

Implementasi Manajemen Strategik dalam Pemenuhan Standar Nasional Pendidikan: Studi Kasus pada Madrasah Aliyah Swasta Berbasis Nilai Keislaman

^{*1}Annisa Putri, ²Umar Sidiq

¹ Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, UIN Kiai Ageng Muhammad Besari, Ponorogo

² Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, UIN Kiai Ageng Muhammad Besari, Ponorogo

annisa.putri@student.uinponorogo.ac.id, umarsidiq@uinponorogo.ac.id

Tanggal Submitt:30 Juni 2026 Tanggal diterima:30 Juli 2026 Tanggal Terbit:30 Juli 2026

Abstract: This qualitative case study analyzes strategic management in fulfilling the National Education Standards at MA Putri Ma'arif Ponorogo. Data were collected from [N = KM] purposively selected informants representing six role groups—the principal, three vice principals, senior teachers, and the madrasah committee—through semi-structured interviews, non-participant observation, and analysis of the Madrasah Self-Evaluation, work plan, budget plan, and accreditation documents during January–April 2024. Data were analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña; interpretations were based on convergence across interview, observation, and documentary evidence. The findings identify four empirical stages of strategy formulation: aligning vision and objectives, setting priorities from self-evaluation, translating priorities into operational programs, and adjusting resources while communicating programs. Across the eight standards, core administrative processes were documented, but substantive gaps remained in facilities, teacher certification and workload, outcome evidence for graduate competence, financing, and follow-up evaluation. Funding constraints operated as a cross-standard mechanism by limiting infrastructure renewal, professional development, instructional innovation, student programs, and assessment support. The study recommends measurable performance indicators, a documented follow-up matrix for self-evaluation, offline spreadsheet-based monitoring, and phased diversification of accountable funding sources.

Keywords: Strategic Management; National Education Standards; Private Madrasah; Education Financing; Islamic Education

Abstrak: Penelitian studi kasus kualitatif ini menganalisis manajemen strategik dalam pemenuhan Standar Nasional Pendidikan di MA Putri Ma'arif Ponorogo. Data dikumpulkan dari [N = KM]. informan purposif yang mewakili enam kelompok peran—kepala madrasah, tiga wakil kepala, guru senior, dan komite madrasah—melalui wawancara semi-terstruktur, observasi nonpartisipatif, serta telaah dokumen Evaluasi Diri Madrasah, rencana kerja, rencana anggaran, dan akreditasi selama Januari–April 2024. Data dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña; interpretasi didasarkan pada konvergensi bukti wawancara, observasi, dan dokumentasi. Temuan mengidentifikasi empat tahapan empiris perumusan strategi: penyelarasan visi dan tujuan, penetapan prioritas berbasis evaluasi diri, penerjemahan prioritas ke program operasional, serta penyesuaian sumber daya dan komunikasi program. Pada delapan standar, proses administratif pokok telah terdokumentasi, tetapi masih terdapat kesenjangan substantif pada sarana-prasarana, sertifikasi dan beban kerja guru, bukti luaran kompetensi lulusan, pembiayaan, serta tindak lanjut evaluasi. Keterbatasan pendanaan bekerja sebagai mekanisme lintas standar melalui pembatasan pembaruan fasilitas, pengembangan profesional, inovasi pembelajaran, program peserta didik, dan dukungan penilaian. Penelitian merekomendasikan indikator kinerja terukur, matriks tindak lanjut EDM, pemantauan berbasis spreadsheet luring, dan diversifikasi sumber dana yang akuntabel secara bertahap.

Kata Kunci: Manajemen Strategik; Standar Nasional Pendidikan; Madrasah Swasta; Pembiayaan Pendidikan; Pendidikan Islam

Pendahuluan

Pendidikan merupakan instrumen fundamental dalam pembentukan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing. Dalam konteks Indonesia, pemerintah telah menetapkan Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagai acuan mutu penyelenggaraan pendidikan di seluruh jenjang dan jalur pendidikan melalui Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2022. SNP mencakup delapan standar yang saling berkaitan, yaitu standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar penilaian, standar pendidik dan tenaga kependidikan (PTK), standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, serta standar pembiayaan.¹ Pemenuhan kedelapan standar tersebut merupakan kewajiban bagi seluruh satuan pendidikan, termasuk madrasah aliyah sebagai satuan pendidikan Islam jenjang menengah atas yang memiliki peran strategis dalam membentuk generasi Muslim yang kompeten, berakhlak mulia, dan mampu berkontribusi bagi kemajuan bangsa.

Dalam praktiknya, pemenuhan delapan SNP pada satuan Pendidikan swasta seringkali dihadapkan pada ketimpangan antara idealita regulasi dan ketersediaan sumber daya. Fenomena ini tampak nyata pada MA Putri Ma'arif Ponorogo. Berdasarkan dokumen Evaluasi Diri Madrasah (EDM) serta laporan akreditasi terbaru, madrasah ini memang telah meraih akreditasi B (Baik), namun analisis indikator SNP menunjukkan kesenjangan yang cukup tajam antara standar. Pada aspek tenaga pendidik, dari total 14 guru, baru 60% yang mengantongi sertifikat pendidik (Sertifikasi), sementara sisanya harus merangkap berbagai jabatan kependidikan dan administratif yang berdampak pada tingginya beban kerja. Kondisi yang paling kritis terlihat pada standar sarana dan prasarana serta pembiayaan. Dokumen inventaris madrasah mencatat bahwa laboratorium komputer yang dimiliki masih menggunakan perangkat yang berusia lebih dari 20 tahun dengan tingkat kerusakan tinggi, belum tersedianya laboratorium IPA mandiri untuk mendukung rumpun sains, serta koleksi perpustakaan yang tidak mengalami pembaruan signifikan dalam lima tahun terakhir. Dari sisi anggaran, hasil wawancara dengan pihak madrasah mengindikasikan adanya kesenjangan antara alokasi yang direncanakan dalam RKM dengan realisasi penerimaan dana operasional, meskipun dokumentasi. Akibatnya, beberapa program strategis gagal terealisasi, seperti Program Pelatihan Asesmen Auntenik Guru dan Digitalisasi Sistem Penilaian Terpadu. Keterbatasan pembiayaan ini pada akhirnya menciptakan efek domino yang menghambat pencapaian standar mutu secara sistematis. Keterbatasan ini semakin kompleks mengingat madrasah swasta tidak memiliki dukungan anggaran negara secara penuh, sehingga keberhasilan pemenuhan SNP sangat bergantung pada kapasitas manajerial internal lembaga. Kondisi ini mendorong perlunya pendekatan manajemen yang tidak hanya reaktif, melainkan bersifat strategis, terencana, dan sistematis dalam menghadapi dinamika lingkungan internal maupun eksternal.²

¹ Badrudin Badrudin et al., "Standarisasi Pendidikan Nasional," *JHIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 7, no. 2 (2024): 1797–808, <https://doi.org/10.54371/jhip.v7i2.3962>.

² Yuliana Safitri and Siti Julaiha, "Implementasi Standar Nasional Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Sekolah," *Andragogi: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran* 6, no. 1 (2026): 1–8, <https://doi.org/10.31538/adrg.v6i1.2691>.

