

## MANAJEMEN STRATEGI PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH PADA MASA PANDEMI COVID-19

Susanah<sup>1</sup>, Irawan<sup>2</sup>, Ari Prayoga<sup>3</sup>

Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia

e-mail: [1sagsusanah@gmail.com](mailto:1sagsusanah@gmail.com), [2irawan@uinsgd.ac.id](mailto:2irawan@uinsgd.ac.id), [3ari.prayoga@uinsgd.ac.id](mailto:3ari.prayoga@uinsgd.ac.id)

### Abstract

*This study aims to reveal the strategic management planning for improving the quality of madrasah education during the Covid-19 pandemic and the development of the learning curriculum at Madrasah Aliyah 2 Nagreg. The approach used in this research is qualitative descriptive method. Data collection techniques used include: observation, interviews, survey, and documentation studies. The results of the research show that planning for improving the quality of education during the Covid-19 pandemic is developing a learning curriculum at Madrasah Aliyah 2 Nagreg, namely formulating madrasah vision and mission, setting educational goals in accordance with national education goals and forming a curriculum development team by involving relevant stakeholders in improving the quality of education. The SWOT analysis result of the survey shows the results of the Total analysis score Strength = 19.0 Weakness analysis score = 13.4 Opportunity analysis score = 4.0 and Threat analysis score = 1.8 for the analysis score Organization position graph X = 5.66 and Y = 2.23 is in quadrant I with steps to support aggressive strategies. The curriculum developed during the Covid-19 pandemic was developed with the emergency curriculum standard of the Indonesian Ministry of Religion.*

**Keywords:** Management, quality improvement, education, madrasah, Covid-19.

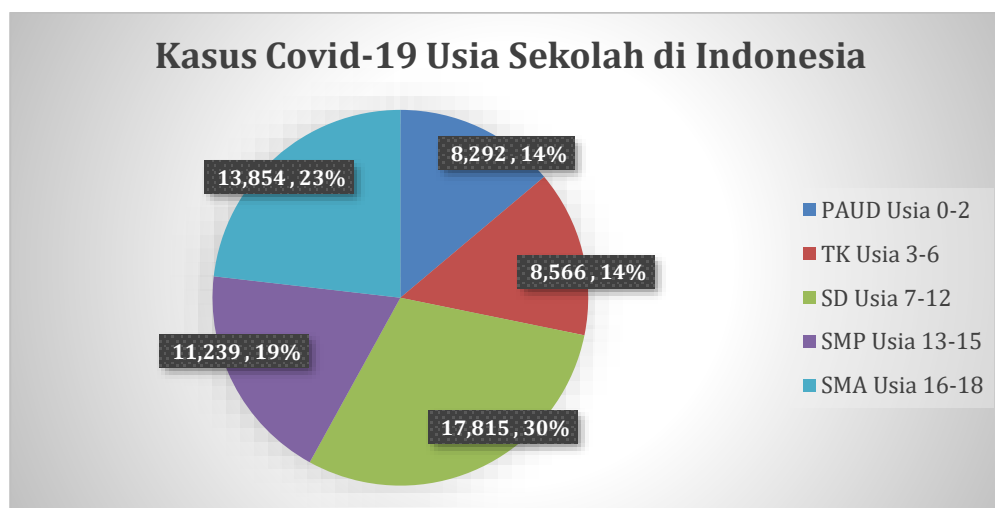
Accepted: May 08 2021	Reviewed: September 11 2021	Published: October 25 2021
--------------------------	--------------------------------	-------------------------------

### A. Pendahuluan

Adanya peningkatan kasus konfirmasi pada setiap penggolongan umur, bahkan terbesar setara TK, PAUD dan SD. Kenaikannya diatas 50 persen hanya dalam kurun waktu 1 bulan Berdasarkan persentasenya, rentang usia anak sekolah menyumbang sebesar 8,87 persen dari total kasus nasional, atau anak usia sekolah menyumbang 59.776 kasus dari total kasus kumulatif. Dari total kasus tersebut, anak pada usia setara pendidikan SD yaitu 7-12 tahun, menyumbang angka kasus terbanyak yaitu 17.815 kasus atau 29,8 persen. Kemudian, kasus terbanyak diikuti usia setara SMA yaitu 16-18 tahun di angka 13.854 kasus atau 23,17 persen.

Selanjutnya, usia setara SMP 13-15 tahun kasusnya sebanyak 11.239 kasus atau 18,8 persen, usia setara TK yaitu 3-6 tahun sebanyak 8.566 kasus atau 14,3 persen, dan usia PAUD yaitu 0-2 tahun sebanyak 8.292 kasus 13,8 persen (Satgas Covid-19, 2021).

Gambar 1 Presentase Kasus Covid-19 Usia Sekolah



Provinsi yang menduduki sebaran kasus positif covid-19 rentang usia anak terbanyak yakni DKI Jakarta, Jawa Barat, Jawa Timur, Jawa Tengah, Riau, Sulawesi Selatan, Kalimantan Timur, Sumatera Barat dan Banten. Secara nasional juga, terdapat 3 provinsi teratas dengan penyumbang kematian tertinggi rentang usia sekolah. Pada rentang usia PAUD, terdapat di Sulawesi Utara sebanyak 6,78 persen, Nusa Tenggara Barat 4,72 persen, dan Nusa Tenggara Timur 4,35 persen. Sementara rentang usia TK terdapat di Jawa Timur 4,6 persen, Riau 0,73 persen, dan Kepulauan Riau 0,72 persen. Rentang usia SD terdapat di Jawa Timur 4,96 persen, Sulawesi Tengah 1,47 persen. Rentang usia SMP terdapat di Jawa Timur 4,96 persen, Gorontalo 2,08 persen, dan Nusa Tenggara Barat 0,85 persen. Rentang usia SMA terdapat di Jawa Timur 4,62 persen, Gorontalo 1,64 persen, dan Aceh 1,53 persen (Satgas Covid-19, 2021).

