggunakan alat peraga, santunan untuk SDM yang sakit, Istri SDM yang melahirkan serta SDM yang menikah, peningkatan status kepegawaian SDM menjadi pegawai tetap yayasan dan sertifikasi.

Implementasi program peningkatan kinerja dan kesejahteraan SDM berjalan dengan lancar tanpa ada hambatan yang berarti. Namun, demi perbaikan kedepan agar kualitas kinerja dan kesejahteraan SDM yang dimiliki terus meningkat, ada beberapa langkah yang harus dilaksanakan yakni meningkatkan pembinaan secara intensif kepada para guru, memaksimalkan pengontrolan, pengangkatan calon guru tetap yayasan menjadi guru tetap yayasan, dan pemberian *reward* kepada guru atau karyawan yang berprestasi baik dalam melaksanakan tugasnya.

Strategi yang keempat adalah pengadaan dan standarisasi sarana-prasarana. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mewujudkan strategi tersebut adalah perbaikan dan penambahan meja kursi guru, perbaikan dan penambahan papan tulis kelas, penambahan almari untuk arsip sekolah, pemenuhan alat-alat lab. IPA dan lab. computer, pembelian buku perpustakaan, pengumpulan buku bacaan masing-masing anak 2-5 buku setiap akhir tahun, pemasangan LCD dan kipas angin, penambahan rak sepatu di kelas, pengadaan pusat sumber belajar, dan pembelian media pembelajaran setiap bidang studi.

Untuk merealisasikan program pengadaan dan standarisasi sarana-prasarana, langkah pertama yang dilakukan adalah menggelar rapat rutin untuk membahas hal-hal yang berkaitan dengan program tersebut. Hasil rapat tersebut kemudian di *follow up* langsung oleh WAKA administrasi dan sarana-prasarana. Sementara itu, untuk keterlibatan kepala sekolah dalam pelaksanaan program ini hanya sebatas pengontrol melalui rapat

rutin yang diadakan. Sedangkan untuk pelaksanaannya diserahkan sepenuhnya kepada WAKA administrasi dan sarana-prasarana. Untuk memudahkan dalam melakukan inventarisasi dan pengawasan, langkah yang diambil adalah labelisasi barang tersebut.

Implementasi program ini tidak mendapat kendala yang berarti. Namun, kendala itu muncul setelah program itu terlaksana. Kendala-kendala tersebut adalah belum terlaksana secara maksimal standarisasi pengelolaan sarana-prasarana, dan perawatan sarana-prasarana belum maksimal. Untuk perbaikan kedepan ada beberapa usulan yakni standarisasi pengelolaannya harus lebih dimaksimalkan lagi dan perawatannya harus lebih ditingkatkan serta kerjasama yang baik dari guru-guru untuk bersama menjaga dan merawat semua sarana-prasarana yang dimiliki.

Strategi yang terakhir adalah membangun citra lembaga dan peningkatan prestasi siswa. Membangun citra sekolah diwujudkan dengan studi banding ke sekolah-sekolah Islam di luar Jawa Timur dan sekolah-sekolah Islam di Malaysia-Singapura, guru magang ke sekolah-sekolah Islam unggulan, pertukaran guru/siswa dengan sekolah-sekolah unggulan, uji terbuka kemampuan siswa dalam penguasaan materi pelajaran, membuat angket kepada orang tua terkait perubahan anaknya, melibatkan masyarakat dalam kegiatan insidental. Sedangkan dalam rangka meningkatkan prestasi akademik dan non akademik siswa, SMP *Islamic Boarding School Ar-Rohmah* Malang melakukan pembinaan

rutin untuk siswa-siswa yang tergabung dalam tim, baik olimpiade maupun ekstrakurikuler. Sedangkan untuk aktifitas belajar sehari-hari, SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang melakukan pendampingan belajar tiap malam kepada siswanya.

Adapun kendala yang dihadapi dalam membangun citra sekolah melalui beberapa program diatas adalah kurangnya intensitas komunikasi dengan sekolah-sekolah unggulan baik di Jawa Timur maupun di luar Jawa Timur. Untuk langkah kedepan tentunya dengan lebih meningkatkan komunikasi baik dengan sekolah-sekolah unggulan di Jawa Timur maupun di luar Jawa Timur. Sedangkan kendala yang dihadapi oleh SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang dalam meningkatkan prestasi akademik siswa adalah kurangnya pendampingan tiap malam yang dilakukan oleh guru. Kurangnya pendampingan ini diakibatkan oleh sebagian guru yang tinggal diluar area pondok dengan jarak tempuh yang jauh sehingga intensitas kehadiran dalam pendampingan berkurang. Terkait langkah kedepan, jadwal pendampingan dilakukan tiga kali dalam seminggu sehingga lebih maksimal.