Manajemen strategik hadir sebagai jawaban atas kompleksitas tantangan tersebut. Dalam konteks pendidikan, manajemen strategik didefinisikan sebagai proses adaptasi secara terus-menerus terhadap perubahan untuk memastikan tujuan organisasi dilaksanakan secara tepat waktu melalui serangkaian proses formulasi, implementasi, serta evaluasi strategi.³ Sagala menegaskan bahwa manajemen strategik dalam pendidikan bukan sekadar perencanaan, tetapi merupakan proses komprehensif yang melibatkan seluruh komponen organisasi dalam upaya pencapaian tujuan jangka panjang. Melalui pendekatan ini, kepala madrasah bersama seluruh warga madrasah dapat merancang arah pengembangan yang berorientasi pada pemenuhan standar mutu pendidikan secara berkelanjutan.⁴

Berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji keterkaitan antara manajemen strategik dan peningkatan mutu pendidikan. Tanjung, dkk menemukan bahwa implementasi manajemen strategik yang konsisten pada tahapan formulasi, implementasi, dan evaluasi mampu meningkatkan mutu pendidikan secara signifikan di sekolah dasar negeri.⁵ Senada dengan itu, Safitri dkk, menyimpulkan bahwa efektivitas manajemen strategik mensyaratkan sinkronisasi antara perencanaan, sumber daya, dan evaluasi agar peningkatan mutu dapat berlangsung secara berkelanjutan.⁶ Widjajanti dan Mariyo yang meneliti MAN 2 Kota Malang mengidentifikasi resistensi terhadap perubahan dan lemahnya evaluasi sebagai faktor penghambat utama, sekaligus menunjukkan bahwa madrasah negeri memiliki dukungan sumber daya yang lebih memadai dibanding madrasah swasta.⁷ Dari perspektif kebijakan, Amarullah dkk, menegaskan bahwa pemenuhan delapan SNP di madrasah secara integratif memerlukan pendekatan strategis yang mampu memadukan nilai-nilai Islam dengan tuntutan regulasi nasional.⁸ Sementara itu, Alfahira dkk, secara konseptual menekankan relevansi manajemen strategik dalam merespons dinamika lingkungan pendidikan yang terus berubah.⁹

Meskipun demikian, kajian-kajian tersebut masih menyisakan beberapa kesenjangan penelitian yang signifikan. Pertama, sebagian besar penelitian berfokus pada

³ Heri Suwarsono et al., "Integrasi Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran: Sintesis Konseptual Formulasi– Implementasi–Evaluasi Pada Lembaga Pendidikan," *Jurnal Manajemen Pendidikan* 11, No 2 (2026), <https://doi.org/https://doi.org/10.34125/jmp.v11i2.2212>.

⁴ Syifa Faujiah et al., "Implementasi Manajemen Strategi dalam Lembaga Pendidikan," *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi* 4, no. 3 (2023): 641–50, <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i3.1400>.

⁵ Laila Ali Tanjung et al., "Implementasi Manajemen Strategik dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di SD Negeri 060857," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 8, No 1 (2024).

⁶ Mayada Safitri et al., "Analisis Implementasi Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah," *EDUNOVA: Journal of Education and Innovation Advancement* 1, no. 3 (2025).

⁷ Rina Widjajanti and Mariyo, "Penerapan Manajemen Strategi: Implementasi, Resistensi Dan Evaluasi Untuk Peningkatan Mutu Pendidikan Pada Man 2 Kota Malang," *AL-ULUM : Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora* 8, no. 2 (2022), <https://doi.org/10.31602/alsh.v8i2.8241>.

⁸ Risal Qori Amarullah et al., "Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Islam Melalui Penerapan Kebijakan 8 Standar Nasional Pendidikan Di Madrasah," *Tarbawi : Jurnal Pendidikan Islam* 20, No 2 (2023).

⁹ Nurasha Alfahira et al., "Pentingnya Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan," *Mutiara : Jurnal Penelitian dan Karya Ilmiah* 2, no. 1 (2023): 150–56, <https://doi.org/10.59059/mutiara.v2i1.907>.

sekolah negeri atau madrasah negeri yang memiliki dukungan sumber daya lebih memadai, sehingga dinamika empiris madrasah aliyah swasta belum terpotret secara mendalam. Kedua, belum ada kajian yang secara spesifik menelusuri keterkaitan antara seluruh proses manajemen strategik perumusan, implementasi, dan evaluasi dengan pemenuhan delapan standar SNP secara menyeluruh dalam satu lembaga. Ketiga, fenomena keterbatasan pendanaan sebagai hambatan yang berdampak secara lintas standar belum pernah dirumuskan secara eksplisit sebagai temuan konseptual tersendiri.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, kebaruan ilmiah artikel ini terletak pada tiga aspek. Pertama, penelitian ini mengkaji secara empiris dan menyeluruh proses manajemen strategik dalam konteks pemenuhan delapan standar SNP secara integratif pada madrasah aliyah swasta. Kedua, penelitian ini mengungkap dan merumuskan fenomena keterbatasan pendanaan sebagai hambatan struktural yang bersifat lintas standar sebuah konsep yang belum secara eksplisit diangkat dalam penelitian sebelumnya. Ketiga, penelitian ini dilakukan pada madrasah aliyah khusus putri yang memiliki karakteristik unik dalam memadukan nilai-nilai keislaman Ahlul-sunnah Wal Jama'ah dengan tuntutan pemenuhan standar pendidikan nasional, sehingga memberikan perspektif berbeda dari kajian pada lembaga pendidikan umum maupun madrasah negeri.

Bertolak dari latar belakang dan identifikasi kesenjangan penelitian di atas, penelitian ini berfokus pada bagaimana penerapan manajemen strategik dalam pemenuhan Standar Nasional Pendidikan di MA Putri Ma'arif Ponorogo. Secara lebih spesifik, permasalahan yang dikaji meliputi: (1) bagaimana perencanaan manajemen strategik dalam pemenuhan SNP di MA Putri Ma'arif Ponorogo; (2) bagaimana implementasi manajemen strategik pada setiap standar SNP di MA Putri Ma'arif Ponorogo; dan (3) bagaimana evaluasi manajemen strategik dalam pemenuhan SNP di MA Putri Ma'arif Ponorogo. Berdasarkan rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses perencanaan manajemen strategik, mendeskripsikan implementasi strategi pada setiap standar SNP, serta mengevaluasi pelaksanaannya berikut hambatan-hambatan yang dihadapi di MA Putri Ma'arif Ponorogo. Secara lebih luas, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan praktik manajemen strategik di lembaga pendidikan Islam, khususnya madrasah aliyah swasta yang dituntut memenuhi standar mutu pendidikan nasional di tengah keterbatasan sumber daya.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (Case Study). Pendekatan kualitatif dipilih karena peneliti bermaksud memahami secara mendalam fenomena manajemen strategik yang diterapkan di MA Putri Ma'arif Ponorogo dalam konteks pemenuhan SNP, sebagaimana dinyatakan oleh Moleong bahwa penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik melalui deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah.¹⁰ Desain Studi kasus dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai pelaksanaan Manajemen Strategik dalam pemenuhan Standar Nasional

¹⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Remaja Rosdakarya, 2014).