Data survey yang dilaksanakan Kementerian Pendidikan Kebudayaan dan Kementerian Agama, permasalahan yang dihadapi orang tua dan anak-anak selama belajar dari rumah (BDR). Berdasarkan survey tersebut, selama BDR teknologi informasi yang anak-anak gunakan untuk belajar adalah media komunikasi whatsapp 90,9 persen, telepon 13,3 persen, SMS 4 persen, dan sisanya menggunakan aplikasi pembelajaran beragam. Selain itu masih ada pula yang melakukan pembelajaran luring sebanyak 3,7 persen. Hasil survey tersebut menyebutkan beberapa kendala yang dialami oleh siswa selama BDR, yaitu antara

lain pada saat berlaku BDR orang tua rata-rata mengalami kesulitan untuk mendampingi anaknya belajar di rumah. Kesulitan yang dialami oleh para orang tua tersebut antara lain disebabkan oleh pelajaran yang terlalu sulit dan tidak mudah untuk dipahami, kesulitan mengatur waktu membimbing belajar anak karena orang tua memiliki aktivitas atau pekerjaan, anak susah diatur, dan mereka juga susah diajak belajar karena mengalami kebosanan. Selain itu, kesulitan yang juga cukup signifikan adalah masalah kuota atau koneksi Internet (Kemdikbud dan Kemenag, 2021).

Meski demikian, mayoritas orang tua siswa hampir 100 persen berharap anak-anaknya bisa belajar mandiri tanpa tergantung pada guru dan komunikasi yang baik antara guru dan orang tua harus tetap terjalin. Hal-hal baik lainnya yang juga perlu tetap dikembangkan adalah tentang kebiasaan hidup sehat sesuai protokoler kesehatan 22 persen, kedisiplinan anak dalam membagi waktu belajar dan bermain 19 persen, penggunaan teknologi untuk pembelajaran 14 persen, kemandirian dan tanggung jawab anak 6 persen. Strategi yang perlu diaktualisasikan tiga pilar manajemen berbasis sekolah, yaitu perencanaan sekolah atau program sekolah di saat pandemi melalui RKS/RKAS (Rencana Kerja Sekolah/Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah). Rencana tersebut harus benar-benar menjadi perhatian utama bagi satuan pendidikan dengan melibatkan partisipasi masyarakat, terutama yang berkaitan dengan BDR baik secara daring ataupun luring. Setiap satuan pendidikan harus menyadari bahwa peningkatan mutu pendidikan merupakan usaha yang harus diupayakan secara terus-menerus agar harapan untuk pendidikan yang berkualitas dan relevan dapat tercapai, sekalipun dalam masa pandemi (Musfah, 2018; Suwatno, 2021).

Terjaminnya kualitas pendidikan yang di laksanakan oleh Madrasah Aliyah-Falah 2 dibutuhkan kinerja yang serius dan konsisten dari semua pihak, terutama penyelenggara pendidikan formal (sekolah dan perguruan tinggi), pemerintah pusat dengan yang bersumber dari Kementerian Pendidikan Nasional maupun pemerintah daerah, serta peran serta masyarakat sekitar serta orang tua peserta didik. Peningkatan mutu dan kualitas pendidikan dalam sistem pendidikan saat ini tidak hanya dibebankan pada sekolah dan kementerian pendidikan yang terkait, tetapi menjadi tanggung jawab bersama antara berbagai unsur sekolah termasuk masyarakat sekitar. Oleh karena itu, peran serta masyarakat dan tokoh masyarakat harus senantiasa ikut serta dan *pro-aktif* terhadap peningkatan mutu dan kualitas pendidikan. Cara untuk dapat menjamin dan meningkatkan mutu serta kualitas pendidikan agar lebih terukur dan terarah ditengah persaingan dan kepercayaan masyarakat, serta kualitas peserta didik diperlukan kegiatan yang terprogram dan

terencana dengan baik, serta dapat diukur dalam wujud manajemen mutu yang salah satunya adalah manajemen strategi.

Peningkatan mutu pendidikan agar tercapai visi misi diatas diperlukan keseriusan dari semua pihak ditengah pandemi ini (Prayoga et al., 2019). Strategi pembelajaran mengalami perubahan secara total dalam semua lembaga pendidikan baik formal maupun *non-formal*. Pembelajaran yang di lakukan secara tatap muka dilakukan ditempat tertutup, ada interaksi antara pendidik dan peserta didik, dengan waktu yang telah ditentukan. Saat pandemi Covid-19 sedang merebak pembelajaran dilakukan menjadi Dalam Jaringan (*Daring*), ditempat terbuka, tidak ada interaksi secara langsung antara guru dan murid, serta waktu yang tidak terbatas. Kondisi seperti ini menjadi permasalahan yang di hadapi oleh semua pihak, guru, siswa, orang tua, dan kurikulum sebagai penunjang atau alat untuk mencapai kompetensi peserta didik dalam baik aspek kognitif, apektif maupun psikomotorik. Tetapi dalam pelaksanaanya saat ini masih menghadapi beberapa masalah dan kendala yang memerlukan penanganan serius dari semua pihak. Permasalahan diantaranya guru kurang memahami IT, sarana prasarana tidak memadai sebagai penunjang pembelajaran baik di lembaga pendidikan maupun dipeserta didik, padatnya materi, dominasi aspek kognitif, dan kurang memperhatikan perkembangan peserta didik (Hamidah, 2020).

*Grounded theory* yang digunakan yaitu teori J. David Hunger & Thomas L. Wheelen kerangka atau model manajemen strategi dapat diuraikan dalam empat tahapan utama, yaitu (Eddy, 2016): (1) pengamatan/ analisis lingkungan, (2) perumusan strategi, (3) implementasi strategi, (4) evaluasi dan Pengendalian/ kontrol stretegi. Berdasarkan analisis data awal lapangan diatas maka perlu adanya kajian lebih lanjut terkait manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan pada masa pandemi Covid -19 di Madrasah Aliyah Al Falah 2 Nagreg.

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini mengkaji dan menganalisa manajemen strategi dalam peningkatan mutu madrasah, maka jika ditinjau dari segi jenisnya, penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif kualitatif yaitu metode yang bertujuan untuk mendeskripsikan masalah yang akan diteliti secara rinci pada saat penelitian dilaksanakan. Penelitian deskriptif dengan maksud mendeskripsikan manajemen strategi peningktan mutu madrasah pada masa Pandemi Covid -19, dengan harapan mendeskripsikan fenomena-fenomena yang terjadi pada masa pandemi Covid -19 dan adaptasi kebiasaan baru (Moleong, 2012; Sugiyono, 2016). Madrasah Aliyah Al-Falah adalah sebuah lembaga pendidikan tingkat menengah atas yang berada di bawah Yayasan Asysyahidiyyah Cicalengka, Bandung serta

berafiliasi di bawah Kementerian Agama Republik Indonesia. Madrasah didirikan pada tahun 1982 di Cicalengka dan berpindah lokasi sejak tahun 1995 ke Jl. Raya Nagreg KM 38 RT.003/008 Desa Nagreg Kendan, Kecamatan Nagreg, Kabupaten Bandung 40215, Provinsi Jawa Barat (Kepala MA Al-Falah, 2021).