Secara ringkas, temuan penelitian berdasarkan paparan data kasus II dijelaskan dalam tabel dan gambar berikut:

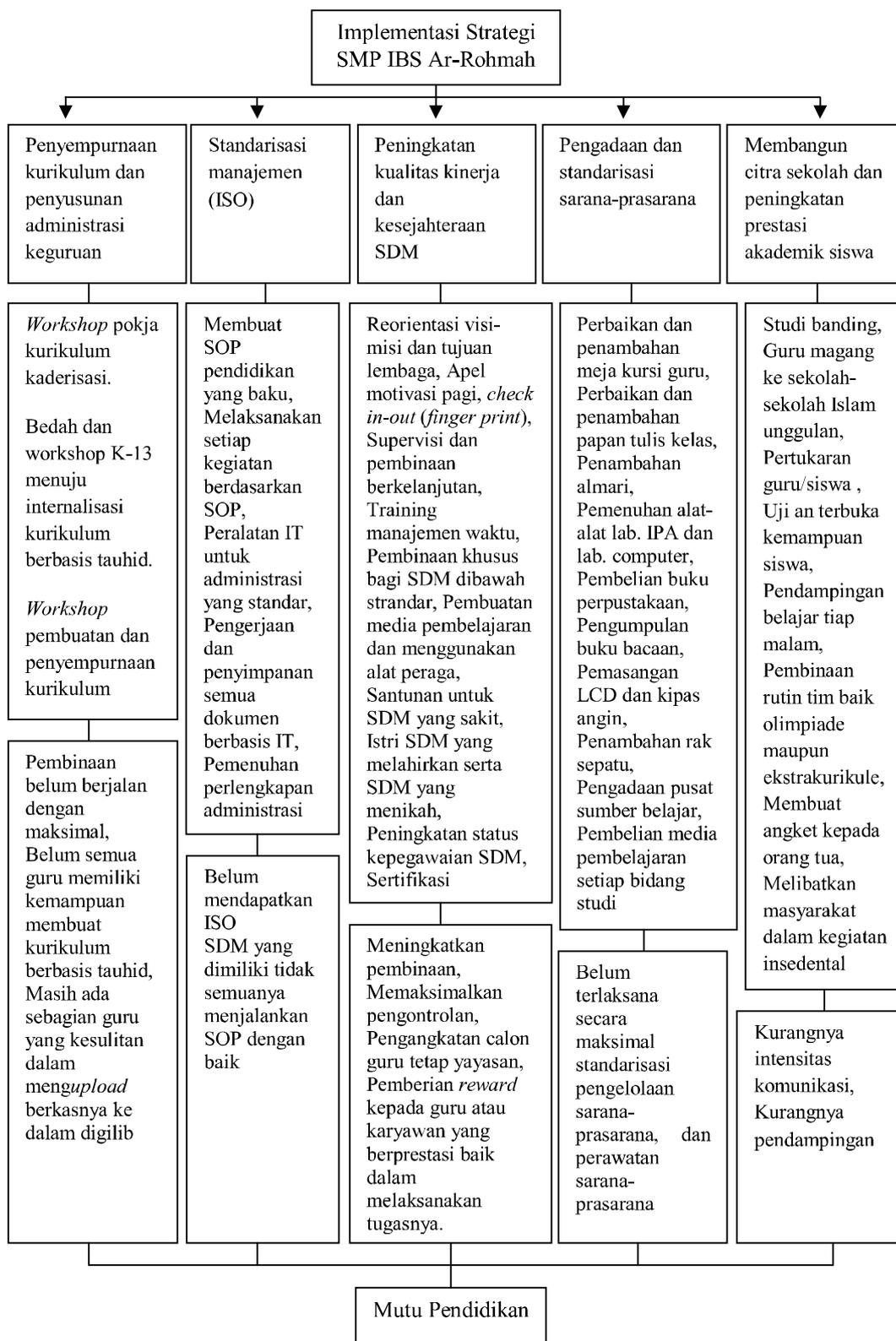
Tabel 4.6
Temuan Penelitian Kasus II

No	Fokus	Aspek	Temuan
1	Formulasi Strategi	Perumusan Visi dan Misi	<p>Visi: Mewujudkan sekolah yang unggul dan kompetitif, sehingga melahirkan generasi yang siap memikul amanah Allah sebagai hamba dan khalifahNya</p> <p>Misi: Menyelenggarakan pendidikan secara integral yang memadukan aspek tarbiyah ruhiyah, aqliyah dan jismiyah sehingga terbentuk anak muslim yang taqwa, cerdas dan mandiri</p>
		Perumusan Tujuan dan Target	<p>Tujuan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mendidik siswa sehingga menjadi manusia yang memiliki pemahaman terhadap <i>tsaqofah Islamiyah</i> secara memadai untuk bekal hidup 2. Membina siswa sehingga menjadi manusia yang memiliki <i>syakhsiyah Islamiyah</i> yang mulia 3. Menciptakan wadah pendidikan yang menyeluruh sehingga terbentuk siswa yang unggul dari segi ilmu pengetahuan dan keterampilan 4. Menciptakan lingkungan pendidikan yang integral antara aspek afekif, kognitif, psikomotorik dalam suasana pendidikan Islam <p>Target:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Telah memiliki seperangkat kurikulum umum dan ulumuddin (kurikulum berbasis tauhid/al-Qur'an),serta kaderisasi militansi santri. 2. Telah memiliki standar operasional prosedur pendidikan yang baku dan berstandar ISO 9001-2000. 3. Telah memiliki SDM yang disiplin, terampil dan mahir sesuai dengan bidang keahliannya.

			<ol style="list-style-type: none"> 4. Memiliki sarana-prasarana yang memadai serta lingkungan yang nyaman untuk belajar. 5. Memiliki network dengan masyarakat, sekolah unggulan dan memiliki koresponden sekolah diluar negeri. 6. Tingkat kelulusan 100%, 10 besar nasional UN dan OSN
		Perumusan Strategi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyempurnaan kurikulum dan penyusunan administrasi keguruan. 2. Standarisasi manajemen (ISO) 3. Peningkatan kualitas kinerja dan kesejahteraan SDM 4. Pengadaan dan standarisasi sarana-prasarana 5. Membangun citra sekolah dan peningkatan prestasi akademik siswa