Pendidikan (SNP) di MA Putri Ma'arif Ponorogo. Penelitian ini dilaksanakan di MA Putri Ma'arif Ponorogo, berlokasi di Jalan Sultan Agung No. 81 Bangunsari Ponorogo, selama periode Januari hingga April 2026. Informan penelitian ditentukan secara *purposive sampling*, meliputi kepala madrasah (KM, dalam masa kerja 28 tahun) , wakil kepala bidang kurikulum (WKK, dalam masa kerja 15 tahun) , wakil kepala bidang sarana prasarana (WKS, dalam masa kerja 37 tahun), wakil kepala bidang kesiswaan (WKW, dalam masa kerja 26 tahun) , serta dua guru senior (G1 dan G2, dalam masa kerja 4 tahun), dan satu orang perwakilan komite madrasah (KMT, kepengurusan aktif 4 tahun). Informan dipilih berdasarkan keterlibatan langsung mereka dalam proses perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi pemenuhan SNP.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama yang saling melengkapi. Pertama, wawancara mendalam (*in-depth interview*) dilakukan secara semi-terstruktur untuk memberi ruang bagi responden mengungkapkan pengalaman dan pandangan mereka secara terbuka. Kedua, observasi partisipatif dilakukan untuk mengamati secara langsung proses rapat penyusunan program kerja, pelaksanaan supervisi pembelajaran, serta kegiatan evaluasi madrasah, guna memperoleh data yang tidak selalu terungkap dalam wawancara. Ketiga, studi dokumentasi dilakukan dengan mengkaji berbagai dokumen kelembagaan seperti Rencana Kerja Madrasah (RKM), Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah (RAPBM), laporan Evaluasi Diri Madrasah (EDM), dan dokumen akreditasi. Analisis data menggunakan model interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldana, yang terdiri dari tiga komponen yang berlangsung secara simultan dan iteratif, yaitu kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi Kesimpulan.¹¹

Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategik di MA Putri Ma'arif Ponorogo berlangsung melalui tiga tahapan yang saling berkesinambungan, yaitu perencanaan, implementasi, dan evaluasi. Ketiga tahapan ini tidak berjalan secara linier-mekanis, melainkan membentuk siklus adaptif yang terus menyesuaikan diri dengan kondisi kelembagaan dan keterbatasan sumber daya yang ada. Berikut dipaparkan temuan dan analisis dari masing-masing tahapan tersebut beserta faktor-faktor yang memengaruhi efektivitasnya. Proses perumusan strategi dalam pemenuhan Standar Nasional Pendidikan di MA Putri Ma'arif diawali dengan analisis kondisi internal dan eksternal madrasah melalui Evaluasi Diri Madrasah (EDM) yang dilaksanakan setiap awal tahun ajaran. EDM berfungsi sebagai mekanisme pemetaan kesenjangan antara kondisi riil madrasah dan standar ideal yang ditetapkan dalam SNP. Hasil EDM menjadi pijakan utama dalam menentukan arah kebijakan dan skala prioritas program, sebagaimana disampaikan langsung oleh kepala madrasah: "setiap awal tahun kami selalu melakukan evaluasi diri madrasah untuk melihat apa saja kekurangan dan apa saja perbaikan yang perlu dilakukan.". penelitian Purnomo menegaskan bahwa analisis lingkungan yang akurat

¹¹ Warul Walidin et al., *Metodologi Penelitian Kualitatif & Grounded Theory*, 1st ed. (FTK Ar-Raniry Press, 2015).

merupakan prasyarat mutlak agar formulasi strategi tidak bersifat asumtif, melainkan berbasis pada data dan fakta lapangan yang terverifikasi.¹²

A. Perumusan Strategi Pemenuhan SNP

Perumusan strategi pemenuhan SNP di MA Putri Ma'arif berlangsung melalui empat tahap yang terstruktur dan saling berkesinambungan, berangkat dari Evaluasi Diri Madrasah (EDM) sebagai basis analisis kondisi internal dan eksternal lembaga. Tabel 2 berikut merangkum keempat tahap tersebut beserta komponen dan hasil temuannya.

Tabel 1. Tahapan Perumusan Strategi Pemenuhan SNP di MA Putri Ma'arif Ponorogo

No.	Tahap	Komponen Utama	Temuan
1	Penetapan Visi, Misi, dan Tujuan Strategis	Perumusan arah kebijakan jangka pendek dan panjang; keseimbangan akademik dan karakter	Visi dan misi difungsikan sebagai pijakan nyata kebijakan, bukan sekadar pernyataan normatif. Tujuan mencerminkan keseimbangan capaian akademik dan pembentukan karakter islami (Ahlussunnah Wal Jama'ah). Sejalan dengan Mulyasa bahwa efektivitas manajemen pendidikan ditentukan kemampuan pimpinan merancang strategi secara konsisten.
2	Penentuan Skala Prioritas Program	Identifikasi standar dengan kesenjangan kritis; mendahulukan standar berdampak langsung pada KBM	Prioritas ditetapkan berdasarkan hasil EDM. Standar dengan kesenjangan paling signifikan dan relevansi langsung terhadap KBM didahulukan, mengingat tidak semua standar dapat dipenuhi secara simultan karena keterbatasan sumber daya.
3	Perencanaan Operasional Kolaboratif	Penjabaran kebijakan ke program kerja; indikator keberhasilan, target, jadwal, pembagian tugas	Penyusunan dilakukan bersama kepala madrasah dan wakil kepala (kurikulum, kesiswaan, sarpras). Perencanaan bersifat adaptif, terukur, dan berorientasi peningkatan mutu berkelanjutan tidak sekadar administratif.

¹² Suryo Setio Purnomo et al., "Urgensi Manajemen Strategik dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam," *Journal on Education* 5, no. 4 (2023), <http://jonedu.org/index.php/joe>.

No.	Tahap	Komponen Utama	Temuan
4	Penyesuaian Sumber Daya dan Sosialisasi	Sinkronisasi program dengan kapasitas anggaran, SDM, dan fasilitas; sosialisasi kepada seluruh warga madrasah	Sebagai madrasah swasta, kondisi keuangan sangat menentukan skala program. Tidak semua rencana dapat langsung direalisasikan. Sosialisasi menyeluruh dilakukan agar seluruh warga madrasah memahami arah kebijakan dan berpartisipasi aktif dalam implementasi.

Sumber: Data Primer (Observasi, Wawancara, Dokumentasi), 2026

Tahap 1. Penetapan visi, misi, dan tujuan strategis.

Penetapan visi-misi dilakukan melalui tiga Langkah yaitu identifikasi kebutuhn, evaluasi madrasah, dan tindak lanjut. Sebagaimana disampaikan Kepala Madrasah (KM), “perumusan visi dan misi madrasah itu dimulai dari mengidentifikasi kebutuhan sekolah terutama dalam pembelajaran, yang mana identifikasi ini dengan melibat seluruh Waka dan tenaga pendidik, baru mengevaluasinya dengan mempertimbangkan apa saja yang perlu dan kurang perlu, dan tahapan terakhir dengan tindak lanjut”. Hal ini menunjukkan bahwa visi-misi dirumuskan berdasarkan kebutuhan riil, dievaluasi secara selektif, lalu ditindaklanjuti secara konkret, bukan sekedar formalitas dokumen, sejalan dengan temuan pada Table 1.