Penelitian kualitatif sering kali disebut dengan penelitian fenomenologis. Dalam Jurnal Pendidikan Islam Irawan menjelaskan bahwa penelitian fenomenologis yaitu: *"The approachs of phenomenological research involves a return to experience in order to obtain comprehensive descriptions that provide the basis for a reflective structural analysis that portrays the essences of the experience. The approach "seeks to disclose and elucidate the phenomena of behaviour as they manifest themselves in their perceived immediacy."* (Philip & Irawan, 2015) Pendekatan yang digunakan dalam penelitian adalah pendekatan sistem (*system approach*). Pendekatan ini memungkinkan pendekatan yang bersifat deskriptif, eksplanatoris dan komprehensif. Sifat pendekatan deskriptif berusaha menjawab "apa yang terjadi", sedangkan eksplanatoris menjawab "mengapa" dan "bagaimana" (Supiana, 2008).

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu: Observasi berperan serta (*participant observation*). Observasi berperan serta dilakukan dengan melihat langsung kondisi objektif madrasah aliyah Al-Falah 2. Observasi tersebut bermaksud untuk melakukan pengamatan secara fokus dan teliti untuk memperoleh data yang lengkap terkait strategi *stake holder* madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah. Wawancara mendalam (*in depth interview*) yang diperoleh, diantaranya dari kepala Madrasah aliyah, wakil kepala Madrasah bidang kurikulum, bidang kesiswaan, tim administratif, guru dan staff TU dan peserta didik. Analisis dokumen atau studi dokumentasi yang dikumpulkan berupa data penting yang berkaitan dengan permasalahan yang akan diteliti meliputi dokumen 1, 2 madrasah kebijakan internal madrasah, surat keputusan dan berkas pendukung lainnya. Dokumen ini yang bersumber dari *non-insani*, yaitu dokumen resmi sekolah dan dokumen pendukung lainnya. Bentuk dokumentasi berupa foto, catatan-catatan sekolah, surat atau catatan lain yang mendukung penelitian. Adapun analisis data pada penelitian kualitatif dimulai ketika proses perencanaan, proses pengamatan ketika penelitian berlangsung, dan ketika proses pengolahan data. Teknik pengumpulan data dengan cara survey angket analisis SWOT kepada Kepala Madrasah, Wakil kepala madrasah, pendidik dan peserta didik (Jonathan Sarwono, 2006; Nasution, 2003; Sukmadinata, 2011).

### C. Hasil dan Pembahasan

#### 1. Analisis SWOT Lingkungan Internal dan Eksternal MA Al-Falah 2

Madrasah Aliyah Al-Falah 2, madrasah yang usianya masih tergolong muda, akan tetapi telah mampu berkembang secara signifikan, baik dari segi kuantitas maupun kualitas pendidikan, serta mampu berinteraksi dengan lingkungan sekitar, sesuai dengan visi misi yang tercantum dalam dokumen rencana strategik tahun 2017-2022, yaitu Terwujudnya masyarakat madrasah yang unggul, dalam ilmu berkualitas, dalam amal, dan teladan dalam pergaulan (WK Bidang Kurikulum, 2020). Madrasah ini dapat mencetak ulama-ulama yang besar, guru-guru Al-Quran dari Raudhatul Athfal (RA) sampai perguruan tinggi. Sebagai lembaga pendidikan yang usianya masih tergolong muda sesuai dengan perkembangannya telah mampu mensejajarkan dengan lembaga-lembaga pendidikan umum pada umumnya, artinya lembaga pendidikan ini tidak mendikotomikan ilmu, semua ilmu pengetahuan harus di pelajari dan dikembangkan secara seimbang, baik ilmu agama maupun ilmu umum, dengan program unggulan Tahfidzul Quran (Irawan, 2019).

Lingkungan eksternal terdiri dari variabel-variabel (kesempatan dan ancaman) yang berada di luar organisasi. Dan tidak secara khusus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Variabel-variabel tersebut membentuk keadaan dalam organisasi di mana organisasi ini hidup. Lingkungan eksternal memiliki dua bagian: Lingkungan Kerja dan Lingkungan Sosial. Analisis SWOT merupakan akronim dari *strength* (kekuatan) dan *weakness* (kelemahan) internal dari suatu organisasi, serta *opportunity* (peluang) dan *threat* (ancaman) lingkungan yang dihadapinya. Analisis SWOT (*SWOT Analysis*) merupakan teknik historis yang terkenal dimana para manajer menciptakan gambaran umum secara cepat mengenai situasi strategis organisasi (Wheelen & David, 2012).

Analisis SWOT Madrasah Aliyah Al-Falah 2 adalah sebagai berikut; Kekuatan (*Strength*), Lokasi lembaga pendidikan yang cukup strategis mudah di akses. Kuantitas Peserta didik yang melebihi standar. Pembiayaan pendidikan yang kompetitif dan ekonomis. Tenaga pendidik dan kependidikan dengan kualifikasi minimum. Sarana Prasarana yang memenuhi standar SPM. Akses learning Management System pembelajaran yang sudah mapan dan internet yang memadai. Tenaga Pendidik yang memiliki masa pengabdian panjang dan berpengalaman di bidangnya. Jajaran Pendidik dan kepala madrasah yang telah Strata S3, S2 dan S1. Fasilitas boarding school (pesantren untuk peserta didik yang bermukim). Sistem pembelajaran berbasis daring. Kurikulum Kemendikbud dan Kemenag serta kegiatan tambahan kepesantrenan.



Kelemahan (*Weakness*), Biaya pendidikan sebagian besar masih tergantung kepada sumbangan dari orang tua peserta didik. Sarana komputer madrasah belum memenuhi rasio peserta didik yang banyak. Honor tenaga pendidik dan kependidikan belum mencapai Upah Minimum Regional (UMR) yang telah ditetapkan oleh pemerintah. 5% pendidik belum linier. Penguasaan teknologi informasi pendidik usia lanjut yang minim. Sebagian fasilitas pesantren yang bergabung dengan madrasah. Tim Penjamin Mutu Internal belum berjalan secara optimal. Terbatasnya jurusan yang diselenggarakan oleh madrasah. Belum ada sumber dana mandiri dari internal madrasah. Sumber pembiayaan madrasah hanya dari BOS dan Iuran peserta didik. Keterbatasan implementasi program madrasah pada masa pandemi.

