

Damhil Education Journal

Volume 2 Nomor 2. 2022

ISSN: 2776-8228 (Print) / ISSN: 2776-2505 (Online)

Doi: [10.37905/dej.v2i2.1402](https://doi.org/10.37905/dej.v2i2.1402)

Implementasi Manajemen Strategis Program *Full Day School* (FDS) Di Madrasah Ibtidaiyah Amanah Desa Tanggung Kecamatan Turen Kabupaten Malang

Implementation of the Strategic Management Program of Full Day School (FDS) at Madrasah Ibtidaiyah Amanah, Tanggung Village, Turen, Malang Regency

Hisbullah Huda, Universitas Islam Raden Rahmat Malang

✉ hisbullah66@gmail.com

Abstrak: Monotonnya sistem pendidikan yang diterapkan mulai dahulu hingga sekarang, bahkan tidak ada program strategis yang lebih kreatif dan inovatif untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu pendidikan di lingkup MI khususnya Kabupaten Malang dalam rangka memperbaiki kualitas satuan pendidikan di lingkup Kantor Kementerian Agama Kabupaten. Hal ini berimplikasi terhadap image dan nilai madrasah yang bermutu rendah di kalangan masyarakat umumnya terutama di wilayah Desa, sehingga para calon peserta didik baik dari TK/RA banyak yang enggan mendaftar ke MI. Hal ini dimungkinkan juga ditambah dengan penanganan yang kurang memberi solusi dari tahun ke tahun yang pada akhirnya belum mampu memperbaiki mutu dan kualitasnya khususnya hasil penilaian Ujian Madrasah (UM). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Implementasi Manajemen Strategis Program Full Day School di MI Amanah Tanggung Kabupaten Malang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan cara deskriptif kualitatif dengan model interaktif. Proses analisis dilakukan sejak diperolehnya data sampai selesainya penulisan laporan. Hasil yang diperoleh dari penerapan manajemen strategis program full day school di MI Amanah Tanggung Kabupaten Malang memuat dua hal yaitu prestasi akademik dan non akademik beserta perinciannya. Selain itu dirinci berbagai prestasi akademik dan non akademik yang pernah diraih madrasah selama tiga tahun terakhir, prestasi USBN yang meningkat tajam, serta banyak peserta didik lulusan yang melanjutkan ke SMP favorit. Faktor pendukung program full day school di MI Amanah Tanggung Kabupaten Malang dapat terdeteksi menjadi 23 poin antara lain adanya perlakuan khusus dari pihak manajemen terhadap kelas full day school, dan fasilitas yang baik dan terjaga, adanya Guru Pendamping yang selalu siap membantu dan lain-lain. Adapun faktor penghambat Program Full Day School dapat ditemukan menjadi 22 poin antara lain masih adanya beberapa siswa yang prestasi akademiknya dibawah target kurikulum, masih adanya keraguan yang terdengar dari sebagian masyarakat terhadap Program full day school.

Kata Kunci: Manajemen, Strategi, Program, Full Day School

Abstract: *The monotony of the education system that has been implemented from the past until now, there is not even a strategic program that is more creative and innovative to improve and improve the quality of education in the MI scope, especially Malang Regency in order to improve the quality of education units within the scope of the Regency Ministry of Religion Office. This has implications for the image and value of low-quality madrasas among the general public, especially in the village area, so that many prospective students from TK/RA are reluctant to register for MI. This is also possible coupled with the handling that does not provide a solution from year to year which in the end has not been able to improve the quality and quality, especially the results of the Madrasah Examination (UM) assessment. This study aims to determine the Implementation of Strategic Management Full Day School Program at MI Amanah Responsibilities, Malang Regency. This study uses a descriptive qualitative approach. Data was collected using observation, interview and documentation techniques. Data analysis was carried out in a qualitative descriptive way with an interactive model. The analysis*

process is carried out from the time the data is obtained until the completion of the report writing. The results obtained from the implementation of strategic management of the full day school program at MI Amanah Tanggung, Malang Regency contain two things, namely academic and non-academic achievements and their details. In addition, it details the various academic and non-academic achievements that have been achieved by madrasas over the past three years, USBN's achievements have increased sharply, and many graduate students who continue to favorite junior high schools. The supporting factors for the full day school program at MI Amanah Tanggung, Malang Regency can be detected as 23 points, including special treatment from the management for full day school classes, and good and well-maintained facilities, the presence of accompanying teachers who are always ready to help and others. The inhibiting factors for the Full Day School Program can be found to be 22 points, among others, there are still some students whose academic achievements are below the curriculum target, there are still doubts that are heard from some people about the full day school program.

Keywords: *Management, Strategy, Program, Full Day School*

PENDAHULUAN

Manajemen pendidikan yang diterapkan di lingkungan internal sistem persekolahan hanyalah sebagian dari tanggung jawab kepala sekolah sebagai manajer pendidikan. Para pengelola pendidikan (kepala sekolah, kepala dinas pendidikan, kepala kantor kementerian agama) sebagai eksekutif modern saat ini harus mampu mengamati dan merespons segenap tantangan yang dimunculkan oleh lingkungan eksternal baik yang dekat maupun yang jauh. Lingkungan eksternal dekat adalah lingkungan yang mempunyai pengaruh langsung pada operasional lembaga pendidikan, seperti berbagai potensi dan keadaan dalam bidang pendidikan yang menjadi konsentrasi usaha sekolah itu sendiri, situasi persaingan, situasi pelanggan pendidikan, dan pengguna lulusan. Kesemuanya berpengaruh pada penentuan strategi yang diperkirakan mendukung sekolah mencapai tujuannya. Lingkungan eksternal yang jauh adalah berbagai kekuatan dan kondisi yang muncul di luar lingkungan eksternal yang dekat meliputi keadaan sosial ekonomi, politik, keamanan nasional, perkembangan teknologi, dan tantangan global. Secara tidak langsung berpengaruh terhadap penyelenggaraan sistem pendidikan di suatu sekolah. Manajemen strategis merupakan suatu proses yang dinamik karena ia berlangsung secara terus – menerus dalam suatu organisasi. Dengan kata lain manajemen strategis dimaksudkan agar organisasi menjadi satuan yang mampu menampilkan kinerja tinggi karena organisasi yang berhasil adalah organisasi yang tingkat efektifitas dan produktivitasnya makin lama makin tinggi. (Sondang, 1995)