Tahap 2. Penentuan skala prioritas program di MA Putri Ma’arif dilakukan dengan mendahulukan standar yang berkaitan langsung dengan kegiatan belajar mengajar (KBM). Hal ini disampaikan oleh Waka Sarana Prasarana (WKS), yang menjelaskan bahwa program-program yang berhubungan langsung dengan KBM diprioritaskan terlebih dahulu, mengingat fungsi utama madrasah adalah untuk kepentingan peserta didik. Pandangan ini sejalan dengan temuan pada Table 1, bahwa prioritas ditetapkan berdasarkan hasil EDM, dengan standar yang memiliki kesenjangan paling signifikan dan relevansi langsung terhadap KBM didahulukan, mengingat keterbatasan sumber daya membuat tidak semua stndar dapat di penuhi seacara simultan.

Tahap 3. Berdasarkan hasil wawancara, penyusunan perencanaan program di madrasah ini dilakukan secara kolaboratif, yaitu melibatkan kepala madrasah bersama wakil kepala bidang kurikulum, kesiswaan, dan sarana prasarana. Pelibatan berbagai unsur pimpinan ini menunjukkan bahwa perencanaan disusun melalui musyawarah bersama, bukan Keputusan sepihak, sehingga dapat mengakomodasi kebutuhan dari masing-masing bidang secara lebih menyeluruh. Perencanaan yang dihasilkan memiliki tiga karakteristik utama. Pertama, bersifat adaptif, artinya dapat menyesuaikan diri dengan perubahan kondisi atau kebutuhan yang berkembang. Kedua, bersifat terukur, yakni memiliki indikator atau target capaian yang jelas sehingga keberhasilannya dapat dievaluasi. Ketiga, berorientasi pada peningkatan mutu berkelanjutan, yang berarti tujuan perencanaan diarahkan pada perbaikan kualitas madrasah secara terus-menerus, bukan sekedar untuk

memenuhi kewajiban administratif. Dengan karakteristik tersebut, perencanaan program di madrasah ini dapat dipahami sebagai instrument strategis yang benar-benar difungsikan untuk mendorong peningkatan mutu, bukan sekadar dokumen formalitas, dan temuan ini sejalan dengan temuan pada Tabel 1.

Tahap 4. Penyesuaian sumber daya dan sosialisasi merupakan tahap penyeselarasan antara rencana program dengan ketersediaan sumber daya, serta penyebarluasan kebijakan kepada seluruh warga madrasah. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, diperoleh keterangan bahwa sebagai madrasah swasta, kondisi keuangan sangat menentukan skala program yang dapat dijalankan, sehingga tidak semua rencana dapat langsung direalisasikan dan perlu disesuaikan dengan sumber daya yang tersedia. Lebih lanjut, informan menyampaikan bahwa sosialisasi dilakukan secara menyeluruh agar seluruh warga madrasah memahami arah kebijakan dan dapat berpartisipasi aktif dalam pelaksanaannya. Dengan demikian, keberhasilan implementasi program tidak hanya ditentukan oleh perencanaan yang matang, tetapi juga oleh kesesuaian sumber daya dan keterlibatan aktif warga madrasah.

Berdasarkan Tabel 1, tampak bahwa perumusan strategi di MA Putri Ma'arif telah berjalan secara sistematis dan berbasis data EDM. Proses ini mencerminkan penerapan manajemen strategik yang tidak bersifat reaktif, melainkan terencana dan adaptif terhadap keterbatasan yang ada. Efektivitas strategi tidak semata ditentukan oleh kematangan perencanaan, tetapi juga oleh kejelasan indikator kinerja, keterlibatan seluruh pemangku kepentingan, dan kemampuan madrasah dalam menyesuaikan program dengan kapasitas sumber daya yang dimiliki.

B. Implementasi Strategi pada Setiap Standar Nasional Pendidikan

Implementasi manajemen strategik di MA Putri Ma'arif menunjukkan variasi capaian di setiap standar SNP. Secara umum, capaian yang relatif baik ditemukan pada standar isi, proses, kompetensi lulusan, pengelolaan, dan penilaian, sementara hambatan paling dominan ditemukan pada standar sarana prasarana dan pembiayaan. Tabel 1 berikut menyajikan ringkasan kondisi capaian dan hambatan utama pada masing-masing standar.

Tabel 2. Ringkasan Capaian Implementasi SNP di MA Putri Ma'arif Ponorogo

Standar SNP	Capaian / Kondisi	Hambatan Utama
Standar Isi	Kurikulum operasional berbasis kurikulum nasional telah disusun; perangkat pembelajaran (silabus, modul ajar) tersedia	Pengembangan materi kontekstual masih perlu ditingkatkan
Standar Proses	Modul Ajar/RPP telah disusun; metode pembelajaran mulai beragam (diskusi, presentasi, proyek sederhana)	Keterbatasan sarana menghambat inovasi pembelajaran

Standar SNP	Capaian / Kondisi	Hambatan Utama
Standar Kompetensi Lulusan	Keseimbangan akademik dan karakter dikembangkan melalui kegiatan keagamaan dan ekstrakurikuler	Beberapa kegiatan non-akademik belum berjalan maksimal dan berkelanjutan
Standar PTK	Seluruh guru memenuhi kualifikasi S-1; koordinasi antar bidang berjalan	Baru 60% guru bersertifikat pendidik; guru rata-rata merangkap jabatan
Standar Sarpras	Pengadaan fasilitas dilakukan secara bertahap	Lab komputer usang (>20 tahun), tidak ada lab IPA, perpustakaan koleksi lama, toilet kurang memadai
Standar Pengelolaan	MBM berbasis EDM berjalan; perencanaan terstruktur	Tindak lanjut hasil evaluasi belum konsisten dan belum optimal dijadikan dasar keputusan strategis
Standar Pembiayaan	Pengelolaan dana transparan; skala prioritas KBM diterapkan	Keterbatasan dana berdampak pada hampir seluruh komponen SNP secara bersamaan
Standar Penilaian	Penilaian formatif, sumatif, sikap, pengetahuan, dan keterampilan diterapkan	Sistem penilaian digital belum sepenuhnya diterapkan; masih didominasi metode konvensional

Sumber: Data Primer (Observasi, Wawancara, Dokumentasi), 2024

Berdasarkan Tabel 1, tampak bahwa kondisi implementasi SNP di MA Putri Ma'arif bervariasi di setiap standar. Standar isi, proses, kompetensi lulusan, pengelolaan, dan penilaian menunjukkan perkembangan yang cukup positif, sementara standar sarana prasarana dan pembiayaan menghadapi hambatan yang paling signifikan. Berikut pembahasan mendalam pada masing-masing standar.

1. Standar Isi

Implementasi standar isi di MA Putri Ma'arif menunjukkan kondisi yang cukup baik. Madrasah telah berhasil menyusun kurikulum operasional yang mengacu pada kurikulum nasional dengan penyesuaian terhadap karakteristik madrasah, termasuk muatan pendidikan agama Islam yang lebih komprehensif. Perangkat pembelajaran berupa silabus dan modul ajar juga telah tersedia dan disusun secara sistematis. Tantangan yang masih dihadapi adalah pengembangan materi pembelajaran kontekstual yang mengaitkan konten pelajaran dengan kondisi dan lingkungan nyata peserta didik. Hal ini sejalan dengan penelitian Sisharwati & Bakar yang menyatakan bahwa kurikulum berbasis konteks lokal yang mengaitkan materi pembelajaran dengan kondisi, budaya, dan lingkungan sekitar peserta didik mampu meningkatkan relevansi

dan kebermaknaan pembelajaran secara signifikan.¹³ Integrasi antara kurikulum nasional dan muatan keagamaan yang lebih dalam merupakan nilai tambah madrasah yang perlu terus dikembangkan sebagai modal keunggulan kompetitif.