Peluang (*Opportunity*), Kebijakan otonomi daerah memberi peluang bagi Lembaga untuk berpartisipasi dan terlibat dalam program-program pembangunan daerah. Anggaran 20% dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Pengembangan karir pendidik untuk meningkatkan jenjang pendidikan ke S2. Program dan komitmen Pemerintah Kabupaten untuk Membangun Masyarakat Religius Madani. Kerjasama lembaga madrasah dengan perguruan tinggi yang masih satu yayasan. Komitmen Madrasah dan perguruan tinggi untuk pengembangan beasiswa berprestasi. Kebijakan dana BOS untuk fasilitas pembelajaran berupa pembelian kuota atau fasilitas pembelajaran. Program bantuan subsidi Kuota belajar dari kementerian dan program kerjasama dengan provider. Fasilitas dan program digitalisasi madrasah oleh kementerian agama melalui E-Learning Kemenag 3.0.0. Komitmen TPM dan pimpinan yayasan untuk program manajemen berbasis madrasah.

Ancaman (*Threat*), Diterimanya tenaga pendidik sebagai calon pegawai negeri sipil mengakibatkan sebagian tenaga pendidik berkurang. Lembaga pendidikan baru yang satu jenjang. Peserta didik yang putus sekolah atau tidak melanjutkan. Wilayah industri mengakibatkan peserta didik memilih untuk bekerja. Lembaga pendidikan satu jenjang (negeri) yang memberikan program gratis bersekolah. Pola pikir orang tua dan masyarakat untuk menyekolahkan anaknya keluar wilayah/kota. Populasi peserta didik usia SMA yang sedikit di wilayah. Pendidik yang pindah tugas mengajar ke lembaga pendidikan lain. Tenaga pendidik yang memprioritaskan usaha pemenuhan kesejahteraan diluar madrasah. Tenaga pendidik yang merangkap jabatan diluar madrasah.

Tabel 1 Hasil Analisis Survey Faktor Internal Madrasah

FAKTOR INTERNAL	Data olahan Hasil Survey							kor	obot	otal
	M	W KBKur	W KBKs	W KBSar	TK	U	D			
Lokasi lembaga pendidikan yang cukup strategis mudah di akses	0,8	1,0	1,3	0,4	,3	,8	,3	,6	,7	,3
Kuantitas Peserta didik yang melebihi standar	1,0	1,0	1,3	0,3	,3	,8	,3	,6	,7	,1
Pembiayaan pendidikan yang kompetitif dan ekonomis	0,8	1,0	1,0	0,3	,3	,8	,0	,5	,3	,7
Tenaga pendidik dan kependidikan dengan kualifikasi minimum	0,8	0,8	1,0	0,4	,3	,8	,0	,5	,3	,6
Sarana Prasarana yang memenuhi standar SPM	0,8	0,8	1,0	0,3	,2	,8	,0	,5	,0	,4
Akses learning Management System pembelajaran yang sudah mapan dan internet yang memadai	0,8	1,0	1,0	0,4	,3	,0	,0	,6	,6	,0
Tenaga Pendidik yang memiliki masa pengabdian panjang dan berpengalaman di bidangnya	0,5	1,0	1,0	0,3	,3	,8	,0	,5	,1	,7
Jajaran Pendidik dan kepala madrasah yang telah Strata S3, S2 dan S1	0,8	1,0	1,3	0,4	,3	,0	,3	,7	,9	,5
Fasilitas boarding school (pesantren untuk peserta didik yang bermukim).	0,5	1,0	1,0	0,3	,2	,8	,0	,5	,0	,6



Sistem pembelajaran berbasis daring	0,5	0,5	1,0	0,4	,3	,5	,0	,4	,9	,3
Kurikulum Kemendikbud dan Kemenag serta kegiatan tambahan kepesantrenan	0,5	0,5	0,7	0,3	,2	,8	,7	,4	,4	,9
TOTAL										9,0
<b>KELEMAHAN</b>	<b>M</b>	<b>W KBKur</b>	<b>W KBKs</b>	<b>W KBSar</b>	<b>TK</b>	<b>U</b>	<b>D</b>	<b>kor</b>	<b>obot</b>	<b>otal</b>
Biaya pendidikan sebagian besar masih tergantung kepada sumbangan dari orang tua peserta didik	,8	- 1,0	- 1,0	- 0,2	0,2	1,0	1,0	0,5	3,1	,6
Sarana komputer madrasah belum memenuhi rasio peserta didik yang banyak	,8	- 0,8	- 1,0	- 0,3	0,1	0,8	1,0	0,5	2,9	,3
Honor tenaga pendidik dan kependidikan belum mencapai Upah Minimum Regonal (UMR) yang telah ditetapkan oleh pemerintah	,8	- 0,8	- 1,0	- 0,2	0,1	0,8	1,0	0,4	2,7	,2
5% pendidik belum linier	,5	- 0,8	- 1,0	- 0,3	0,2	0,5	1,0	0,5	2,7	,3
Penguasaan teknologi informasi pendidik usia lanjut yang minim	,0	- 0,8	- 1,0	- 0,3	0,2	0,5	1,0	0,4	3,0	,2
Sebagian fasilitas pesantren yang bergabung dengan madrasah	,0	- 1,0	- 1,0	- 0,2	0,1	0,8	1,0	0,4	3,0	,3
Tim Penjamin Mutu Internal belum	,8	- 0,8	- 1,0	- 0,2	0,1	0,5	1,0	0,4	2,6	,0

berjalan secara optimal										
Terbatasnya jurusan yang diselenggarakan oleh madrasah	,8	0,5 <sup>-</sup>	1,0 <sup>-</sup>	0,2 <sup>-</sup>	0,2	0,8	1,0	0,4	2,7	,1
Belum ada sumber dana mandiri dari internal madrasah	,8	1,0 <sup>-</sup>	1,0 <sup>-</sup>	0,2 <sup>-</sup>	0,1	0,5	1,0	0,4	2,7	,2
Sumber pembiayaan madrasah hanya dari BOS dan Iuran peserta didik	,8	0,5 <sup>-</sup>	0,7 <sup>-</sup>	0,3 <sup>-</sup>	0,1	0,8	0,7	0,3	2,4	,8
Keterbatasan implementasi program madrasah pada masa pandemi	,8	0,8 <sup>-</sup>	1,0 <sup>-</sup>	0,3 <sup>-</sup>	0,2	0,8	1,0	0,5	3,0	,4
<b>TOTAL</b>	<b>,0</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>	<b>,0</b>	<b>,0</b>	<b>,0</b>	<b>,0</b>		<b>3,4</b>