Faktor lingkungan internal dan eksternal perlu diantisipasi, dipantau, dinilai, dan disertakan sedemikian rupa ke dalam proses pengambilan keputusan eksekutif. Para pengambil keputusan, termasuk di dalamnya kepala sekolah maupun pengelola pendidikan lainnya seringkali terpaksa mengalahkannya tuntutan kegiatan interen dan eksteren lembaga pendidikan demi melayani bermacam kepentingan seperti urusan rutin, dinas, bekerja harus selalu di bawah petunjuk atau pedoman kerja yang ditetapkan oleh birokrasi tanpa mempertimbangkan kebutuhan eksternal organisasi yang terus berubah, sehingga proses pengambilan keputusan seringkali tidak maksimal dalam menghasilkan keputusan-keputusan strategis. Akibatnya persoalan aktual lembaga pendidikan yang dihadapi tidak dapat terselesaikan secara maksimal.

Pengamatan dan penilaian yang dilakukan secara simultan terhadap lingkungan eksternal dan internal lembaga pendidikan memungkinkan para

pengelola pendidikan mampu mengidentifikasi berbagai jenis peluang yang ada untuk dapat merumuskan dan mengimplementasikan berbagai rencana pendidikan secara berhasil. Rancangan yang bersifat menyeluruh ini dapat dilakukan melalui proses tindakan yang dikenal sebagai manajemen strategik. Secara sistemik, pendidikan nasional di Indonesia segalanya telah diatur mulai dari tingkat pusat hingga tingkat daerah. Berangkat dari hal itu, dalam menjalankan proses pendidikan, ada tujuan mulia yang ingin dicapai dalam rangka menanamkan nilai-nilai positif yang diimplementasikan pendidik terhadap peserta didik untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Hal ini diamanatkan dalam Undang-Undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 Pasal 3 yang berbunyi:

Pendidikan Nasional berfungsi untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif dan mandiri, menjadi warga Negara yang demokratis dan bertanggung jawab. (WAYAN, 2022)

Undang-Undang tersebut memberi pesan bahwa, dalam menjalankan pendidikan institusi dituntut untuk berusaha menggali potensi yang dimiliki anak didik sehingga pada nantinya dapat terwujud manusia yang berkemampuan dalam segala hal dan mempunyai watak pejuang guna menghasilkan suatu peradaban yang lebih maju. Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan pra-syarat untuk mencapai tujuan pembangunan. Diantara cara yang ditempuh yaitu dengan melaksanakan peningkatan kualitas proses pendidikan yang dilakukan secara sistematis dan terarah berdasarkan kepentingan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek) yang dilandasi keimanan dan ketakwaan (imtak). (Mulyasa, 2004)

Berangkat dari hal di atas, setiap satuan pendidikan dituntut untuk memperbaiki kualitas pendidikan di setiap institusinya secara kreatif, inovatif dan efektif. Selain itu kualitas pendidikan tidak semata-mata diukur dengan hasil US/M yang tinggi, tetapi sekolah harus mengedepankan faktor kepuasan masyarakat sebagai pelanggan. Ketika masyarakat merasa puas akan pelayanan sekolah maka dengan sendirinya masyarakat akan mempromosikan dengan sukarela. Kepuasan pelanggan adalah suatu keniscayaan yang harus diperjuangkan oleh institusi pendidikan dimana menjadi instrumen penting untuk mengetahui kualitas pendidikan. Jika sekolah tidak bisa memuaskan pelanggan maka pada saatnya akan ditinggalkan dan mendapat citra yang buruk dari pelanggan. Oleh karena itu, sekolah yang berkualitas dituntut untuk berusaha menjadi sekolah yang bermutu yaitu sekolah yang dapat memuaskan pelanggannya. (Sujanto, 2021)

Pengamatan dan penilaian yang dilakukan secara simultan terhadap lingkungan eksternal dan internal (keadaan riil) lembaga pendidikan memungkinkan para pengelola pendidikan mampu mengidentifikasi berbagai jenis peluang yang ada untuk dapat merumuskan dan mengimplementasikan berbagai rencana pendidikan secara berhasil. Rancangan yang bersifat menyeluruh ini dapat dilakukan melalui proses tindakan yang dikenal sebagai manajemen strategik. (Burhanuddin, 2017) Kualitas pendidikan yang baik tidak mungkin akan terwujud tanpa adanya manajemen strategis yang baik. Manajemen strategis merupakan proses yang berkesinambungan yang dimulai dari perumusan strategi

dilanjutkan dengan pelaksanaan, peninjauan dan penyempurnaan strategi tersebut dikarenakan adanya keadaan yang selalu berubah di luar institusi. (Lima & Akdon, 2014)

Manajemen strategis adalah sebuah konsep yang wajib adanya, bahkan cakupannya tidak hanya pada satu bagian sistem manajemen saja, tetapi mencakup seluruh sistem. Dalam pelaksanaan manajemen strategis kepala sekolah/madrasah harus memiliki kepemimpinan strategis yaitu kemampuan untuk mengantisipasi, membayangkan, memelihara fleksibilitas dan memberdayakan orang lain untuk membuat perubahan strategis yang diperlukan. (Subarino et al., 2011) Dikarenakan efektifnya pelaksanaan program pendidikan ditentukan oleh aktifnya seluruh sistem pendidikan. Kelancaran dalam pelaksanaan program akan menjadi stabil bahkan berkualitas dan bermutu akan terwujud dengan adanya standarisasi mutu yang terpadu di semua sistem. Sering didengar bahwa masih banyak sekolah dan madrasah negeri/swasta yang sudah bertahun-tahun eksis tetapi tidak jarang mengalami stagnasi bahkan penurunan kualitas prestasi karena buruknya manajemen sekolah yang kualitas SDMnya masih sangat rendah. Hal ini akan menjadi lebih buruk lagi jika sekolah/madrasah swasta pada akhirnya menutup sekolah/madrasah dikarenakan mengalami resesi di segala hal.