2. Standar Proses

Pada standar proses, sebagian besar guru telah menyusun Modul Ajar dan RPP, meskipun kualitas dan kelengkapannya masih bervariasi antartempat pendidik. Metode pembelajaran yang diterapkan juga mulai beragam, mencakup diskusi kelompok, presentasi, dan proyek sederhana, yang menunjukkan adanya upaya untuk bergerak dari pendekatan konvensional menuju pembelajaran yang lebih aktif dan partisipatif. Keterbatasan sarana masih menjadi hambatan nyata dalam mengembangkan pembelajaran yang lebih inovatif dan berbasis teknologi. Meski demikian, para guru telah menunjukkan komitmen dalam merancang strategi pembelajaran yang adaptif sehingga proses belajar tetap efektif dan bermakna bagi peserta didik. Kondisi ini mencerminkan bahwa profesionalisme dan dedikasi guru menjadi faktor penting ketika keterbatasan fasilitas tidak dapat dihindari. Hal ini sejalan dengan pandangan Baskara dan Sutarni bahwa efektivitas pembelajaran tidak semata-mata ditentukan oleh kelengkapan fasilitas, melainkan sangat dipengaruhi oleh kompetensi pedagogis dan kreativitas guru dalam mengelola proses belajar di berbagai kondisi.¹⁴

3. Standar Kompetensi Lulusan

MA Putri Ma'arif menekankan keseimbangan antara aspek akademik dan pembentukan karakter peserta didik melalui berbagai program terstruktur. Pembinaan karakter menjadi fokus utama dalam setiap program madrasah, yang diwujudkan melalui pembiasaan ibadah, penguatan kedisiplinan, serta berbagai kegiatan ekstrakurikuler yang dirancang untuk mendukung terbentuknya karakter islami secara berkelanjutan. Program ekstrakurikuler mencakup kegiatan wajib seperti pramuka, muhadharoh, dan PMR, serta program pilihan seperti banjari, organ, gitar, kaligrafi, dan letter. Program unggulan yang menarik perhatian adalah membatik, khususnya batik sibori, yang dipilih karena bahan dan motifnya mudah diproduksi oleh peserta didik dan hasilnya berpotensi dijadikan sampel seragam madrasah. Kegiatan sosial kemasyarakatan juga diintegrasikan melalui program OSIS berupa bakti sosial dan keterlibatan dalam penyembelihan hewan kurban, yang memperkuat dimensi sosial lulusan. Pendekatan holistik semacam ini sejalan dengan tujuan Pendidikan Islam yang menekankan pembentukan insan kamil, manusia yang unggul secara intelektual sekaligus mulia secara akhlak.¹⁵

¹³ Nunuk Sisharwati and Abu Bakar, "Inovasi Kurikulum dan Pembelajaran dalam Pembelajaran Kontekstual," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7 (2023).

¹⁴ Agus Baskara and Nani Sutarni, "Kompetensi Pedagogik Guru SMA di Indonesia: Sebuah," *Didaktika: Jurnal Kependidikan* 13, no. 3 (2024), <https://jurnaldidaktika.org/>.

¹⁵ Amarullah et al., "Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Islam Melalui Penerapan Kebijakan 8 Standar Nasional Pendidikan Di Madrasah."



Gambar 2. Hasil Kreasi Batik Sibori MA Putri Ma'arif [Dokumentasi Penelitian, 2026]

4. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK)

Dari sisi kualifikasi akademik, seluruh guru di MA Putri Ma'arif telah memenuhi persyaratan minimal S-1 sesuai ketentuan yang berlaku. Namun, aspek sertifikasi masih menjadi catatan penting, di mana baru sekitar 60% guru yang memiliki sertifikat pendidik, sementara sisanya masih dalam proses atau belum mengikuti Pendidikan Profesi Guru (PPG). Kondisi lain yang ditemukan adalah adanya tenaga pendidik yang merangkap berbagai jabatan kependidikan di luar tugas mengajarnya, seperti administrasi, tata usaha, kesiswaan, dan kurikulum. Kondisi perangkapan tugas ini berimplikasi pada beban kerja yang lebih berat, yang pada akhirnya berpotensi memengaruhi kualitas layanan pendidikan secara keseluruhan. Dengan demikian, meskipun standar kualifikasi akademik telah terpenuhi, pemenuhan standar PTK secara optimal masih membutuhkan peningkatan pada aspek sertifikasi dan manajemen beban kerja pendidik.

5. Standar Sarana dan Prasarana

Standar sarana dan prasarana merupakan standar yang paling jauh dari pemenuhan optimal di MA Putri Ma'arif. Berdasarkan observasi lapangan, ditemukan beberapa kondisi kritis yang memerlukan perhatian segera, antara lain: (1) laboratorium komputer yang sudah berusia lebih dari 20 tahun dengan sejumlah peralatan yang sudah tidak dapat beroperasi; (2) perpustakaan dengan koleksi buku yang sudah usang dan tidak diperbarui secara signifikan dalam lima tahun terakhir; (3) tidak tersedianya laboratorium IPA yang semestinya menjadi kebutuhan dasar madrasah aliyah; (4) kondisi beberapa ruang kelas yang memerlukan perbaikan pada mebel kursi dan meja; serta (5) fasilitas toilet peserta didik yang belum memadai. Pengadaan fasilitas yang dilakukan secara bertahap merupakan respons adaptif terhadap keterbatasan anggaran, namun belum mampu menutup kesenjangan yang cukup lebar dengan standar yang ditetapkan. Kondisi ini secara langsung berdampak pada kualitas pengalaman belajar siswi dan

menghambat pelaksanaan pembelajaran berbasis praktikum maupun teknologi. Efektivitas sarana dan prasarana tidak hanya bergantung pada ketersediaannya, tetapi juga pada optimalisasi pemanfaatannya dalam proses pembelajaran; artinya, manajemen sarpras yang baik harus mencakup aspek perencanaan, pengadaan, pemeliharaan, dan pendayagunaan secara terpadu.¹⁶



Gambar 3. Kondisi Laboratorium Komputer MA Putri Ma'arif [Dokumentasi Penelitian, 2026]

6. Standar Pengelolaan

Penerapan manajemen berbasis madrasah (MBM) di MA Putri Ma'arif telah berjalan dengan mengacu pada hasil EDM sebagai instrumen perencanaan. Berdasarkan hasil wawancara, koordinasi antara bidang pada tahap perencanaan dan pelaksanaan program berjalan cukup baik, dimana masing-masing bidang dilibatkan sesuai dengan tugas dan fungsinya. Kepala sekolah menyampaikan bahwa penyusunan program dilakukan melalui koordinasi bersama, sehingga setiap bidang memahami perannya masing-masing dalam pelaksanaan program yang telah direncanakan. Namun, pada tahap monitoring/pengendalian, hasil wawancara menunjukkan adanya kesenjangan. Sebagaimana disampaikan oleh informan, evaluasi memang dilaksanakan, tetapi hasilnya belum sepenuhnya ditindaklanjuti secara konsisten sebagai bagian dari siklus perbaikan berkelanjutan. Hal ini mengindikasikan bahwa fungsi monitoring belum berjalan seoptimal tahap perencanaan dan pelaksanaan. Lebih lanjut, berdasarkan keterangan informan, hasil evaluasi yang ada belum sepenuhnya dimanfaatkan sebagai dasar pengambilan keputusan strategis yang komprehensif, sehingga dampaknya terhadap peningkatan mutu madrasah masih terbatas. Kondisi ini menunjukkan bahwa tahap tindak lanjut dari siklus evaluasi belum berjalan secara optimal, karena hasil evaluasi