2	Implementasi Strategi	Penyempurnaan kurikulum dan penyusunan administrasi keguruan	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Workshop</i> pokja kurikulum kaderisasi. 2. Bedah dan workshop K-13 menuju internalisasi kurikulum berbasis tauhid. 3. <i>Workshop</i> pembuatan dan penyempurnaan kurikulum
		Standarisasi manajemen (ISO)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat SOP pendidikan yang baku 2. Melaksanakan setiap kegiatan berdasarkan SOP 3. Peralatan IT untuk administrasi yang standar 4. Pengerjaan dan penyimpanan semua dokumen berbasis IT 5. Pemenuhan perlengkapan administrasi
		Peningkatan kualitas kinerja dan kesejahteraan SDM	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reorientasi visi-misi dan tujuan lembaga 2. Apel motivasi pagi, <i>check in-out (finger print)</i> 3. Supervisi dan pembinaan berkelanjutan 4. Training manajemen waktu 5. Pembinaan keislaman dan keguruan

			<p>rutin setiap sabtu</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Pembinaan khusus bagi SDM yang nilainya dibawah strandar 7. Pembuatan media pembelajaran dan menggunakan alat peraga 8. Santunan untuk SDM yang sakit, Istri SDM yang melahirkan serta SDM yang menikah 9. Peningkatan status kepegawaian SDM menjadi pegawai tetap yayasan 10. Sertifikasi
		Pengadaan dan standarisasi sarana-prasarana	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perbaikan dan penambahan meja kursi guru 2. Perbaikan dan penambahan papan tulis kelas 3. Penambahan almari untuk arsip sekolah 4. Pemenuhan alat-alat lab. IPA dan lab. komputer 5. Pembelian buku perpustakaan 6. Pengumpulan buku bacaan masing-masing anak 2-5 buku setiap akhir tahun 7. Pemasangan LCD dan kipas angin 8. Penambahan rak sepatu di kelas 9. Pengadaan pusat sumber belajar. 10. Pembelian media pembelajaran setiap bidang studi
		Membangun citra sekolah dan peningkatan prestasi akademik siswa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Studi banding ke sekolah-sekolah Islam di luar Jawa Timur dan sekolah-sekolah Islam di Malaysia-Singapura 2. Guru magang ke sekolah-sekolah Islam unggulan 3. Pertukaran guru/siswa dengan sekolah-sekolah unggulan 4. Uji terbuka kemampuan siswa dalam penguasaan materi pelajaran 5. Pendampingan belajar tiap malam 6. Pembinaan rutin untuk siswa yang tergabung dalam tim baik olimpiade maupun ekstrakurikuler 7. Membuat angket kepada orang tua