Tabel 2 Hasil Analisis Survey Faktor Eksternal Madrasah

FAKTOR EKSTERNAL	Data olahan Hasil Survey							kor	obot	otal
	M	W KBKur	W KBKs	W KBSar	TK	U	D			
Kebijakan otonomi daerah memberi peluang bagi Lembaga untuk berpartisipasi dan terlibat dalam program- program pembangunan daerah	,0	1,0 <sup>-</sup>	,0 <sup>3</sup>	2,0 <sup>-</sup>	,5	,5	1,5	,4	,7	,0
Anggaran 20% dari Anggran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN)	,7	1,0 <sup>-</sup>	,0 <sup>2</sup>	3,0 <sup>-</sup>	,5	,0	1,0	,0	,3	,1
Pengembangan karir pendidi untuk meningkatkan jenjang pendidikan ke S2	,0	1,5 <sup>-</sup>	,0 <sup>1</sup>	2,0 <sup>-</sup>	,5	,0	0,5	,1	,1	,2

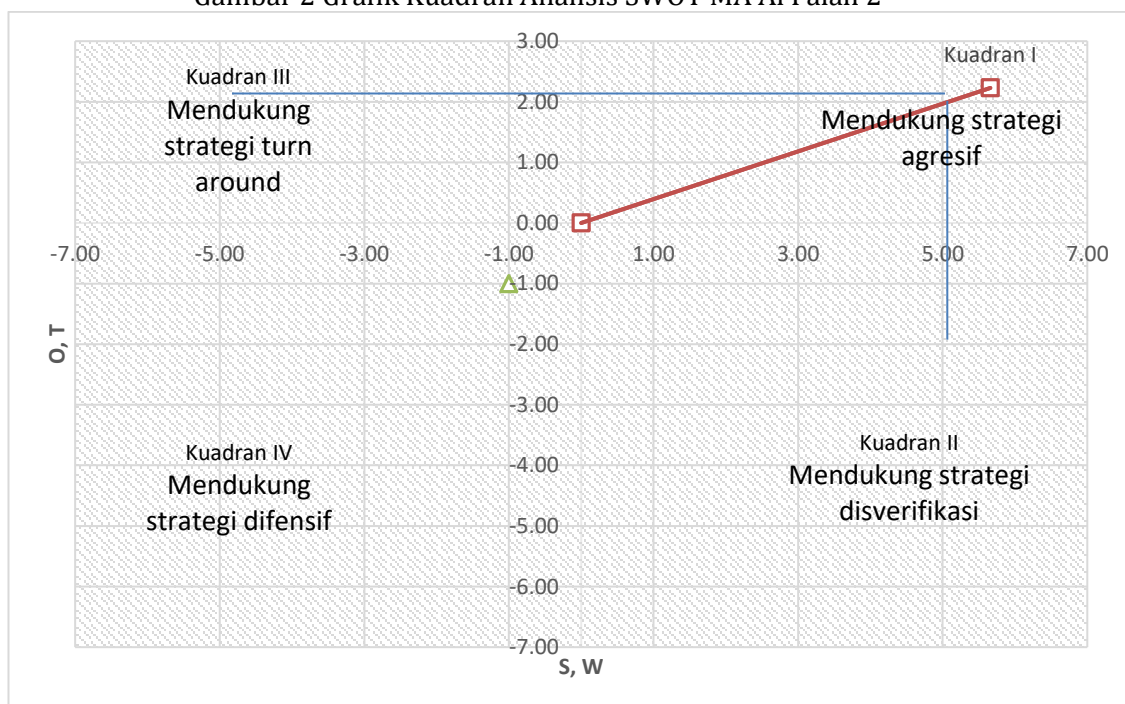
Program dan komitmen Pemerintah Kabupaten untuk Membangun Masyarakat Religius Madani	,0	1,5	- 3	,0	2,0	,5	,5	1,5	,3	,9	,8
Kerjasama lembaga madrasah dengan perguruan tinggi yang masih satu yayasan	,3	1,5	- 3	,0	3,0	,5	,5	1,5	,2	,1	,6
Komitmen Madrasah dan perguruan tinggi untuk pengembangan beasiswa berprestasi	,0	2,0	- 3	,0	3,0	,5	,5	1,5	,1	,1	,2
Kebijakan dana BOS untuk pasilitas pembelajaran berupa pembelian kuota atau pasilitas pembelajaran	,0	1,0	- 1	,0	2,0	,5	,0	0,5	,0	,7	,0
Progam bantuan subsidi Kuota belajar dari kementerian dan program kerjasam dengan provider	,0	1,0	- 3	,0	3,0	,5	,5	1,5	,2	,9	,6
Fasilitas dan program digitalisasi madrasah oleh kementerian agama melalui E-Learning Kemenag 3.0.0	,0	1,5	- 3	,0	3,0	,5	,0	1,5	,1	,9	,2
Komitmen TPM dan pimpinan yayasan untuk program manajemen berbasis madrasah	,0	1,0	- 2	,0	1,0	,5	,0	1,0	,2	,9	,4
<b>TOTAL</b>											<b>,0</b>
<b>ANCAMAN</b>	<b>M</b>	<b>W</b> <b>KBKur</b>	<b>W</b> <b>KBKs</b>	<b>W</b> <b>KBSar</b>	<b>TK</b>	<b>U</b>	<b>D</b>	<b>kor</b>	<b>obot</b>	<b>otal</b>	
Diterimanya tanaga pendidik sebagai calon	0,3	1 ,0	- 1,0	2 ,0	0,5	0,5	,5	,2	1,3	0,2	