Isu-isu terbaru mengenai peningkatan kualitas institusi pendidikan yang diantaranya adalah kesiapan terhadap transformasi pendidikan global disertai dengan ledakan pengetahuan dan ledakan informasi yang menggejala di seluruh dunia, maka untuk menyingkapi dan merespon hal tersebut masih banyak satuan pendidikan yang kurikulumnya selalu berubah secara erratic atau tidak menentu, guru yang gajinya terlalu kecil, kelas yang terlalu besar, birokrasi pendidikan yang sentralistik dan peran masyarakat yang terlampau kecil. Dewasa ini sudah mulai bermunculan strategi-strategi baru untuk menjawab masalah-masalah di atas, sebagai contoh adanya prakarsa lokal untuk memperbaiki keadaan tersebut yakni Program full day school yang sudah banyak diterapkan oleh sekolah-sekolah swasta di berbagai kota di Indonesia. Pada akhirnya, sekolah ini mampu menjadi sekolah elite atau sekolah favorit yang kualitas pendidikannya lebih baik daripada sekolah-sekolah negeri. (Buchori, 1995)

Sistem pembelajaran full day school merupakan salah satu kreasi dan inovasi pembelajaran untuk mewujudkan sekolah yang unggul, inovatif serta kreatif dengan sistem pembelajaran terpadu yang berlandaskan iman dan takwa (imtak), serta ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek). Awal mula diberlakukannya sistem pembelajaran ini adalah karena meningkatnya jumlah single-parents dan banyaknya aktivitas orang tua (parent career), serta adanya kenyataan bahwa kebanyakan siswa menghabiskan sebagian besar waktu luang mereka di luar rumah dan menggunakannya untuk aktivitas yang tidak bermanfaat. Hal tersebut merupakan indikator masalah yang timbul untuk segera dicarikan solusi alternatifnya. Kondisi itu menjadikan para pakar pendidikan berpikir keras untuk merumuskan paradigma baru pendidikan (new paradigm of education) dalam rangka pengoptimalan waktu luang dengan aktivitas yang positif. Program Full Day School akhir-akhir ini mulai berkembang pesat di berbagai sekolah, bahkan sudah menjadi trend sebagai sekolah yang bermutu. Sebagian sekolah ada yang benar-benar menerapkan sistem ini sesuai dengan keadaan seharusnya. Di

dalamnya sekolah melengkapi dirinya dengan berbagai fasilitas dan program (content) dengan sedemikian rupa, sehingga suasananya menjadikan anak terasa enjoy berada disekolah, tanpa harus kehilangan waktu untuk bermain. Akan tetapi ada juga sekolah-sekolah yang hanya sekedar menerapkan program ini sebagai trend dan gengsi, terlebih lagi hanya mengikuti program yang dicanangkan oleh pemerintah, tanpa memperhatikan kesiapan dari berbagai komponen yang ada di sekolah.

Salah satu alasan mengapa orang tua melihat program FDS ini sebagai strategi baru, dengan tidak diberikanya PR (pekerjaan rumah) ke siswa, karena mereka sudah belajar dari pagi sampai sore hari. (Holm, 2014) Seiring dengan perkembangan zaman sekarang ini banyak sekolah dan madrasah yang berlomba-lomba untuk memperbaiki kualitas akademisnya karena adanya tuntutan persaingan dan dorongan dari pemerintah dengan segala program dan bantuan finansialnya. Dari faktor inilah ada beberapa sekolah umum di bawah Kementerian Pendidikan Nasional yang mulai merangkak naik untuk membenahi diri sehingga menjadi lebih berkualitas dari tahun-tahun sebelumnya. Membahas masalah Madrasah Ibtidaiyah, kualitas satuan pendidikan MI di lingkup Kabupaten Malang khususnya dapat dikatakan stabil karena masih adanya penanganan profesional yang berkelanjutan baik dari pusat sampai institusinya. Bila diamati, meskipun kualitasnya masih stabil tetap saja tidak mampu menyaingi sekolah-sekolah dasar negeri di bawah kementerian Pendidikan Nasional seperti beberapa SD yang kualitasnya jauh lebih bermutu.

Hal ini bisa dimungkinkan dari monotonnya sistem pendidikan yang diterapkan mulai dahulu hingga sekarang, bahkan tidak ada program strategis yang lebih kreatif dan inovatif untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu pendidikan di lingkup MI khususnya Kabupaten Malang dalam rangka memperbaiki kualitas satuan pendidikan di lingkup Kantor Kementerian Agama Kabupaten Malang yang sudah penulis sebutkan di atas. Hal ini berimplikasi terhadap image dan nilai madrasah yang bermutu rendah di kalangan masyarakat umumnya terutama di wilayah Desa, sehingga para calon peserta didik baik dari TK/RA banyak yang enggan mendaftar ke MI. Hal ini dimungkinkan juga ditambah dengan penanganan yang kurang memberi solusi dari tahun ke tahun yang pada akhirnya belum mampu memperbaiki mutu dan kualitasnya khususnya hasil penilaian Ujian Madrasah (UM).

Berdasarkan uraian di atas MI Amanah Tanggung melaksanakan Program Full Day School (FDS) di Amal Usahanya dibidang pendidikan khususnya tingkat madrasah ibtidaiyah (MI). Maka tepat yang dikatakan Michel Fullan bahwa esensi inovasi pendidikan bukan terletak pada bagaimana membuat proposal dan melahirkan sebanyak mungkin kebijakan, tetapi yang terpenting adalah bagaimana inovasi dapat diimplementasikan secara praktis dilapangan sehingga mampu meningkatkan kualitas pendidikan. (Ali, 2019) MI Amanah Turen Kecamatan Turen Kabupaten Malang adalah salah satu madrasah swasta yang menerapkan Program Full Day School sejak Tahun Pelajaran 2010/2011 Adanya beban tersebut, madrasah ini tidak hanya secara mandiri memperbaiki kualitas pendidikannya tetapi persyarikatan juga ikut serta mendorong dengan memberikan banyak perhatian baik sarana fisik maupun finansial. Di samping itu, secara mandiri MI Amanah Turen juga dituntut untuk berfikir dan berusaha secara

kreatif dan inovatif untuk memajukan institusinya sehingga pada akhirnya benar-benar menjadi madrasah yang berkualitas dan contoh ideal bagi madrasah-madrasah ibtidaiyah lain di Kabupaten Malang.