			terkait perubahan anaknya 8. Melibatkan masyarakat dalam kegiatan insidental
3	Evaluasi Staretdgi	Penyempurnaan kurikulum dan penyusunan administrasi keguruan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembinaan belum berjalan dengan maksimal karena sebagian Pembina belum pernah mendapatkan pelatihan. 2. Belum semua guru memiliki kemampuan membuat kurikulum berbasis tauhid 3. Dalam penyusunan administrasi keguruan, masih ada sebagian guru yang kesulitan dalam mengupload berkasnya ke dalam digilib
		Standarisasi manajemen (ISO)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belum mendapatkan ISO 2. SDM yang dimiliki tidak semuanya menjalankan SOP dengan baik
		Peningkatan kualitas kinerja dan kesejahteraan SDM	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan pembinaan secara intensif kepada para guru 2. Memaksimalkan pengontrolan 3. Pengangkatan calon guru tetap yayasan menjadi guru tetap yayasan 4. Pemberian <i>reward</i> kepada guru atau karyawan yang berprestasi baik dalam melaksanakan tugasnya.
		Pengadaan dan standarisasi sarana-prasarana	Belum terlaksana secara maksimal standarisasi pengelolaan sarana-prasarana, dan perawatan sarana-prasarana
		Membangun citra sekolah dan peningkatan prestasi akademik siswa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya intensitas komunikasi dengan sekolah-sekolah unggulan baik di Jawa Timur maupun di luar Jawa Timur 2. Kurangnya pendampingan tiap malam yang dilakukan oleh guru.



Gambar 4.9

Implementasi dan Evaluasi Strategi SMP IBS Ar-Rohmah

D. Temuan Penelitian Lintas Kasus

a. Formulasi Strategi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Formulasi strategi yang dilakukan oleh kedua lembaga diawali dengan merumuskan visi dan misi. Visi kedua lembaga sedikit berbeda namun mengusung satu tujuan yakni mewujudkan sekolah yang unggul. Satu tujuan tersebut dilandasi dengan iman dengan iman dan taqwa kepada Allah agar mampu menjadi hamba dan khalifahNya.

Setelah merumuskan visi, maka langkah selanjutnya adalah merumuskan misi. Misi kedua lembaga memang sedikit berbeda. Misi yang dirumuskan oleh MTsN Kunir terurai dalam poin per poin. Sedangkan misi SMP Ar-Rohmah masih secara global. Namun, kedua misi tersebut tetap merujuk pada visi yang telah dirumuskan.

Langkah selanjutnya adalah menentukan tujuan dan target. Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa tujuan dan target yang dirumuskan oleh MTsN Kunir melebur dalam satu kesatuan, sedangkan SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang telah dijabarkan dalam masing-masing indikator baik tujuan maupun target.

Setelah tujuan dan target ditetapkan, langkah selanjutnya yang dilakukan oleh kedua lembaga ini adalah merumuskan strategi untuk mewujudkan visi, misi serta tujuan dan target yang telah dirumuskan sebelumnya. Menyimak data yang telah di paparkan diatas, dapat peneliti simpulkan bahwa ada beberapa poin yang sama yang dapat dikategorikan kedalam beberapa item besar yakni pengembangan

kurikulum, peningkatan prestasi siswa, peningkatan SDM, dan membangun citra sekolah.

b. Implementasi Strategi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Dari enam strategi yang telah dipaparkan diatas, proses implementasi dijabarkan dalam bentuk kegiatan-kegiatan. Berikut peneliti paparkan satu persatu implementasi strategi tersebut.

1) Pengembangan kurikulum

Pengembangan kurikulum menjadi target utama yang dilakukan oleh kedua lembaga. Namun, fokus dalam melakukan pengembangan kurikulum di kedua lembaga ini sangat berbeda. MTsN Kunir melakukan pengembangan dengan berfokus pada kegiatan akademik dan ekstrakurikuler. Sedangkan SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang berfokus pada penyempurnaan kurikulum yang dimiliki dengan mengadakan kegiatan berupa workshop dan bedah kurikulum berbasis tauhid.

2) Peningkatan SDM

SDM adalah salah satu faktor yang mendukung terwujudnya pendidikan yang bermutu. Dalam meningkatkan SDM yang dimiliki, kedua lembaga ini melakukan beberapa kegiatan yang sama yakni workshop, pelatihan serta pembinaan berkelanjutan. Teknis pelaksanaan setiap kegiatan yang direncanakan diserahkan

kepada koordinator kegiatan dengan menerapkan komunikasi dua arah.

3) Peningkatan prestasi siswa

Implementasi strategi peningkatan prestasi akademik di kedua lembaga ini memiliki beberapa kesamaan. Secara garis besar, kegiatan yang dilakukan berfokus pada pembinaan dan pendampingan secara rutin untuk siswa-siswi baik kegiatan akademik maupun ekstrakurikuler. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan antara lain: pendampingan belajar siswa baik langsung maupun bersifat home visit, try out, pembinaan secara rutin, pembentukan tim olimpiade serta latihan rutin untuk kegiatan ekstrakurikuler serta mengikutsertakan siswa dalam perlombaan baik di tingkat kabupaten, propinsi maupun tingkat nasional.

