

ABSTRAK

Disertasi dengan judul “Manajemen Strategis dalam Mewujudkan Madrasah Ramah Anak (Studi Multikasus di MIN 3 Jombang dan MTsN 6 Jombang)” ini ditulis oleh Nur Ulwiyah, NIM. 129501203022 dengan promotor I Prof. Dr. H. Achmad Patoni, M.Ag. dan promotor II Prof. Dr. Ngainun Naim, M.H.I.

Kata Kunci: Manajemen Strategis, Madrasah Ramah Anak, Studi Multikasus

Penelitian ini penting dilatarbelakangi oleh dua hal: *pertama*, manajemen strategis yang lazimnya digunakan untuk lembaga profit, apakah juga efektif mewujudkan visi madrasah yang notabene lembaga nonprofit. *Kedua*, visi madrasah ramah anak (MRA) yang menjadi isu strategis pendidikan, harus diimplementasikan oleh madrasah secara sistematis dan terarah sehingga bisa menyelesaikan permasalahan yang ada yaitu masih adanya praktik pendidikan yang abai terhadap hak anak. Tindakan *school corporal punishment* tampaknya sudah lumrah terjadi di lingkungan madrasah/sekolah, padahal tindakan kekerasan tidak pernah bersenyawa dengan pendidikan.

Pertanyaan penelitian ini yaitu 1) Bagaimana formulasi strategi mewujudkan MRA di MIN 3 Jombang dan MTsN 6 Jombang? 2) Bagaimana implementasi strategi mewujudkan MRA di MIN 3 Jombang dan MTsN 6 Jombang? 3) Bagaimana evaluasi strategi mewujudkan MRA di MIN 3 Jombang dan MTsN 6 Jombang? Selaras dengan pertanyaan penelitian, maka tujuan penelitian ini yaitu *pertama*, menemukan formulasi strategi mewujudkan MRA. *Kedua*, menemukan implementasi strategi mewujudkan MRA. *Ketiga*, menemukan evaluasi strategi mewujudkan MRA.

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pengumpulan data melalui wawancara mendalam, pengamatan langsung, dan dokumentasi dengan sumber data dari informan/informan, peristiwa, lokasi, dan dokumen. Teknik analisis data menggunakan *interactive model* milik Miles, Huberman, dan Saldana yang meliputi kondensasi data, pemaparan data dan ferivikasi/penarikan kesimpulan. Untuk pengecekan validitas data dengan melalui kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas.

Hasil penelitian ini ada tiga yaitu *pertama*, MIN 3 Jombang dan MTsN 6 Jombang melewati tahap formulasi strategi dengan segala sumber daya yang dimiliki (manusia, sarana prasarana, dan IT). Formulasi strategi yang dilewati meliputi langkah-langkah mulai mengembangkan visi, melakukan audit lingkungan internal dan eksternal, membuat tujuan jangka panjang, melakukan analisis, dan menentukan strategi. *Kedua*, MIN 3 Jombang dan MTsN 6 Jombang mengimplementasikan strategi dengan menerapkan dua strategi yaitu 1) strategi manajemen dan operasional; dan 2) strategi pemasaran, keuangan, riset, dan pengembangan dan sistem informasi manajemen. *Ketiga*, MIN 3



Jombang dan MTsN 6 Jombang melakukan evaluasi. Evaluasi dilakukan dengan tiga kegiatan yaitu 1) memeriksa dasar strategi, 2) membandingkan hasil yang diharapkan dengan hasil aktual, dan 3) mengambil tindakan koreksi untuk memastikan kinerja sesuai dengan rencana. Kedua madrasah melampaui tiga tahap manajemen strategis, dan menambah satu lagi yaitu rencana tindak lanjut strategi.

ABSTRACT

The dissertation entitled "Strategic Management in Creating Child-Friendly Madrasah (A Multiple-case Study at MIN 3 Jombang and MTsN 6 Jombang)" written by Nur Ulwiyah, NIM. 129501203022 as promoter I Prof. Dr. H. Achmad Patoni, M.Ag and promoter II Prof. Dr. Ngainun Naim, M.H.I.