Dari beberapa hal yang sudah penulis sebutkan di atas merupakan pertimbangan yang cukup inspiratif bagaimana membuat madrasah yang lebih berkualitas dan berdaya saing tinggi sebagai jawaban terhadap belum meningkatnya mutu dan kualitas madrasah yang ada pada saat ini. Program Full Day School adalah program pilihan yang diangkat menjadi program unggulan MI Amanah Turen dengan harapan bisa menjadi ujung tombak bagi kemajuan madrasah, bahkan pada saat ini sudah mampu menjadi percontohan bagi madrasah-madrasah ibtidaiyah lain di lingkup Malang dalam konteks Program Full Day School. Dalam penelitian ini penulis akan mendeskripsikan dan menganalisis lebih dalam bagaimana manajemen strategis Program full day school MI Amanah Turen dilaksanakan. Diharapkan hasil penelitian ini bisa memberi inspirasi dan solusi bagi madrasah-madrasah lain yang sedang mengalami krisis kepercayaan dan prestasi karena kualitas pendidikannya tidak kunjung membaik.

METODE

Penelitian ini dirancang dengan menggunakan jenis penelitian lapangan (field research) yang dilakukan melalui pengamatan langsung ke lokasi yang dijadikan objek penelitian yang berorientasi pada temuan tentang manajemen strategis Program Full Day school (FDS).

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu penelitian dalam rangka mengumpulkan informasi-informasi dalam situasi sewajarnya. Metode kualitatif disebut juga dengan postpositivistik karena berlandaskan pada filsafat postpositivisme, disebut juga metode artistic, karena penelitiannya lebih bersifat seni atau interpretive karena data hasil penelitian lebih berkenaan dengan interpretasi data yang ditemukan dilapangan.

Pendekatan ini tidak menggunakan dasar kerja secara statistik, tetapi berdasar bukti-bukti kualitatif, yaitu unsur inovasi bersama, baik fonologis maupun leksikal yang dimiliki oleh suatu kelompok bahasa tertentu secara eksklusif.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di MI Amanah Turen yang beralamat di Jl. Sultan Agung 48 Tanggung Turen Kabupaten Malang. Pemilihan madrasah tersebut dilakukan dengan pertimbangan sebagai berikut :

1. Madrasah tersebut merupakan salah satu Madrasah di Kabupaten Malang yang menerapkan sistem pembelajaran FDS, dengan enam hari masuk sekolah yaitu dari hari Senin sampai hari Sabtu.
2. Madrasah tersebut belum pernah dijadikan sebagai tempat penelitian, khususnya mengenai manajemen strategis program FDS
3. Madrasah tersebut mengalami grafik perkembangan secara kualitas yang baik artinya program pembelajaran FDS di MI Amanah Tanggung Turen dibuktikan dengan banyaknya prestasi siswa dibidang akademik dan non akademik.

Penelitian ini dilaksanakan mulai 01 Januari 2022 sampai dengan 01 Juni 2022.

Data dan Sumber Data

- a. Data

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, data diartikan sebagai kenyataan yang ada dan berfungsi sebagai bahan untuk menyatakan suatu pendapat, keterangan yang benar. Dan bahan yang dapat digunakan untuk penalaran dan penyelidikan. Data pada dasarnya merupakan informasi yang dicari untuk memecahkan masalah baik berupa fakta atau angka. Semua hal yang dicatat atau ditemukan peneliti secara aktif, dapat berupa transkrip wawancara, catatan hasil pengamatan, dokumen, foto maupun catatan harian. (Batubara, 2017)

b. Sumber Data

Setelah menentukan jenis penelitian, langkah selanjutnya adalah menentukan sumber data penelitian yang mencakup dua sumber pokok yaitu data primer, data primer yang mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan spesifik studi. Sumber data primer adalah responden individu, kelompok fokus, internet juga dapat menjadi sumber data primer jika koesioner disebarkan melalui internet. Data ini diambil secara langsung pada sumbernya yaitu di Madrasah Ibtidaiyah Amanah, meliputi : Profil MI Amanah Turen, EMIS MI Amanah Turen, Kurikulum MI Amanah Turen, RKM MI Amanah Turen

Selanjutnya sumber data sekunder penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh, dicatat, atau telah diteliti oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti catatan atau laporan dan historis yang telah tersusun dalam arsip (data documenter) yang telah dipublikasikan dan tidak dipublikasikan. Data Sekunder dalam penelitian ini diambil adalah berbagai literatur dan beberapa hasil penelitian yang berhubungan dengan penelitian ini yakni mengenai manajemen strategis dan program Full Day School. Data sekunder dalam penelitian ini, penulis mengambil dari buku-buku atau jurnal yang berhubungan dengan penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi

Observasi adalah pengumpulan data melalui pengamatan dan pencatatan dengan sistematis atas fenomena yang diteliti baik langsung maupun tidak langsung. Observasi dapat dilakukan dengan dua cara yang kemudian digunakan untuk menyebut jenis observasi yaitu : 1) Observasi non sistematis, yaitu observasi yang dilakukan oleh pengamat dengan tidak menggunakan instrumen pengamatan, 2) Observasi sistematis, yaitu observasi yang dilakukan pengamat menggunakan instrument pengamat. (Arikunto, 2019) Observasi dalam penelitian ini menggunakan teknik langsung yaitu observasi yang dilakukan langsung ke tempat tujuan observasi tentang waktu, tempat, dan ala tupa saja yang boleh digunakan dalam observasi. Bagaimana pelaksanaan manajemen strategis program full day school (FDS) di MI Amanah Turen. Observasi ini dilakukan semenjak 01 Pebruari 2022 sampai 01 Mei 2022

2. Wawancara

Wawancara atau interview adalah suatu bentuk komunikasi verbal, jadi semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi. Dalam wawancara pertanyaan dan jawaban diberikan secara verbal. Biasanya komunikasi ini dilakukan dalam keadaan saling berhadapan, namun komunikasi dapat juga dilakukan melalui telepon. (Nasution, 2006)