4) Membangun citra sekolah

Membangun citra sekolah merupakan satu strategi yang sangat ampuh untuk menarik simpati masyarakat agar menyekolahkan anaknya ke sekolah yang dipimpin. Dalam rangka membangun citra sekolah ada beberapa kegiatan yang dilakukan oleh kedua lembaga, yakni menjalin hubungan sosial kemasyarakatan, studi banding, bakti sosial, dan menyebar angket kepada orang tua siswa. Dalam menjalin hubungan sosial kemasyarakatan baik dengan sesama warga sekolah maupun diluar sekolah dilakukan dengan cara yang sama yakni, anjongsana dan melibatkan

masyarakat dalam kegiatan sosial. Sementara itu, kegiatan studi banding yang dilakukan MTsN Kunir adalah studi banding kepramukaan. Sedangkan SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang belum bisa melaksanakan studi banding dikarenakan kurangnya komunikasi dengan sekolah-sekolah unggulan. Adapun kegiatan sosial yang dilakukan oleh MTsN Kunir adalah pemberian sumbangan untuk panti asuhan dan SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rohmah Malang dengan melibatkan masyarakat dalam kegiatan penyembelihan hewan qurban dan pembagian ZIS.

c. Evaluasi Strategi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Dari paparan data yang telah dipaparkan sebelumnya, dapat diketahui bahwa evaluasi yang dilakukan oleh kedua lembaga ini sama yakni dengan memanfaatkan rapat rutin baik rapat rutin internal bidang maupun rapat rutin secara menyeluruh.

Selain dengan dua cara tersebut, pengawasan langsung secara kontinyu juga sangat berperan. Kepala sekolah di kedua lembaga ini menggunakan pengawasan tersebut dengan sesekali melakukan pengontrolan secara langsung saat kegiatan berlangsung. Hasil dari pengontrolan tersebut kemudian ditindaklanjuti dengan melakukan pendekatan persuasif kepada guru ataupun karyawan.

Secara terperinci, temuan penelitian lintas kasus berdasarkan temuan penelitian kasus I dan kasus II digambarkan dalam table berikut:

Tabel 4.7

Temuan Lintas Kasus

No	Fokus	Aspek	Kasus I	Kasus II
1	Formulasi strategi	Perumusan Visi dan Misis	<p>Visi: Unggul dalam mutu berpijak pada iman dan taqwa dengan berwawasan lingkungan yang sehat dan asri</p> <p>Misi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengembangkan kurikulum dengan mengoptimalkan proses belajar mengajar secara disiplin, efektif dan efisien 2. Meningkatkan kegiatan ibadah dilandasi iman dan taqwa 3. Mengupayakan terlaksananya ilmu yang ilmiah dan amal ilmiah 4. Menciptakan suasana kekeluargaan antara guru, karyawan-karyawati dan peserta didik 5. Menambahkan wacana pengembangan diri dengan 	<p>Visi: Mewujudkan sekolah yang unggul dan kompetitif, sehingga melahirkan generasi yang siap memikul amanah Allah sebagai hamba dan khalifahNya</p> <p>Misi: Menyelenggarakan pendidikan secara integral yang memadukan aspek tarbiyah ruhiyah, aqliyah dan jismiyah sehingga terbentuk anak muslim yang taqwa, cerdas dan mandiri</p>

			<p>mengoptimalkan ekstrakurikuler</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Mengembangkan kualitas kinerja tenaga kependidikan dan tenaga administrasi 7. Meningkatkan dan mengoptimalkan mutu lulusan 8. Menciptakan suasana berwawasan lingkungan yang sehat dan asri 9. Menggalang partisipasi masyarakat dalam peningkatan mutu madrasah baik fisik maupun non fisik. 	
		Perumusan Tujuan dan Target	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu mengembangkan kurikulum yang diberlakukan secara kreatif 2. Mampu melaksanakan proses pembelajaran secara efektif dan efisien sesuai dengan kurikulum berdasarkan IMTAQ dan IPTEK 3. Mampu mengupayakan intensifitas kegiatan belajar mengajar 4. Mampu mengupayakan terlaksananya ilmu amaliah dan amal ilmiah 5. Mampu mengoptimalkan tenaga kependidikan dalam melaksanakan proses belajar mengajar secara disiplin 	
			<p>Tujuan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mendidik siswa sehingga menjadi manusia yang memiliki pemahaman terhadap <i>tsaqofah Islamiyah</i> secara memadai untuk bekal hidup 2. Membina siswa sehingga menjadi manusia yang memiliki <i>syakhshiyah Islamiyah</i> yang mulia 3. Menciptakan wadah pendidikan yang menyeluruh sehingga terbentuk siswa yang unggul dari segi ilmu pengetahuan dan keterampilan 4. Menciptakan lingkungan pendidikan yang integral antara aspek afektif, kognitif, psikomotorik 	