pegawai negeri sipil mengakibatkan sebagian tenaga pendidik berkurang										
Lembaga pendidikan baru yang satu jenjang	1,0	,5 <sup>1</sup>	2,0 <sup>-</sup>	,0 <sup>3</sup>	1,0	1,5	,0	,0	2,6	,0
Peserta didik yang putus sekolah atau tidak melanjutkan	1,0	,0 <sup>1</sup>	2,0 <sup>-</sup>	,0 <sup>2</sup>	1,0	0,5	,0	0,1	2,0	,1
Wilayah industri mengakibatkan peserta didik memilih untuk bekerja	1,0	,5 <sup>1</sup>	4,0 <sup>-</sup>	,0 <sup>3</sup>	1,5	1,5	,0	0,2	3,3	,7
Lembaga pendidikan satu jenjang (negeri) yang memberikan program gratis bersekolah	1,0	,5 <sup>1</sup>	2,0 <sup>-</sup>	,0 <sup>2</sup>	1,0	1,0	,0	0,1	2,3	,2
Pola fikir orang tua dan masyarakat untuk menyekolahkan anaknya keluar wilayah/kota	1,0	,5 <sup>1</sup>	3,0 <sup>-</sup>	,0 <sup>2</sup>	1,5	1,5	,5	0,3	2,9	,8
Populasi peserta didik usia SMA yang sedikit di wilayah	1,0	,5 <sup>1</sup>	2,0 <sup>-</sup>	,0 <sup>2</sup>	1,5	1,5	,5	0,1	2,7	,4
Pendidik yang pindah tugas mengajar ke lembaga pendidikan lain	1,0	,5 <sup>1</sup>	1,0 <sup>-</sup>	,0 <sup>3</sup>	1,0	1,0	,0	,2	2,3	0,5
Tenaga pendidik yang memprioritaskan usaha pemenuhan kesejahteraan diluar madrasah	0,7	,5 <sup>1</sup>	3,0 <sup>-</sup>	,0 <sup>3</sup>	1,5	1,0	,0	,0	2,9	0,1
Tenaga pendidik yang merangkap jabatan diluar madrasah	1,0	,5 <sup>1</sup>	3,0 <sup>-</sup>	,0 <sup>3</sup>	1,5	1,5	,5	0,1	3,0	,4
<b>TOTAL</b>	<b>,0</b>	<b>,0<sup>1</sup></b>	<b>,0<sup>1</sup></b>	<b>,0<sup>1</sup></b>	<b>,0</b>	<b>,0</b>	<b>,0</b>	<b>,0</b>		<b>,8</b>

Tabel 3 Tabel Grafik Posisi Analisis SWOT MA Al Falah 2

SWOT				Posisi Organisasi (X,Y)	
	X	Y		X	Y
S	19	4	O	5,66	2,23
W	13,4	4	O	0	0
W	13,4	1,8	T		
S	19	1,8	T		
	0	0			

Gambar 2 Grafik Kuadran Analisis SWOT MA Al Falah 2



## 2. Perumusan Visi, Misi dan Tujuan MA Al-Falah 2

Pengelolaan pendidikan bermutu tidak lepas dari fungsi-fungsi manajemen secara umum yang terdiri dari, perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), dan pengendalian. Fungsi-fungsi manajerial tersebut harus dilakukan oleh setiap pengelola pendidikan secara efektif dan efisien. Dalam hal ini adalah kepala sekolah atau madrasah sebagai pimpinan yang bertanggungjawab dalam pengelolaan pendidikan (Rusdiana, 2015). Bersama-sama merencanakan atau merumuskan visi misi madrasah, tujuan pendidikan, strategi belajar, dan motto madrasah yang dituangkan dalam program tahunan jangka pendek dalam satu tahun berjala. Visi dan misi yang dirumuskan masih mengacu kepada visi misi tahun sebelumnya, yaitu Terwujudnya masyarakat

madrasah yang unggul dalam ilmu, berkuakitas dalam amal dan teladan dalam pergaulan.

Indikator ketercapaian visi yaitu Unggul dalam ilmu, menguasai ilmu-ilmu ke-islaman, menguasai Ulum Al-Qur'an, menguasai ilmu pengetahuan, sains dan teknologi, mampu berbahasa yang baik dan benar (Indonesia, daerah, Arab, dan Inggris), berprestasi dalam bidang akademik maupun *non-akademik*. Aspek visi dan misi tersebut menggambarkan pengembangan karakter peserta didik yang agamis dan moderat (Muftiyah, 2017). Berkualitas dalam amal yaitu Tegaknya Amar Ma'ruf Nahyi Munkar, terbiasa menunaikan ibadah dan amal sholeh, mandiri, percaya diri dan kreatif. Teladan dalam Pergaulan yaitu tumbuhnya ukhuwwah, ta'awun dan disiplin, berperilaku dengan akhlaqul-karimah sesuai ajaran Islam, ramah terhadap lingkungan, NYANTRI (Nyaman, Aman, Tertib, Rindang dan Indah), mampu mengaktualisasikan diri dalam kehidupan masyarakat. Sedangkan Misinya adalah sebagai berikut; menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi pada pengembangan sumber daya insani yang unggul di bidang Imtaq dan Iptek; mewujudkan pendidikan yang berorientasi pada mutu lulusan yang berkualitas yang berilmu amaly dan beramal ilmy; mengoptimalkan penghayatan terhadap nilai-nilai agama dan budaya untuk dijadikan sumber kearifan bertindak sehingga terwujud siswa yang berakhlaqul Karimah (WK Bidang Kurikulum, 2020).

Tujuan pendidikan berkaitan dengan perubahan yang diharapkan pada peserta didik setelah mengalami proses pendidikan, baik terkait dengan perkembangan pribadi maupun kehidupan sosial di mana individu itu berada. Dalam kajian pendidikan, perbincangan tentang tujuan pendidikan termasuk bagian dari ilmu pendidikan sistematis. Faktor-faktor pendidikan yang dikaji ilmu pendidikan sistematis mencakup: faktor tujuan, faktor pendidik, faktor anak didik, faktor alat-alat, dan faktor alam sekitar. Pendidikan sistematis adalah uraian tentang pemikiran yang tersusun dengan lengkap mengenai masalah-masalah pendidikan (Prayoga & Irawan, 2020a; Seftiani et al., 2018; Barnadib & Imam, 1993). Pengembangan sumber daya khususnya pendidik dan peserta didik berkaitan dengan tersedianya kesempatan dan pengembangan belajar, membuat program-program training yang meliputi perencanaan, penyelenggaraan, dan evaluasi (Maulana, 2017).

Adapun tujuan umum pendidikan di Madrasah Aliyah Al-Falah Nagreg untuk menghasilkan; Peserta Didik yang berwawasan keilmuan yang dinamis sehingga mencapai prestasi akademis dan non akademis yang tinggi baik ditingkat Lokal dan Nasional; Peserta Didik yang kreatif dan produktif dalam bentuk amal sholeh dengan berdasarkan ilmu yang dibimbing oleh wahyu; Masyarakat

akademis dengan kepribadian islami dalam kehidupan sehari-hari; Melaksanakan Pembelajaran dan bimbingan yang Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif dan Menyenangkan (PAIKEM), sehingga setiap peserta didik berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki; Menumbuhkan dan mendorong semangat keilmuan dan keunggulan dalam penerapan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, serta pengamalannya dalam kehidupan sehari-hari; Mendorong lulusan yang berkualitas, berprestasi, berakhlak mulia, dan bertaqwa pada Allah SWT. Strategi Belajar MA Al-Falah Nagreg (WK Bidang Kurikulum, 2020).