3. Dokumen

Dokumen dapat digunakan sebagai instrument pengumpulan data yang dapat dipertanggungjawabkan. Dokumen berdasarkan sifatnya dibedakan menjadi tiga macam, yaitu :

- a. Dokumen pribadi adalah catatan yang dibuat seseorang secara tertulis tentang pengalaman, tindakan dan kepercayaan. Ada tiga macam dokumen pribadi, yaitu : buku harian, surat pribadi dan autobiografi.
- b. Dokumen resmi adalah dokumen yang dimiliki oleh lembaga masyarakat tertentu baik yang dipergunakan secara internal oleh lembaga itu atau digunakan untuk kepentingan eksteren. Dokumen resmi terdiri dari dua macam, yaitu : a) dokumen internal berupa peraturan disiplin, keputusan organisasi, dan laporan yang dipergunakan untuk kalangan sendiri. b) dokumen eksternal berupa bahan-bahan informasi yang dihasilkan oleh lembaga-lembaga social tertentu yang dapat dimanfaatkan oleh pihak-pihak luar yang berkepentingan seperti majalah, buletin dan lain-lain.
- c. Film atau foto, data dalam penelitian kualitatif dapat berupa film atau foto tentang keadaan tempat, bangunan, ruang, kegiatan maupun foto orang. (Batubara, 2017)

Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh melalui wawancara mendalam, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga mudah dipahami dan hasil temuannya dapat disampaikan kepada orang lain. Adapun teknik analisis dalam penelitian ini adalah :

1. Analisis Data Saat Studi Pendahuluan

Analisis ini digunakan untuk melakukan studi pendahuluan yang bertujuan untuk menentukan fokus penelitian. Umumnya fokus penelitian disini masih bersifat sementara dan bisa berubah setelah peneliti masuk dan mendalami situasi di lapangan. (Batubara, 2017)

2. Analisis Data Selama Di Lapangan

Menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu data reduction, data display, dan conclusion drawing/verification. Langkah-langkah analisis data sebagai berikut :

a. Data Reduksi

Dari pengumpulan data yang banyak dibuat reduksi data untuk memilah data yang relevan dan bermakna yang kemudian disajikan. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya. (Sugiyono, 2014)

b. Data Display (Penyajian Data)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat

naratif.8 Penyajian data setelah dilakukan reduksi data bertujuan untuk memahami struktur sehingga ditemukan hubungan antara struktur satu dengan lainnya. Sehingga dapat dengan mudah dibaca dan dipahami. Kesimpulan awal masih bersifat sementara

c. Conclusion Drawing / Verification

Kesimpulan awal masih bersifat sementara dan akan tidak berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif yang diharapkan adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Dalam tahap ini penulis mengambil kesimpulan dari penyajian data berupa analisis data yang memberikan hasil lebih luas tentang manajemen strategis program Full Day School (FDS) di MI Amanah Turen Kabupaten Malang

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sistem Pelaksanaan

Dari rencana strategis Program full day school yang dirumuskan oleh pihak manajemen di atas secara tertulis tersusun beberapa runtutan yaitu penetapan sasaran, penetapan program, penetapan penanggungjawab program, penentuan indikator keberhasilan program, penentuan kegiatan dan menyusun jadwal kegiatan. Namun secara praktis semuanya akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi di dalam kerangka misi organisasi. Pelaksanaan rencana strategi tersebut akan diwujudkan dengan cara mengadakan rapat koordinasi untuk menindaklanjuti beberapa program baik program yang sifatnya sederhana seperti Mabit (malam bina iman dan taqwa) maupun yang sifatnya multiprogram seperti kegiatan belajar mengajar dalam satu semester atau satu tahun. Dalam rapat koordinasi tersebut ditentukan perincian Penanggungjawab Program dan semua panitia yang terlibat di dalamnya beserta perincian tugas-tugasnya, membahas penentuan indikator keberhasilan program dan membuat anggaran dana yang dibutuhkan. Setelah itu panitia program akan menentukan kegiatan yang akan dilaksanakan dengan cara membuat jadwal kegiatan agar terlaksana dengan baik dan sistematis.

Sistem Pemantauan

Setelah kegiatan berjalan sesuai jadwal, kemudian dilaksanakan pemantauan lapangan yang berguna untuk mengetahui adanya kesesuaian atau penyimpangan antara pelaksanaan dengan rencana dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran organisasi. Sistem pemantauan akan dilaksanakan oleh seluruh pengelola program yang kemudian akan dilaporkan kepada Penanggungjawab Program. Selain menerima laporan dari hasil pantauan pengelola, Penanggungjawab Program secara mandiri juga ikut berpartisipasi dalam melaksanakan pantauan kinerja pengelola dan pelaksanaan kegiatan di lapangan dengan membawa hasil catatan, pelaporan dan tanggapan yang dilaksanakan secara berkala baik harian, mingguan, bulanan, triwulanan, semesteran maupun tahunan. Adapun fungsi dari

pemantauan tersebut adalah untuk mengetahui seberapa jauh kegiatan tersebut dapat berjalan sesuai yang diinginkan.

Sistem Pengawasan

Berbeda dengan pemantauan yang sifatnya lebih sederhana, pengawasan yang dilakukan oleh pihak pengelola program khususnya Penanggungjawab program kegiatan (pengawas mikro) bersifat lebih detail dan mendalam dengan cara sistematis dan objektif untuk menemukan keakuratan informasi kegiatan dan keuangan yang kredibel, mengidentifikasi dan mengurangi resiko kegiatan, memastikan pelaksanaan kegiatan agar sesuai dengan standar dan peraturan yang berlaku, mengendalikan kegiatan sesuai dengan efektifitas dan efisiensinya serta memastikan tujuan dan sasaran perencanaan dapat tercapai.