		<p>dalam suasana pendidikan Islam</p> <p>Target:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Telah memiliki seperangkat kurikulum umum dan ulumuddin (kurikulum berbasis tauhid/al-Qur'an),serta kaderisasi militansi santri. 2. Telah memiliki standar operasional prosedur pendidikan yang baku dan berstandar ISO 9001-2000. 3. Telah memiliki SDM yang disiplin, terampil dan mahir sesuai dengan bidang keahliannya. 4. Memiliki sarana-prasarana yang memadai serta lingkungan yang nyaman untuk belajar. 5. Memiliki network dengan masyarakat, sekolah unggulan dan memiliki koresponden sekolah diluar negeri. 6. Tingkat kelulusan 100%, 10 besar nasional UN dan OSN
	<ol style="list-style-type: none"> 6. Mampu mengembangkan kualitas kinerja tenaga kependidikan dan tenaga administrasi 7. Mampu melaksanakan proses pembelajaran secara efektif dan efisien 8. Mampu mencetak lulusan yang dapat melanjutkan pada sekolah favorit 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyempurnaan kurikulum dan penyusunan administrasi keguruan. 2. Standarisasi manajemen (ISO)
	Perumusan Strategi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan kurikulum 2. Pembinaan guru dan karyawan 3. Peningkatan prestasi belajar siswa

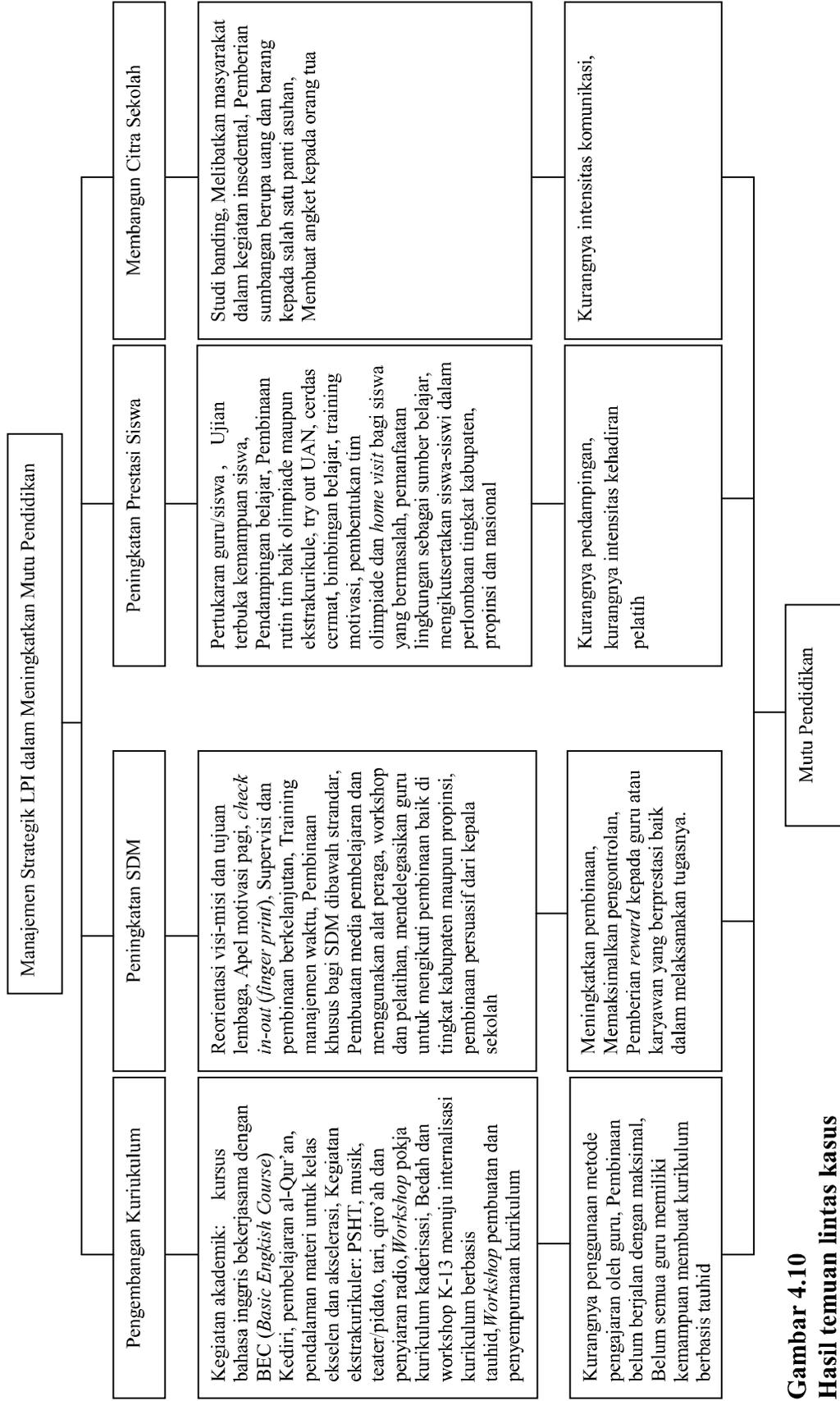
			<p>4. Menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis sesama guru dan karyawan</p> <p>5. Study banding ke sekolah-sekolah unggulan dan bakti sosial</p>	<p>3. Peningkatan kualitas kinerja dan kesejahteraan SDM</p> <p>4. Pengadaan dan standarisasi sarana-prasarana</p> <p>5. Membangun citra sekolah dan peningkatan prestasi akademik siswa</p>
2	Implementasi Strategi		<p>Pengembangan kurikulum</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan kurikulum ini disusun secara bersama dengan pihak-pihak yang berkaitan 2. Pengembangan kurikulum dalam kegiatan akademik, yakni kursus bahasa Inggris bekerjasama dengan BEC (<i>Basic English Course</i>) Kediri pembelajaran al-Qur'an, serta pendalaman materi untuk kelas ekselen dan akselerasi. 3. Pengembangan kurikulum dalam kegiatan ekstrakurikuler berupa PSHT, musik, teater/pidato, tari, qiro'ah dan penyiaran radio <p>Pembinaan guru dan karyawan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pembinaan guru dan karyawan di MTsN Kunir dilakukan dua kali 	<p>Penyempurnaan kurikulum dan penyusunan administrasi kejuruan.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Workshop</i> pokja kurikulum kaderisasi. 2. Bedah dan workshop K-13 menuju internalisasi kurikulum berbasis tauhid. 3. <i>Workshop</i> pembuatan dan penyempurnaan kurikulum <p>Standarisasi manajemen (ISO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat SOP pendidikan yang baku 2. Melaksanakan setiap kegiatan berdasarkan SOP 3. Peralatan IT untuk administrasi yang standar 4. Pengerjaan dan penyimpanan semua dokumen berbasis IT