### **3. Implementasi Strategi Pembelajaran Pada Masa Pandemi di MA Al-Falah 2**

Kurikulum pembelajaran tahun pelajaran 2020/2021 sesuai dengan situasi dan kondisi saat ini, yaitu masa pandemi Covid -19 yaitu pembelajaran dirancang untuk mendorong aktivitas yang bermakna dan tidak perlu memikirkan ketuntasan capaian kurikulum secara menyeluruh, sesuai dengan Surat Edaran Menteri Pendidikan dan Kebudayaan. Pembelajaran saat ini dilaksanakan secara online/dalam jaringan (daring) sejak dikeluarkan Surat Edaran Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 3 tahun 2020, tanggal 9 Maret 2020 tentang Pencegahan Corona Virus Disease 19 (COVID-19) (Makarim, 2020). Menteri Agama Republik Indonesia mengeluarkan juga Surat Edaran Nomor 069-08/2020 tentang Pelaksanaan Protokol Penanganan COVID-19 pada area publik terutama dalam bidang pendidikan agama dan keagamaan (Nizar, 2020). Berdasarkan kedua himbauan tersebut maka proses pembelajaran dilaksanakan Dalam Jaringan (Daring) di semua institusi pendidikan yang semula dilakukan di tempat tertutup, tatap muka antara guru dan peserta didik dilakukan di rumah atau tempat terbuka dengan memanfaatkan teknologi dan media internet.

Kurikulum yang digunakan adalah kurikulum nasional yang ditetapkan oleh pemerintah dan dimodifikasi sesuai dengan visi, misi, tujuan dan target madrasah Aliyah Al-Falah Nagreg. Modifikasi tersebut berupa penguatan konsep dasar penguasaan ilmu keagamaan dan kebahasaan. Secara umum struktur kurikulum Madrasah Aliyah Program Keagamaan (MAPK) mengacu pada kurikulum 2013 (Kurikulum Nasional) yang sudah terintegrasi, sehingga kurikulumnya meliputi pembelajaran siang dan malam. Struktur Kurikulum Madrasah Al-Falah 2 disusun merujuk kepada Keputusan Menteri Agama Nomor 165/2014 struktur kurikulum Madrasah Pendidikan Agama Islam (PAI) dan Bahasa Arab dan Permendikbud No. 69/2013 tentang kurikulum pendidikan dasar dan menengah (WK Bidang Kurikulum, 2020).



Kurikulum Madrasah Aliyah Al-Falah 2 Nagreg Kendan Kabupaten Bandung, disusun, dikembangkan dan direview diawal tahun pelajaran. Untuk pengembangan kurikulum di masa pandemi Covid -19 maka dibentuk tim pengembang kurikulum, yang terdiri dari kepala madrasah sebagai penganggung jawab kegiatan, wakil kepala madrasah bagian kurikulum, wakil kepala madrasah bagian sarana, wakil kepala madrasah bagian kesiswaan, 3 orang tenaga pendidik, 3 orang dari staf administrasi yang kemamuan IT nya tidak diragukan lagi yang berfungsi secara kolaboratif dan berkesinambungan membahas kegiatan pembelajaran atau kegiatan kurikulum tahun pelajaran 2020/2021 ,ntuk meningkatkan mutu pendidikan di masa pandemi Covid-19 dan Adaptasi Kebiasaan Baru. Menunjuk petugas piket harian, membuat jadwal kegiatan belajar yang dilakukan secara Daring, membuat jadwal ekstra kurikuler yaitu kegiatan Tahfidz Al-Qur'an salah satu kegiatan yang dilaksanakan pada masa pandemi Covid-19 berupa waktu pelaksanaan murojaah dan setoran ke pembimbing tahfidz. Mengadakan kegiatan pelatihan bagi tenaga pendidikan melalui kegiatan In House Training (IHT) dan Bimbingan Teknik (Bimtek) Pengembangan Kurikulum yang dilaksanakan berdasarkan koordinasi dengan Balai Diklat Keagamaan, Kementrian Agama Kabupaten Bandung, Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat (Hamidah, 2020).

Pengembangan kurikulum dimasa pandemi Covid dalam pendidikan sangatlah penting dan berfungsi untuk menentukan tujuan madrasah mau dibawa kemana sekaligus untuk mempertajam tujuan pendidikan madrasah. Sekaligus sebagai sumber rujukan dalam proses kegiatan belajar mengajar dari semua tingkat pendidikan ,kurikulum yang di sesuaikan dengan kebutuhan peserta didik. Kurikulum tidak hanya pembelajaran yang dilakukan di dalam kelas saja , interaksi antara guru dan peserta didik tetapi pembelajaran yang di lakukan diluar kelas pun bagian dari kurikulum dibawah pengelolaan dan pengawasan sekolah. Kurikulum yang dikembangkan pada masa pandemi Covid-19 harus selaras dengan kurikulum dalam Pendidikan Islam yaitu: 1) Mementingkan pencapaian akan tujuan keberagaman, terutama akhlak baik di dalam menentukan tujuan, isi, metode alat dan tehnik pembelajaran bahkan lingkungan sekolah, 2) Tidak mendikotomikan ilmu, semua ilmu hakekatnya berasal dari Allah oleh karena itu harus di pelajari dan dikembangkan (Irawan & Mahmud, 2017; Prayoga & Irawan, 2020b).

Pembelajaran yang dilaksanakan di MA Al-Falah yaitu pembelajaran daring terdapat pola komunikasi antara peserta didik dengan guru yang didominasi sistem jarak jauh, melalui beberapa media antara lain: a. Web/internet dan tidak terjadi pertemuan tatap muka. Seluruh bahan ajar, penugasan, konsultasi, ujian,

dan kegiatan pembelajaran lainnya disampaikan melalui internet. Tenaga pendidik memberikan materi pelajaran sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan kepada petugas yang di tunjuk sebagai pengelola kegiatan (operator); b. *Web Centric Course* yaitu memadukan pembelajaran jarak jauh dan tatap muka secara online pada pembelajaran model ini materi sebagian disediakan di web dan sebagian melalui tatap muka, dan fungsinya saling melengkapi. Pembelajaran tatap muka melalui video conference; c. *Web Enhanced Course* yaitu pembelajaran yang ditingkatkan melalui pemanfaatan web/internet. Pembelajaran tersebut terjadi timbal balik antara peserta didik dan guru serta pembelajaran berpusat pada web/internet (Pratiwi, 2020).