Secara makro, pengawasan semua kegiatan Program full day school dilaksanakan oleh Kamad dan Waka Kurikulum untuk selanjutnya diteruskan kepada Supervisor yang bertugas di bawah Majelis Dikdasmen Amanah Cabang Turen. Sistem pengawasan tersebut bertujuan untuk memberikan jalan keluar dari masalah yang ada maupun pencegahan. Pengawasan yang sudah dilaksanakan dalam program full day school dinilai telah mendatangkan pengaruh yang positif bagi organisasi yakni:

- 1) Kepuasan orang tua peserta didik terhadap kinerja sistem program.
- 2) Kemajuan yang terus menerus dalam organisasi.
- 3) Fleksibel dalam menghadapi perubahan untuk menjadi lebih baik.
- 4) Organisasi yang terus belajar dari waktu ke waktu.
- 5) Mempunyai standar atau tolak ukur dalam setiap kegiatan.
- 6) Pemberdayaan staf yang baik untuk kemajuan organisasi.
- 7) Mengatasi pemborosan dalam penggunaan dana.
- 8) Kinerja pengelola yang selalu kontinyu dan stabil.

Hasil Penerapan Manajemen Full Day School

Dalam kajian teoritik dijelaskan bahwa penilaian keberhasilan pencapaian output dan outcomes dalam tujuan dan sasaran adalah fokus dari kegiatan pengukuran kinerja. Beberapa aspek pengukuran misalnya aspek finansial, kepuasan pelanggan, operasi bisnis internal, kepuasan pegawai, kepuasan komunitas dan stake holder serta waktu. Secara umum pengukuran diarahkan pada pengukuran kinerja dalam rangka mewujudkan tujuan strategis, kepuasan pelanggan dan kontribusinya terhadap lingkungan strategis. Dalam melakukan pengukuran, dapat dianalisis bahwa pihak manajemen Program full day school sudah mendasarkan pada:

- a. Indikator kinerja yang merupakan ukuran kuantitatif maupun kualitatif untuk dapat menggambarkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan organisasi, baik pada tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun setelah selesai kegiatan. Terdapat lima macam indikator kinerja yang sering digunakan yakni pemasukan, pengeluaran, hasil, manfaat, dan dampak.
- b. Standar kinerja yakni ukuran tingkat kinerja yang diharapkan tercapai dan yang dinyatakan dalam suatu pernyataan kuantitatif yang bersumber dari peraturan perundang-undangan, keputusan manajemen, pendapat para ahli, atau atas dasar pekerjaan tahun sebelumnya.

- c. Konsep dasar pengukuran kinerja yaitu alat manajemen untuk menilai keberhasilan maupun kegagalan pelaksanaan strategi untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Pengukuran kinerja perlu selalu diartikulasikan dengan visi dan misi organisasi, tujuan dan sasaran organisasi. Pengukuran kinerja meliputi penetapan indikator kinerja dan penentuan hasil capaian indikator kinerja. Kinerja manajemen Program full day school juga telah diukur dengan melakukan tindakan-tindakan penyempurnaan berupa:
 - 1) Memperbaiki kinerja yang masih lemah.
 - 2) Meningkatkan hubungan yang lebih baik antara staf dan manajemen.
 - 3) Meningkatkan hubungan yang lebih erat dengan customer.
- d. Metode pengukuran kinerja dengan membuat rencana kerja tahunan yang diambil dari rencana strategis yang berjangka lima tahunan. Perencanaan tahunan dapat dibuat dengan membuat visi, misi, sasaran, yang cara pencapaiannya memuat kebijakan dan program satu tahun yang akan dikerjakan.
- e. Evaluasi kinerja dengan tujuan pokoknya untuk mengetahui dengan pasti pencapaian hasil, kemajuan dan kendala yang dijumpai dalam pelaksanaan program atau kegiatan, selanjutnya dipelajari untuk perbaikan pelaksanaan program di masa yang akan datang. Fungsi evaluasi adalah untuk mengetahui tingkat keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi dan memberikan masukan untuk mengatasi permasalahan yang ada. Keuntungan dari evaluasi bermanfaat untuk perbaikan perencanaan, strategi, kebijakan, untuk pengambilan keputusan, untuk pengendalian program, untuk perbaikan input, proses dan output serta perbaikan tatanan atau sistem prosedur. Evaluasi Program full day school yang dilaksanakan oleh pihak manajemen dilakukan melalui rapat evaluasi secara berkala yang dihadiri oleh seluruh anggota Pengelola Harian dan atau guru-guru bidang studi. Setiap orang yang menghadiri rapat evaluasi diberi kesempatan untuk menilai kekurangan dan kelebihan, memberi solusi, mengusulkan terobosan baru, serta berbagai masukan yang membangun Program ini. Kemudian materi dari rapat evaluasi dipertimbangkan dan diputuskan atas dasar kesepakatan bersama untuk memperbaiki dan meneruskan program kegiatan yang telah berlangsung. 19 Diantara sebagian hasil dari pelaksanaan evaluasi Program full day school yang sudah dilaksanakan pada Tahun Pelajaran 2021/2022 adalah
- a. Keberadaan Program full day school.
 - 1) Informasi Program full day school sudah semakin banyak di ketahui oleh masyarakat.
 - 2) Kebutuhan pendidikan Program full day school yang bisa mengimbangi perkembangan teknologi khususnya informasi.
 - 3) Adanya tanggapan positif masyarakat dan keraguan masyarakat terhadap Program full day school.
 - 4) Usaha peningkatan kualitas Program full day school yang masih dilakukan oleh pihak manajemen.
 - 5) Sosialisasi keberadaan Program full day school yang terus ditingkatkan.
 - 6) Selalu merespon perhatian masyarakat dengan meningkatkan pelayanan mutu.