Keywords: Strategic Management, Child-Friendly Madrasah, Multiple-case Study

This research is significantly to be contemplated due to two fundamental reasons: firstly, strategic management which is usually used for profit institutions, is it also effective in realizing the vision of madrasahs which are in fact is a non-profit institution. Secondly, the vision of Child-Friendly Madrasah (MRA), which is a strategic education issue, must be implemented by madrasahs in a systematic and directed manner to solve the existing problems towards discordant educational practices that ignore children's rights. The act of *school corporal punishment* seems to be commonplace in madrasahs environments, even though acts of violence are never related to education.

The research questions are: 1) What is the formulation of the strategy in realizing MRA at MIN 3 Jombang and MTsN 6 Jombang? 2) How is the implementation of the strategy in realizing MRA at MIN 3 Jombang and MTsN 6 Jombang? 3) How to evaluate the strategy in realizing MRA at MIN 3 Jombang and MTsN 6 Jombang? In line with the research questions, the aims of this research are: 1) Find the formulation of the strategy for realizing MRA; 2) Find the implementation of the strategy to realize the MRA; 3) Find an evaluation of the strategy for realizing the MRA

Research method in this study is a qualitative approach within case study research. Data collection through in-depth interviews, direct observation, and documentation, with the data sources from informants, events, locations, and correlated documents. Data analysis techniques used Miles, Huberman and Saldana's Interactive Model which included data condensation, data exposure and verification/conclusion. To check the validity of the data, researcher implement the four aspects as credibility, transferability, dependability, and confirmability.

There are three conducted results of this study: *First*, MIN 3 Jombang and MTsN 6 Jombang pass the strategy formulation stage with all the resources they have (human, infrastructure, and IT). The strategy formulation that has been passed includes the steps of starting to develop a vision, conducting internal and external environmental audits, making long-term goals, conducting analysis and determining strategies. *Second*, MIN 3 Jombang and MTsN 6 Jombang implement the strategy by applying two strategies i.e.: 1) management and operational strategy, 2) marketing strategy, finance, research and development, and management information sistem. *Third*, MIN 3 Jombang



and MTsN 6 Jombang conduct the evaluations. Evaluation is carried out within three activities, i.e.: 1) checking the basis of the strategy, 2) comparing expected results with actual results, and 3) taking corrective actions to ensure performance according to the workplan. Those two madrasahs have been implementing the three stages of strategic management, and strategic follow-up plan.



الملخص

رسالة الدكتوراة تحت الموضوع «الإدارة الإستراتيجية لتحقيق المدرسة الصديقة للطفل: دراسة الحالة في المدرسة الإبتدائية الحكومية ٣ جومبانج والمدرسة المتوسطة الحكومية ٦ جومبانج»، كتبتها الطالبة: نور علوية، رقم القيد: ١٢٩٥٠١٢٠٣٠٢٢، تحت إشراف الأستاذ الدكتور أحمد باطوني كالمشرف الأول والأستاذ الدكتور نجين النعيم كالمشرف الثاني.

الكلمات الرئيسية: الإدارة الإستراتيجية، المدرسة الصديقة للطفل، دراسة الحالات المتعددة. هذا البحث مهم للغاية وخلفه دافعان. الأول، من المعلوم أن الإدارة الإستراتيجية تطبق كثيرة في المؤسسة الربحية، فهل هي مؤثرة لتحقيق رؤية المدرسة التي تعد مؤسسة غير ربحية. الثاني، يجب تحقيق رؤية المدرسة الصديقة للطفل وتنفيذها نظاميا وموافقا للتخطيط حتى يحل مشكلة كثرة وقائع التربية المغفلة حقوق الطفل، وذلك لأنها قضية أساسية إستراتيجية في مجال التربية. يبدو أن العقاب البدني في المدارس يكون واقعا عاديا، مع أن العقاب البدني ليست له أية علاقة بالتربية.