¹⁶ Maizah Maizah and Rinta Ratnawati, "Implementasi Manajemen Sarana dan Prasarana Sebagai Penunjang Efektivitas Pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pamekasan," *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)* 7, no. 1 (2024): 49–59, <https://doi.org/10.31539/alignment.v7i1.9537>.

cenderung berhenti sebagai laporan, belum sepenuhnya diterjemahkan menjadi keputusan atau kebijakan strategis. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa terdapat kesenjangan antara kapasitas perencanaan yang cukup baik dengan konsistensi pelaksanaan siklus evaluasi dan tindak lanjutnya, sebagaimana tergambar dari hasil wawancara dengan informan.



Gambar 4. Kunjungan pengawas madrasah, dalam rangka sosialisasi penyusunan Rencana Kerja Tahunan (RKT) [Dokumentasi Penelitian, 2026]

7. Standar Pembiayaan

Pengelolaan keuangan di MA Putri Ma'arif dilakukan secara transparan dengan melibatkan komite madrasah dan partisipan Masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara dengan Waka Kurikulum (WKK), alokasi anggaran diprioritaskan untuk kebutuhan yang berkaitan langsung dengan KBM, seperti pengadaan media ajar, sementara pos lain seperti sarana prasarana memperoleh porsi lebih terbatas. Informan menyampaikan bahwa tidak semua rencana anggaran dapat direalisasikan; program terkait pengadaan sarana kerap tertunda akibat keterbatasan dana. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara perencanaan dan realisasi anggaran, sejalan dengan temuan Maharani dkk, menegaskan bahwa aspek pembiayaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap ketercapaian mutu pendidikan, khususnya dalam pengembangan fasilitas dan pelaksanaan program-program peningkatan mutu.¹⁷

8. Standar Penilaian Pendidikan

Secara administratif, pemenuhan standar penilaian di MA Putri Ma'arif telah berjalan cukup baik. Sistem penilaian yang mencakup penilaian formatif dan sumatif, serta penilaian sikap, pengetahuan, dan keterampilan telah diterapkan sesuai ketentuan yang berlaku. Namun, kepatuhan administrative ini perlu dibedakan dari kualitas implementasinya di lapangan. Berdasarkan hasil wawancara dengan guru (GR1), penelitian didukung oleh instrument dan rubrik penilaian yang disusun guru, serta rekap hasil belajar yang digunakan sebagai dasar tindak lanjut, baik dalam bentuk remedial bagi

¹⁷ Tyara Maharani et al., "Urgensi Inovasi Pengelolaan Keuangan, Sarana Dan Prasarana Dalam Pendidikan," *AL-MUADDIB: Jurnal Kajian Ilmu Kependidikan* 6, no. 3 (2024): 639–47, <https://doi.org/10.46773/muaddib.v6i3.1169>.

siswa yang belum mencapai kriteria ketuntasan. Hasil asesmen juga dimanfaatkan sebagai bahan refleksi guru untuk memperbaiki proses pembelajaran selanjutnya. Adapun keterbatasan sarana teknologi menyebabkan proses penilaian masih didominasi metode konvensional, sehingga sistem penilaian digital yang terintegrasi belum sepenuhnya terimplementasikan. Meski demikian, hal ini tidak serta-merta menurunkan kualitas penilaian, mengingat efektivitas penilaian lebih ditentukan oleh konsistensi penggunaan instrumen, ketepatan tindak lanjut, dan pemanfaatan hasil asesmen untuk perbaikan pembelajaran. Tidak semua pada bentuk digital atau konvensional. Pengembangan sistem penilaian digital tetap direncanakan secara bertahap melalui peningkatan sarana prasarana, penguatan kapasitas SDM, dan dukungan kebijakan yang berkesinambungan.

C. Keterbatasan Pendanaan sebagai Hambatan Lintas Standar

Salah satu temuan paling signifikan dalam penelitian ini adalah adanya keterbatasan pendanaan yang tidak hanya memengaruhi satu standar tertentu, tetapi berdampak secara lintas standar sebuah hambatan struktural yang bersifat sistemik dan simultan. Temuan ini merupakan kontribusi penting penelitian dalam menginterpretasikan bagaimana kondisi finansial lembaga berinteraksi dengan keseluruhan upaya pemenuhan SNP. Dalam konteks standar sarana dan prasarana, keterbatasan anggaran menjadi faktor paling dominan yang menghambat pengadaan fasilitas pembelajaran yang ideal. Pengadaan fasilitas dilakukan secara bertahap "sesuai dengan kemampuan keuangan madrasah," yang berarti proses modernisasi infrastruktur berjalan jauh lebih lambat daripada laju perkembangan kebutuhan dan tuntutan standar. Akibatnya, beberapa kebutuhan mendesak seperti media pembelajaran berbasis teknologi dan perbaikan ruang belajar belum sepenuhnya terpenuhi, dan kondisi ini berdampak langsung pada kualitas proses pembelajaran. Pada standar pendidik dan tenaga kependidikan, keterbatasan pendanaan juga menghambat program pelatihan dan pengembangan profesional guru. Program in-service training, workshop metodologi pembelajaran, atau pelatihan asesmen autentik yang mestinya diselenggarakan secara reguler seringkali hanya dapat dilaksanakan secara minimal akibat terbatasnya alokasi anggaran pengembangan SDM. Hal ini berdampak pada belum meratanya kompetensi pedagogik guru, yang pada akhirnya memengaruhi kualitas proses pembelajaran di kelas. Investasi dalam pengembangan SDM pendidik merupakan faktor kunci dalam peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan.¹⁸

Pada standar proses, keterbatasan fasilitas yang bersumber dari minimnya pendanaan turut membatasi variasi dan inovasi metode pembelajaran yang dapat diterapkan oleh guru. Pembelajaran berbasis teknologi, laboratorium virtual, dan media interaktif belum dapat dilaksanakan secara optimal di seluruh kelas, mengakibatkan proses pembelajaran cenderung masih didominasi oleh pendekatan konvensional

¹⁸ Tyara Maharani et al., "Urgensi Inovasi Pengelolaan Keuangan, Sarana Dan Prasarana Dalam Pendidikan," *AL-MUADDIB: Jurnal Kajian Ilmu Kependidikan* 6, no. 3 (2024): 639–47, <https://doi.org/10.46773/muaddib.v6i3.1169>.

berbasis ceramah dan teks. Dalam standar pengelolaan, beberapa program yang telah direncanakan dalam dokumen RKM tidak dapat direalisasikan secara penuh karena kendala pembiayaan. Madrasah memang telah berupaya menjalin kerja sama dengan berbagai pihak eksternal, namun dukungan yang diperoleh belum mampu menutup seluruh kebutuhan anggaran yang ada. Pada standar kompetensi lulusan, dampak keterbatasan pendanaan terlihat pada terbatasnya kegiatan pengembangan diri siswa yang berkelanjutan, termasuk ekstrakurikuler dan program penguatan karakter.