- 7) Berusaha mencari terobosan baru untuk kemajuan Program full day school.
- b. Kondisi Program full day school.
 - 1) Fasilitas kelas masih terawat dan dapat dimanfaatkan dengan baik.
 - 2) Kegiatan belajar mengajar berjalan dengan baik dan lancar.
 - 3) Pendampingan bimbingan kelompok siswa berjalan setiap minggu oleh masing-masing Guru Pamong.
 - 4) Pembiasaan Bahasa Inggris dan Bahasa Arab aktif masih jauh dari harapan.
 - 5) Pembayaran keuangan siswa banyak yang tertunda dengan berbagai alasan.
 - 6) Adanya salah satu anak yang pindah ke sekolah lain karena tidak mampu mengikuti KBM di Program full day school.
 - 7) Pembayaran honor bagi Pengurus Harian dan guru mata pelajaran dapat berjalan lancar.
- c. Hal-hal yang segera dibenahi dan penting untuk diusahakan
 - 1) Pembinaan dan peningkatan administrasi manajemen Program full day school yang lebih bermutu.
 - 2) Peningkatan proses kegiatan belajar mengajar agar lebih berkualitas.
 - 3) Peningkatan pembiasaan berbahasa Inggris dan Arab aktif agar tercapai sesuai yang diharapkan.
 - 4) Pengadaan buku ajar pendukung untuk melengkapi kekurangan buku pegangan guru dan siswa.
 - 5) KKM Program full day school terus dinaikan sesuai dengan standar Madrasah Bertaraf Internasional.
 - 6) Penyusunan silabus untuk mata pelajaran layanan tambahan perlu dibuat.
 - 7) Laporan hasil belajar (Raport khusus) Program full day school segera dibuat.
 - 8) Portofolio hasil kegiatan anak segera dikumpulkan sebagai data pegangan manajemen

Dalam suatu sistem khususnya sistem pendidikan, diantara tindakan penting yang perlu dilakukan oleh pihak manajemen adalah mencari faktor pendukung dan penghambat. Faktor penghambat merupakan sesuatu yang lazim adanya dan harus dicari solusinya. Sedangkan faktor pendukung juga merupakan kelaziman yang dipergunakan sebagai modal menyelesaikan permasalahan yang ada dan membuat suatu karya dan prestasi. Adapun faktor pendukung dan penghambat Program full day school MI Amanah Tanggung Turen adalah sebagai berikut:

- a. Adanya perlakuan khusus dari pihak manajemen terhadap kelas Full Day School.
- b. Pengelolaan kelas dan fasilitas yang baik dan terjaga.
 1. Adanya Guru Pendamping bagi setiap peserta didik yang bertugas memberikan solusi dalam kesulitan belajar, mendata perkembangan prestasi siswa, memberi motivasi belajar dan lain-lain.
 2. Pelaporan perkembangan prestasi peserta didik kepada orangtua untuk memberi stimulus perhatian orangtua kepada peserta didik.
 3. Eksistensi Program Full day school sudah semakin banyak di ketahui oleh masyarakat.

4. Kebutuhan pendidikan yang bisa mengimbangi perkembangan teknologi khususnya informasi.
 5. Adanya tanggapan positif masyarakat terhadap Program Full Day School.
 6. Komitmen dan loyalitas yang penuh dan tinggi dari pihak manajemen dalam usaha meningkatkan kualitas Program Full Day School.
 7. Pembayaran fee atau honorarium bagi pengelola dan pengajar dapat berjalan lancar.
 8. Potensi keunggulan peserta didik yang di atas rata-rata daripada Program Reguler.
 9. Adanya perhatian yang sangat tinggi dari orangtua terhadap pendidikan peserta didik.
 10. Sebagian besar KBM telah memanfaatkan media komputer dan internet yang sudah disediakan oleh pihak manajemen.
 11. Beberapa guru telah mengembangkan pembelajaran PAIKEM.
 12. Semangat dan antusiasme siswa dalam belajar sangat tinggi dengan pembuktian presensi harian yang menunjukkan akan minimnya kealpaan peserta didik.
 13. Mempunyai waktu dan kesempatan yang lebih banyak untuk memperluas dan memperdalam pelajaran.
 14. KBM lebih bersifat fleksibel dibandingkan dengan Program Reguler.
 15. Biaya sekolah lebih murah dibandingkan sekolah lain.
 16. Kesempatan bagi keluarga yang kurang mampu untuk mendaftarkan anaknya di program pendidikan yang berkualitas tinggi.
 17. Meringankan pengawasan terhadap anak, terutama yang mempunyai anak lebih dari satu di sekolah yang sama.
 18. Komunikasi dengan guru lebih dekat sehingga dapat dengan mudah membantu siswa menyelesaikan masalah yang dihadapi.
 19. Jumlah peserta didik lebih sedikit dibandingkan dengan Program Reguler sehingga materi pelajaran yang disampaikan lebih mudah diterima karena perhatian guru terhadap peserta didik lebih terfokus.
 20. Diberikannya tambahan mata pelajaran terlebih lagi dengan adanya Mumarotsah Ijtima'iah yang materinya dapat dijadikan sebagai bekal kepemimpinan dalam tradisi sosial di masyarakat.
 21. Antusiasme orangtua yang semakin bertambah untuk memasukan anaknya lagi ke dalam program ini. Dikarenakan kepuasan mereka terhadap prestasi anaknya yang semakin meningkat di kelas Full Day School.
- c. Evaluasi Program full day school
1. Masih adanya beberapa siswa yang prestasi akademiknya tidak sesuai target kurikulum FDS.
 2. Pembiasaan penggunaan bahasa Inggris dan bahasa Arab tidak berjalan optimal dan masih jauh dari harapan.
 3. Masih adanya keraguan yang terdengar dari sebagian masyarakat terhadap Program full day school.
 4. Pembayaran pemasukan keuangan dari peserta didik banyak yang tertunda karena keadaan orangtua yang kurang mendukung kelancaran finansialnya.