هناك ثلاثة أسئلة البحث. الأول، كيف كانت صياغ سِترَاتِيَجِيَّة تحقيق المدرسة الصديقة للطفل في المدرسة الإبتدائية الحكومية ٣ جومبانج والمدرسة المتوسطة الحكومية ٦ جومبانج؟ الثاني، كيف كان تنفيذ سِترَاتِيَجِيَّة تحقيق المدرسة الصديقة للطفل في المدرسة الإبتدائية الحكومية ٣ جومبانج والمدرسة المتوسطة الحكومية ٦ جومبانج؟ الثالث، كيف كان تقييم سِترَاتِيَجِيَّة تحقيق المدرسة الصديقة للطفل في المدرسة الإبتدائية الحكومية ٣ جومبانج والمدرسة المتوسطة الحكومية ٦ جومبانج؟ وفقا لأسئلة البحث السابقة، كانت أهداف هذا البحث كما يلي. الأول، إكتشاف صياغ سِترَاتِيَجِيَّة تحقيق المدرسة الصديقة للطفل. الثاني، إكتشاف تنفيذ سِترَاتِيَجِيَّة تحقيق المدرسة الصديقة للطفل. الثالث، إكتشاف تقييم سِترَاتِيَجِيَّة تحقيق المدرسة الصديقة للطفل.



إستعملت الباحثة المنهج الوصفي مع منهج دراسة الحالة. تم جمع البيانات بالمقابلة العميقة والملاحظة المباشرة والتوثيق. وصدرت البيانات من المخبرين والوقائع ومواقعها والوثائق. وتم تحليل البيانات بتطبيق النموذج التفاعلي عند ميلس وهورمان وسلدانا الذي يتكون على تكثيف البيانات وعرضها ثم إستنتاجها مع تحققها. وتم تحقق صلاحية البيانات بالتحقق من توثيقها وقابلها للتحويل وإعتمادها وثبتها.

ونتائج هذا البحث ثلاث وهي كما يلي. الأولى، إن المدرسة الإبتدائية الحكومية ٣ جومبانج والمدرسة المتوسطة الحكومية ٦ جومبانج قد قامتا بتكوين صياغ الإستراتيجيّة التي تلاحظ جميع الموارد الموجودة بشرية كانت أم وسيلة أم بنية تحتية أم تكنولوجية متعلقة بالمعلومات. تم تكوين صياغ الاستراتيجية بإحاطة المراحل المعينة وهي تطوير الرؤية والقيام بتدقيق البيئة داخلية كانت أم خارجية وإعداد الأهداف قصيرة الأجل وطويلته والقيام بالتحليل مع تعيين الإستراتيجيّة. الثانية، إن المدرسة الإبتدائية الحكومية ٣ جومبانج والمدرسة المتوسطة الحكومية ٦ جومبانج قد قامتا بتنفيذ الاستراتيجية وذلك بتطبيق الاستراتيجيتين وهما الإستراتيجيّة الإدارية والتنفيذية والإستراتيجيّة التسويقية والمالية والبحثية والتطويرية والمتعلقة بنظام إدارة المعلومات. الثالثة، إن المدرسة الإبتدائية الحكومية ٣ جومبانج والمدرسة المتوسطة الحكومية ٦ جومبانج قد قامتا بالتقييم. وتم التقييم بثلاث مراحل: (١) تفتيش أصول الاستراتيجية؛ (٢) الموازنة بين النتائج المرجوة والنتائج الواقعة؛ (٣) الأخذ بعملية التصحيح للتأكد من أن الأداء قد وافق الخطط. على الجملة فالمدرستان قد حققتا ثلاث مراحل الإدارة الإستراتيجية وزادتتا مرحلة أخرى وهي خطط متابعة الاستراتيجية.