		<p>dalam setahun</p> <ol style="list-style-type: none"> Pembinaan dilakukan dalam bentuk workshop dan pelatihan serta mendelegasikan guru untuk mengikuti pembinaan baik di tingkat kabupaten maupun propinsi. Kepala sekolah melakukan pembinaan dengan terlebih dahulu melakukan pengamatan terhadap perkembangan kinerja guru maupun karyawan. Kemudian beliau menggunakan pendekatan persuasif untuk memberikan pembinaan <p>Peningkatan prestasi belajar siswa</p> <ol style="list-style-type: none"> Kegiatan yang bersifat akademik diantaranya adalah try out UAN, pendampingan, cerdas cermat, bimbingan belajar, training motivasi, pembentukan tim olimpiade dan <i>home visit</i> bagi siswa yang bermasalah serta pemanfaatan lingkungan sebagai sumber belajar. Kegiatan ekstrakurikuler diantaranya adalah adanya 	<ol style="list-style-type: none"> Pemenuhan perlengkapan administrasi <p>Peningkatan kualitas kinerja dan kesejahteraan SDM</p> <ol style="list-style-type: none"> Reorientasi visi-misi dan tujuan lembaga Apel motivasi pagi, <i>check in-out</i> (<i>finger print</i>) Supervisi dan pembinaan berkelanjutan Training manajemen waktu Pembinaan keislaman dan keagamaan rutin setiap sabtu Pembinaan khusus bagi SDM yang nilainya dibawah strandar Pembuatan media pembelajaran dan menggunakan alat peraga Santunan untuk SDM yang sakit, Istri SDM yang melahirkan serta SDM yang menikah Peningkatan status kepegawaian SDM menjadi pegawai tetap yayasan Sertifikasi
--	--	---	---

			<p>penambahan jam latihan rutin serta mengikutsertakan siswa-siswi dalam perlombaan baik tingkat kabupaten, propinsi dan nasional</p> <p>Menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis sesama guru dan karyawan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membiasakan 3 S (senyum, salam dan sapa) 2. Kegiatan 7 K (keamanan, ketertiban, kebersihan, keindahan, kekeluargaan, kerindangan dan kesehatan) <p>Study banding ke sekolah-sekolah unggulan dan bakti sosial</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Studi banding kepramukaan ke sanggrapalawa SMA N 3 Kota Blitar 2. Pemberian sumbangan baik uang atau barang kepada salah satu panti asuhan 	<p>Pengadaan dan standarisasi sarana-prasarana</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perbaikan dan penambahan meja kursi guru 2. Perbaikan dan penambahan papan tulis kelas 3. Penambahan almari untuk arsip sekolah 4. Pemenuhan alat-alat lab. IPA dan lab. komputer 5. Pembelian buku perpustakaan 6. Pengumpulan buku bacaan masing-masing anak 2-5 buku setiap akhir tahun 7. Pemasangan LCD dan kipas angin 8. Penambahan rak sepatu di kelas 9. Pengadaan pusat sumber belajar. 10. Pembelian media pembelajaran setiap bidang studi <p>Membangun citra sekolah dan peningkatan prestasi akademik siswa</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Studi banding ke sekolah-sekolah Islam di luar Jawa Timur dan sekolah-sekolah Islam di Malaysia-Singapura 2. Guru magang ke sekolah-sekolah Islam unggulan
--	--	--	---	---