5. Masih terjadinya perpindahan atau keluarnya beberapa peserta didik Program full day school ke sekolah lain.
6. Pendokumentasian administrasi dari pihak pengelola belum tertata dengan baik.
7. Terdapat beberapa target kegiatan Full day school yang belum tercapai.
8. Terdapat beberapa kegiatan yang belum ditentukan target hasilnya.
9. Job description pengelola masih terdapat tumpang tindih.
10. Pada beberapa bidang pengelola belum berjalan sesuai tugas dan fungsinya.
11. Terdapat beberapa kegiatan yang biayanya belum dianggarkan.
12. Pemanfaatan media papan pajang masih minim.
13. Pelaksanaan evaluasi KBM belum terencana dengan baik.
14. Kondisi ideal menduduki prestasi 10 besar paralel masih jauh dari harapan
15. Pemanfaatan fasilitas media belum berjalan secara optimal.
16. Beberapa guru kurang memperhatikan potensi, semangat dan daya kritis siswa.
17. Siswa baru memiliki LKS permata pelajaran, belum difasilitasi pemilikan buku pegangan.
18. Tuntutan perhatian lebih terhadap guru-guru Program full day school belum diimbangi dengan penghargaan yang memadai.
19. Adanya beberapa guru yang belum mensikapi kondisi potensial dan kondusif KBM Program full day school.
20. Masih ada sebagian anak yang merasa jenuh dalam belajar, terlebih lagi ketika mereka mempunyai masalah dengan guru.
21. Adanya sebagian anak yang terlihat mengalami kelelahan fisik, tetapi tidak sampai membuat mereka sakit.
22. Terhambatnya sosialisasi anak di masyarakat, yang ada hanyalah kegiatan sosial dengan sesama peserta didik dan guru di madrasah.

Adapun faktor-faktor pendukung dan penghambat di atas apabila dianalisis lebih lanjut dengan menggunakan analisis SWOT maka akan ditemukan keputusan solutif yang sifatnya hanya berupa saran untuk kemajuan Program full day school. Tujuan dari analisis SWOT selanjutnya adalah memaksimalkan kekuatan-kekuatan internal, meminimalkan kelemahan-kelemahan internal, mereduksi ancaman-ancaman eksternal dan membangun peluang-peluang eksternalnya. Semuanya itu akan memberi sumbangsih terhadap percepatan mutu suatu institusi khususnya sekolah.

SIMPULAN

Dari permasalahan penelitian yang sudah dibahas dan di analisis oleh penulis, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: bahwa hasil yang dicapai dari penerapan manajemen strategis program full day school MI Amanah Tanggung Turen memuat dua hal yang membanggakan yakni prestasi akademik dan non akademik beserta perinciannya. Selain itu dirinci berbagai prestasi akademik dan non akademik yang pernah diraih madrasah selama tiga tahun terakhir, prestasi ujian madrasah yang meningkat tajam, serta banyaknya peserta didik lulusan kelas VI yang melanjutkan ke SMP favorit. Faktor pendukung dari penerapan

manajemen strategis program full day school dapat terdeteksi menjadi 23 poin antara lain adanya perlakuan khusus dari pihak manajemen terhadap kelas full day school, pengelolaan kelas dan fasilitas yang baik dan terjaga, adanya guru pendamping yang selalu siap membantu dan lain-lain. Adapun faktor penghambat dari penerapan manajemen strategis program full day school dapat penulis temukan menjadi 22 poin antara lain masih adanya beberapa siswa yang prestasi akademiknya tidak sesuai target kurikulum FDS, pembiasaan penggunaan bahasa inggris dan bahasa arab tidak berjalan optimal dan masih jauh dari harapan, masih adanya keraguan yang terdengar dari sebagian masyarakat terhadap program full day school dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Akdon, (2021) *Strategic Management for Education Management*, Bandung: Alfabeta
- Ali, M. (2019). *Dinamika Sistem Pendidikan SMP Muhammadiyah Program Khusus Kottabarat Surakarta*. eprints.ums.ac.id. <http://eprints.ums.ac.id/id/eprint/72892>
- Arikunto, S. (2019). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik*. 202.70.136.141. <http://202.70.136.141:8080/handle/123456789/62880>
- Batubara, J. (2017). Paradigma penelitian kualitatif dan filsafat ilmu pengetahuan dalam konseling. *Jurnal Fokus Konseling*. <https://ejournal.umpri.ac.id/index.php/fokus/article/view/387>
- Buchori, M. (1995). *Transformasi pendidikan*. Pustaka Sinar Harapan, IKIP
- Burhanuddin, A. (2017). Tata Kelola Pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif dan Menyenangkan (PAIKEM) di SMA Pondok Pesantren Immim Makassar. ... : *Jurnal Manajemen Pendidikan*. <https://journal3.uin-alauddin.ac.id/index.php/idaarah/article/view/4082>
- Holm, L. (2014). Parental perspectives on Danish full-day schools for ethnic-minority students. *International Journal About Parents in Education*. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jrnl=19733518&AN=101730419&h=E5gbpN2W0YQPghCiWv99D9nXXi0vj1ILXhN%2FrI0hSRW8jHnb6BRP7W4kwcliW0fiTDp9h8rURWlphZ%2BhizbRQg%3D%3D&crl=c>
- Lima, E. P. R. de, & Akdon, A. (2014). SISTEM MANAJEMEN EVALUASI KINERJA GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN SMK. *Research Report-Engineering* <https://journal.unpar.ac.id/index.php/rekayasa/article/view/888>
- Mulyasa, E. (2004). *Manajemen berbasis sekolah: konsep, strategi dan implementasi*. senayan.iain-palangkaraya.ac.id. http://senayan.iain-palangkaraya.ac.id/index.php?p=show_detail&id=995
- Nasution, S. (2006). Metode Research Penelitian Ilmiah, cet. In *VIII, Jakarta Bumi Aksara*.
- Sondang, P. S. (1995). Manajemen Strategik. In *Bina Aksara, Jakarta*.
- Subarino, S., Ali, A. J., & Ngang, T. K. (2011). Kepemimpinan Integratif: Sebuah Kajian Teori. *Jurnal Manajemen Pendidikan UNY*. <https://www.neliti.com/publications/114159/kepemimpinan-integratif-sebuah-kajian-teori>
- Sugiyono, D. (2014). *Metode penelitian pendidikan*. http://perpustakaan.eka-prasetya.ac.id/index.php?p=show_detail&id=733

- Sujanto, B. (2021). *Pengelolaan Sekolah: Permasalahan dan Solusi*.
<https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=q7RTEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=sujanto+manajemen+pendidikan+berbasis+sekolah&ots=tcnzAfDxG4&sig=Xivtb c5QP0SpUi2mFOB0u7fa4Sk>
- Wayan, D. C. I. (2022). Integrasi Pendidikan Karakter dalam Pembelajaran Pendidikan Kewarganegaraan untuk Mengembangkan Karakter Siswa Sekolah *Majalah Ilmiah Universitas Tabanan*.