Berdasarkan dokumen RKM/RAPBM, terdapat sejumlah program pengembangan kompetensi peserta didik di luar kegiatan akademik rutin yang direncanakan namun belum dapat direalisasikan secara optimal akibat keterbatasan biaya operasional. Pada standar penilaian, program pengembangan instrumen asesmen serta peningkatan kapasitas guru dalam melakukan penilaian juga mengalami hambatan pelaksanaan karena kendala anggaran yang sama. Pola tertundanya program pada kedua standar tersebut mengindikasikan bahwa keterbatasan pendanaan di MA Putri Ma'arif berfungsi sebagai variabel penghambat yang memengaruhi lebih dari satu standar secara bersamaan. Oleh karena itu, diperlukan strategi alternatif pembiayaan yang lebih kreatif dan diversifikatif, mencakup optimalisasi penggunaan anggaran, peningkatan kemitraan dengan stakeholder, pengembangan sumber pendanaan mandiri melalui unit usaha madrasah, serta advokasi kepada pemerintah daerah untuk dukungan anggaran yang lebih proporsional bagi madrasah swasta.

Setelah perencanaan dan implementasi, tahapan ketiga dalam siklus manajemen strategik adalah evaluasi. Tahapan ini menjadi penentu apakah seluruh upaya yang telah dijalankan benar-benar menghasilkan perbaikan yang berkelanjutan, atau justru berhenti sebagai kegiatan rutin tanpa daya dorong terhadap peningkatan mutu. Evaluasi strategik di MA Putri Ma'arif dilaksanakan melalui dua mekanisme utama: pertama, EDM yang dilakukan secara berkala setiap awal tahun ajaran sebagai evaluasi menyeluruh terhadap capaian seluruh komponen SNP; dan kedua, supervisi pembelajaran yang dilakukan kepala madrasah secara periodik sebagai mekanisme monitoring mutu proses di tingkat kelas. Hasil EDM kemudian menjadi dasar utama dalam penyusunan RKM untuk siklus tahun ajaran berikutnya, sehingga secara teoretis siklus manajemen strategik berjalan secara berkelanjutan. Mekanisme ini sejalan dengan konsep bahwa evaluasi strategi merupakan upaya sistematis untuk memperoleh informasi mengenai efektivitas strategi yang diterapkan guna menjaga relevansi organisasi terhadap perubahan lingkungan yang terus berlangsung.¹⁹

Meskipun mekanisme evaluasi sudah berjalan, konsistensi tindak lanjut terhadap temuan evaluasi masih menjadi titik lemah yang perlu mendapat perhatian serius. Beberapa hasil evaluasi belum sepenuhnya ditindaklanjuti dengan program perbaikan yang terstruktur dan terdokumentasi. Kondisi ini disebabkan oleh dua faktor utama yang saling berkaitan: pertama, keterbatasan anggaran yang menyebabkan rekomendasi perbaikan tidak selalu dapat direalisasikan; dan kedua, sistem dokumentasi dan manajemen pengetahuan hasil evaluasi yang belum optimal, sehingga informasi dari

¹⁹ Nabila Putri et al., "Manajemen Evaluasi Strategis Satuan Pendidikan," *Jurnal Pendidikan Dasar dan Keguruan* 8, no. 2 (2023): 97–102, <https://doi.org/10.47435/jpdk.v8i2.2379>.

evaluasi tidak selalu tersimpan dan diakses dengan baik untuk pengambilan keputusan berikutnya. Kondisi ini sejalan dengan temuan Widjajanti dan Mariyo yang menyatakan bahwa salah satu kelemahan umum dalam implementasi manajemen strategik di lembaga pendidikan adalah lemahnya tahap evaluasi dan pengendalian strategik, di mana hasil evaluasi seringkali berhenti sebagai dokumen tanpa daya dorong bagi perbaikan nyata.²⁰ Evaluasi bukan sekadar kegiatan penutup siklus, melainkan proses berkelanjutan yang harus menghasilkan umpan balik konkret, terukur, dan actionable bagi penyempurnaan strategi berikutnya.²¹

Implikasi dari temuan evaluasi ini sangat jelas: MA Putri Ma'arif perlu mengembangkan sistem monitoring dan evaluasi yang lebih terstruktur, dengan indikator kinerja yang terukur untuk setiap standar, mekanisme pelaporan yang terjadwal, dan protokol tindak lanjut yang jelas dan akuntabel. Pengembangan dashboard monitoring digital yang sederhana namun fungsional dapat menjadi langkah awal yang realistis untuk memperkuat kapasitas evaluasi madrasah. Selain itu, pelibatan komite madrasah dan stakeholder eksternal dalam proses evaluasi tahunan dapat memperkaya perspektif dan meningkatkan akuntabilitas publik. Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas manajemen strategik di madrasah swasta berbasis nilai keislaman tidak ditentukan oleh satu faktor tunggal, melainkan oleh interaksi yang kompleks antara kualitas perencanaan, ketersediaan sumber daya, komitmen implementasi, dan konsistensi evaluasi. Manajemen strategik yang efektif harus dipahami sebagai sistem yang terintegrasi, di mana kelemahan pada satu komponen terutama pembiayaan akan menjalar dan memengaruhi komponen-komponen lainnya secara sistemik.

Catatan Akhir

Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen strategik di MA Putri Ma'arif Ponorogo telah berjalan secara sistematis melalui empat tahap perumusan strategi berbasis Evaluasi Diri Madrasah (EDM), dengan keunggulan utama berupa pendekatan yang adaptif dan berbasis data sehingga madrasah swasta dengan sumber daya terbatas tetap mampu menyusun arah kebijakan yang terukur. Namun demikian, penelitian ini juga memiliki sejumlah batasan: keterbatasan pendanaan terbukti menjadi hambatan struktural lintas standar yang memengaruhi sarana prasarana, kompetensi pendidik, dan pengembangan peserta didik secara simultan, sementara konsistensi tindak lanjut hasil evaluasi masih lemah akibat keterbatasan anggaran dan sistem dokumentasi yang belum optimal. Selain itu, karena penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus pada satu madrasah aliyah swasta khusus putri, generalisasi temuan terhadap konteks lembaga lain perlu dilakukan secara hati-hati.

Temuan ini penting karena mengisi kesenjangan kajian sebelumnya yang umumnya berfokus pada sekolah atau madrasah negeri dengan sumber daya lebih memadai, sekaligus merumuskan secara eksplisit fenomena keterbatasan pendanaan

²⁰ Rina Widjajanti and Mariyo Mariyo, "Penerapan Manajemen Strategi: Implementasi, Resistensi Dan Evaluasi Untuk Peningkatan Mutu Pendidikan Pada Man 2 Kota Malang," *AL-ULUM: Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora* 8, no. 2 (2022), <https://doi.org/10.31602/alsh.v8i2.8241>.