				<p>3. Pertukaran guru/siswa dengan sekolah-sekolah unggulan</p> <p>4. Uji terbuka kemampuan siswa dalam penguasaan materi pelajaran</p> <p>5. Membuat angket kepada orang tua terkait perubahan anaknya</p> <p>6. Melibatkan masyarakat dalam kegiatan insidental</p>
3	Evaluasi Strategi		<p>Pengembangan kurikulum Kurangnya penggunaan metode pengajaran oleh guru</p> <p>Pembinaan guru dan karyawan Kurangnya penggunaan metode pengajaran oleh guru</p> <p>Peningkatan prestasi belajar siswa</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan prestasi belajar siswa dalam bidang akademik berjalan dengan baik dan maksimal sesuai dengan rencana. 2. Peningkatan prestasi belajar siswa dalam bidang ekstrakurikuler masih menyisakan sedikit kendala yakni kurangnya intensitas kehadiran pelatih 	<p>Penyempurnaan kurikulum dan penyusunan administrasi keguruan.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pembinaan belum berjalan dengan maksimal karena sebagian pembina belum pernah mendapatkan pelatihan. 2. Belum semua guru memiliki kemampuan membuat kurikulum berbasis tauhid 3. Dalam penyusunan administrasi keguruan, masih ada sebagian guru yang kesulitan dalam <i>uploading</i> berkasnya ke dalam digilib <p>Standarisasi manajemen (ISO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Belum mendapatkan ISO 2. SDM yang dimiliki tidak semuanya menjalankan SOP dengan baik

		<p>Menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis sesama guru dan karyawan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Masih ada sebagian guru yang jarang mengikuti kegiatan anjagsana 2. Kegiatan yang lain berjalan sesuai rencana <p>Study banding ke sekolah-sekolah unggul dan bakti sosial</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Studi banding kepramukaan ke sangrapalawa SMA N 3 Kota Blitar 2. Bakti sosial dalam bentuk pemberian sumbangan berupa uang dan barang ke panti asuhan berjalan dengan lancar 	<p>Peningkatan kualitas kinerja dan kesejahteraan SDM</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan pembinaan secara intensif kepada para guru 2. Memaksimalkan pengontrolan 3. Pengangkatan calon guru tetap yayaan menjadi guru tetap yayasan 4. Pemberian <i>reward</i> kepada guru atau karyawan yang berprestasi baik dalam melaksanakan tugasnya. <p>Pengadaan dan standarisasi sarana-prasarana</p> <p>Belum terlaksana secara maksimal standarisasi pengelolaan sarana-prasarana, dan perawatan sarana-prasarana</p> <p>Membangun citra sekolah dan peningkatan prestasi akademik siswa</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya intensitas komunikasi dengan sekolah-sekolah unggulan baik di Jawa Timur maupun di luar Jawa Timur mengakibatkan beberapa kegiatan tidak berjalan 2. Kurangnya pendampingan tiap malam yang dilakukan oleh guru
--	--	--	---



Gambar 4.10
Hasil temuan lintas kasus

E. Temuan Akhir

Dari temuan lintas kasus yang telah dipaparkan sebelumnya maka peneliti dapat menyusun temuan akhir sebagai berikut:

1. Formulasi strategi yang dilakukan terlebih dahulu dengan merumuskan visi dan misi, menetapkan tujuan dan target kemudian merumuskan strategi.
2. Formulasi strategi disusun dengan memperhatikan kondisi internal dan eksternal sekolah.
3. Strategi yang dirumuskan bervariasi namun tetap fokus pada peningkatan mutu pendidikan baik meliputi pengembangan kurikulum, peningkatan kinerja guru dan karyawan maupun peningkatan prestasi belajar siswa baik akademik maupun non akademik serta membangun citra lembaga.
4. Implementasi strategi yang dilakukan tetap dalam kendali kepala sekolah dengan menerapkan sistem komunikasi dua arah secara intensif, pengawasan dan rapat rutin.
5. Teknis Implementasi strategi diserahkan kepada koordinator masing-masing program dengan menempatkan kepala sekolah sebagai badan konsultatif.
6. Sistem pengawasan oleh kepala sekolah dilakukan dengan cek, diskusi informal, maupun pemantauan langsung saat kegiatan berlangsung.
7. Evaluasi strategi dilakukan dengan rapat rutin baik di internal bidang maupun secara menyeluruh.