²¹ Sri Mirnawati et al., "Peran Pengawas Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Strategik Untuk Peningkatan Kompetensi Guru Di Sdn Kabupaten Banjar," *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah* 10, no. 2 (2025).

sebagai hambatan sistemik pada konteks madrasah swasta berbasis nilai keislaman. Model empat tahap perumusan strategi yang ditemukan dapat diadaptasi oleh madrasah aliyah swasta lain dalam menyusun Rencana Kerja Madrasah (RKM) berbasis EDM, sementara temuan mengenai hambatan pendanaan dapat menjadi dasar bagi yayasan, LP Ma'arif, maupun pemerintah daerah untuk merancang skema pembiayaan alternatif dan sistem monitoring-evaluasi yang lebih terstruktur. Penelitian selanjutnya dapat diperluas melalui pendekatan komparatif antar-madrasah swasta atau pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan antara kapasitas evaluasi, ketersediaan sumber daya, dan efektivitas pemenuhan SNP.

Daftar Rujukan

- Amarullah, Risal Qori, Raden Muhamad Yasin Fadillah, Yayan Supian, Bambang Qomaruzzaman, and Qiqi Yulianti Zaqiyah. "Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Islam Melalui Penerapan Kebijakan 8 Standar Nasional Pendidikan Di Madrasah." *Tarbawi: Jurnal Pendidikan Islam* 20, No 2 (2023).
- Badrudin, Badrudin, Rana Setiana, Salma Fauziyyah, and Sri Ramdani. "Standarisasi Pendidikan Nasional." *JlIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 7, no. 2 (2024): 1797–808. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i2.3962>.
- Baskara, Agus, and Nani Sutarni. "Kompetensi Pedagogik Guru SMA di Indonesia: Sebuah." *Didaktika: Jurnal Kependidikan* 13, no. 3 (2024). <https://jurnaldidaktika.org/>.
- Faujiah, Syifa, Muhammad Syaifudin, and Tuti Andriani. "Implementasi Manajemen Strategi dalam Lembaga Pendidikan." *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi* 4, no. 3 (2023): 641–50. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i3.1400>.
- Isma Hasyim Fanani and Farikhul Anwar. "Implementasi Manajemen Strategis dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *DAARUS TSAQOFAH Jurnal Pendidikan Pascasarjana Universitas Qomaruddin* 1, no. 1 (2023): 9–18. <https://doi.org/10.62740/jppuqg.v1i1.13>.
- Lexy J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya, 2014.
- Maharani, Tyara, Fajri Ismail, and Karoma. "Urgensi Inovasi Pengelolaan Keuangan, Sarana Dan Prasarana Dalam Pendidikan." *AL-MUADDIB: Jurnal Kajian Ilmu Kependidikan* 6, no. 3 (2024): 639–47. <https://doi.org/10.46773/muaddib.v6i3.1169>.
- Maharani, Tyara, Fajri Ismail, and Karoma. "Urgensi Inovasi Pengelolaan Keuangan, Sarana Dan Prasarana Dalam Pendidikan." *AL-MUADDIB: Jurnal Kajian Ilmu Kependidikan* 6, no. 3 (2024): 639–47. <https://doi.org/10.46773/muaddib.v6i3.1169>.
- Maizah, Maizah, and Rinta Ratnawati. "Implementasi Manajemen Sarana dan Prasarana Sebagai Penunjang Efektivitas Pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pamekasan." *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)* 7, no. 1 (2024): 49–59. <https://doi.org/10.31539/alignment.v7i1.9537>.
- Maranting, Halik S., Muh. Arif, and Abdurrahman R. Mala. "Implementasi Standar Nasional Pendidikan dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Gorontalo." *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8, no. 2 (2020): 188–206. <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v8i2.1765>.
- Nurasha Alfahira, Desi Fitri Yani, Dessy Masliani, Ahmad Rinaldi Siregar, and Hasbih Sholeh Suryadi. "Pentingnya Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan."

- Mutiara: Jurnal Penelitian dan Karya Ilmiah* 2, no. 1 (2023): 150–56.
<https://doi.org/10.59059/mutiara.v2i1.907>.
- Nurasha Alfahira, Desi Fitri Yani, Dessy Masliani, Ahmad Rinaldi Siregar, and Hasbih Sholeh Suryadi. “Pentingnya Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan.” *Mutiara: Jurnal Penelitian dan Karya Ilmiah* 2, no. 1 (2023): 150–56.
<https://doi.org/10.59059/mutiara.v2i1.907>.
- Purnomo, Suryo Setio, Nasrudin Harahap, and Nurul Hidayati Murtafiah. “Urgensi Manajemen Strategik dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam.” *Journal on Education* 5, no. 4 (2023). <http://jonedu.org/index.php/joe>.
- Putri, Nabila, Afrizon Afrizon, and Zulmuqim Zulmuqim. “Manajemen Evaluasi Strategis Satuan Pendidikan.” *Jurnal Pendidikan Dasar dan Keguruan* 8, no. 2 (2023): 97–102.
<https://doi.org/10.47435/jpdk.v8i2.2379>.
- Safitri, Mayada, Rts Ira Hadaini, Insyra Nung Fatikha, and Linardo Pratama. “Analisis Implementasi Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah.” *EDUNOVA: Journal of Education and Innovation Advancement* 1, no. 3 (2025).
- Safitri, Yuliana, and Siti Julaiha. “Implementasi Standar Nasional Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Sekolah.” *Andragogi: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran* 6, no. 1 (2026): 1–8. <https://doi.org/10.31538/adrg.v6i1.2691>.
- Sisharwati, Nunuk, and Abu Bakar. “Inovasi Kurikulum dan Pembelajaran dalam Pembelajaran Kontekstual.” *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7 (2023).
- Sri Mirnawati, Ahmad Suriansyah, and Ratna purwanti. “Peran Pengawas Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Strategik Untuk Peningkatan Kompetensi Guru Di Sdn Kabupaten Banjar.” *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah* 10, no. 2 (2025).
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta, 2022.
- Suwarsono, Heri, Ima Widiyanah, Erny Roesminingsih, Amrozi Khamidi, and Syunu Triahantoyo. “Integrasi Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran: Sintesis Konseptual Formulasi– Implementasi–Evaluasi Pada Lembaga Pendidikan.” *Jurnal Manajemen Pendidikan* 11, No 2 (2026).
<https://doi.org/https://doi.org/10.34125/jmp.v11i2.2212>.
- Tanjung, Laila Ali, Mela Safitri Situmorang, Ahmad Mukhlisin, Sylvi Marsella Dyastami, and Syahpan Ramadhan. “Implementasi Manajemen Strategik dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di SD Negeri 060857.” *Jurnal Pendidikan Tambusai* 8, No 1 (2024).
- Warul Walidin, Saifullah, and Tabrani. *Metodologi Penelitian Kualitatif & Grounded Theory*. 1st ed. FTK Ar-Raniry Press, 2015.
- Widjajanti, Rina, and Mariyo. “Penerapan Manajemen Strategi: Implementasi, Resistensi Dan Evaluasi Untuk Peningkatan Mutu Pendidikan Pada Man 2 Kota Malang.” *AL-ULUM: Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora* 8, no. 2 (2022). <https://doi.org/10.31602/alsh.v8i2.8241>.
- Widjajanti, Rina, and Mariyo Mariyo. “Penerapan Manajemen Strategi: Implementasi, Resistensi Dan Evaluasi Untuk Peningkatan Mutu Pendidikan Pada Man 2 Kota Malang.” *AL-ULUM: Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora* 8, no. 2 (2022).
<https://doi.org/10.31602/alsh.v8i2.8241>.