Sebagaimana dijelaskan oleh direktur jendral guru dan tenaga kependidikan tahun 2016 bahwa pelaksanaan pembelajaran berbasis daring dapat dilakukan dengan dua model, yaitu sebagai berikut (Anugrahana, 2020): a. Model yang pertama yakni pembelajaran berbasis daring. Pada model ini hanya melibatkan guru dan peserta didik sebagai peserta, dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komputer, peserta didik secara penuh melakukan pembelajaran berbasis daring dengan mengakses dan mempelajari bahan ajar yang dibuat oleh guru, mengerjakan lembar kerja, berdiskusi serta berbagi ilmu pengetahuan dan pengalaman dengan peserta didik lainnya. Selama proses pembelajaran, peserta didik difasilitasi secara daring penuh oleh guru; b. Model yang kedua yaitu melibatkan peserta didik, mentor (ditunjuk oleh tim pengembang), dan guru. Pembelajaran berbasis daring model ini dilakukan secara daring penuh dengan menggabungkan interaksi antara peserta didik, mentor dan atau guru.

Dibentuknya tim pengembang kurikulum sebagai penjamin mutu internal mutu pendidikan yang dilaksanakan oleh satuan pendidikan madrasah Aliyah Al-Falah 2 Nagreg di masa pandemi Covid 19. Hal ini perlu dilakukan untuk pemenuhan mutu pendidikan secara cepat. Sehingga terwujudnya pendidikan bermutu yang memenuhi atau melampaui Standar Nasional Pendidikan yang selanjutnya disingkat SNP. Lingkup Standar Nasional Pendidikan meliputi (Peraturan Pemerintah No.32 Tahun 2013 tentang Revisi Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, 2013): 1) Standar Isi, 2) Standar Proses, 3) Standar kompetensi lulusan, 4) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, 5) Standar Sarana dan Prasarana, 6) Standar Pengelolaan, 7) Standar Pembeayaan, 8) Standar Penilaian Pendidikan.

Strategi pembelajaran di Madrasah Aliyah-Al Falah 2 yaitu 1) melaksanakan pembelajaran dan bimbingan yang Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif dan Menyenangkan (PAIKEM) sehingga setiap peserta didik berkembang secara

optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki; 2) menumbuhkan dan mendorong semangat keilmuan dan keunggulan dalam penerapan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni dalam kehidupan sehari-hari; 3) mendorong lulusan yang berkualitas, berprestasi, berakhlak mulia, dan bertaqwa pada Allah SWT.

Tahap tahap evaluasi dilaksanakan baik kepada peserta didik maupun kepada tenaga pendidik untuk mengetahui hasil yang dicapai selama proses pembelajaran di masa pandemi Covid-19, kepada tenaga pendidik diadakannya rapat untuk mengevaluasi selama proses pembelajaran sekaligus pembinaan dalam membuat atau menggunakan media pembelajaran Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ), seperti pembuatan *video* pembelajaran, membuat *google drive*, sistem penilaian. Kepada peserta didik untuk mengetahui jumlah persentase kehadiran pembelajaran secara *online* kendala dan hambatan peserta didik yang tidak mengikuti pembelajaran. Upaya peningkatan untuk mencapai pendidikan bermutu tidak hanya melakukan pemenuhan pada aspek *input* dan *output* saja, namun yang lebih penting adalah aspek proses, yang dimaksud adalah pengambilan keputusan, pengelolaan program, proses pengelolaan kelembagaan, proses belajar mengajar dan proses monitoring dan evaluasi dengan catatan bahwa proses belajar mengajar memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibandingkan dengan proses-proses yang lain.

Tahap pengendalian oleh kepala madrasah Pengendalian ini dilakukan oleh kepala madrasah secara berkala, dan sesuai dengan penyelenggaraan program di madrasah. Adapun teknik yang digunakan untuk mengawasi, yaitu dengan pengawasan langsung melalui pengamatan langsung ketika pemberian materi pelajaran secara daring ketika jam pelajaran dimulai. Selain itu, proses pengendalian juga dilaksanakan dalam agenda rapat, baik rapat dinas kementerian agama, rapat dengan para staf dan pendidik, rapat dengan lembaga, dan agenda rapat lain yang waktunya diatur sesuai program dan kebutuhan baik melalui *zoom meeting* atau tatap muka dengan memperhatikan protokol kesehatan.

#### **D. Simpulan**

Manajemen strategis peningkatan mutu yang dilakukan oleh lembaga pendidikan Al-Falah 2 adalah dengan melibatkan semua *stakeholder* dalam setiap tahapan manajemen strategi. Dalam merumuskan visi misi madrasah, tujuan pendidikan, strategi pembelajaran dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal lingkungan madrasah terlebih dahulu merumuskan visi misi madrasah, dilanjutkan penentuan strategi yang akan digunakan oleh sekolah demi terealisasinya semua target mutu yang disepakati. Adapun implementasi strategi yang dilakukan dalam meningkatkan mutu sekolah adalah dengan menjabarkan

dan melaksanakan semua strategi yang telah dirumuskan dalam bentuk kegiatan-kegiatan terprogram dan terukur. Analisis SWOT hasil survey menunjukkan hasil Total skor analisis Kekuatan=19,0 skor analisis Kelemahan=13,4 skor analisis peluang= 4,0 dan skor analisis ancaman= 1,8 untuk skor analisis Posisi organisasi grafik X=5,66 dan Y=2,23 berada pada kuadran I dengan langkah mendukung strategi agresif. Kurikulum yang dikembangkan di masa pandemi Covid-19 dikembangkan dengan standar kurikulum darurat Kementerian Agama RI. Tahapan terakhir yaitu evaluasi strategi yang digunakan melalui rapat formal maupun *informal*, sehingga permasalahan yang di temukan dapat diatasi dengan manajemen yang baik dan terencana.

### Daftar Rujukan

- Anugrahana, A. (2020). Hambatan, Solusi dan Harapan: Pembelajaran Daring Selama Masa Pandemi Covid-19 Oleh Guru Sekolah Dasar. *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 10(3), 282–289. <https://doi.org/10.24246/j.js.2020.v10.i3.p282-289>
- Barnadib, S., & Imam. (1993). *Pengantar Ilmu Pendidikan Sistematis*. Andi Offset.
- Eddy, Y. (2016). *Manajemen Strategis* (1st ed.). Penerbit Andi. <http://repository.uni tomo.ac.id/576>
- Hamidah, S. (2020). *Hasil Wawancara bersama Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum Madrasah Aliyah Al Falah 2 Nagreg*. Researcher.
- Irawan, I. (2019). *Filsafat Manajemen Pendidikan Islam* (K. Khoerudin (ed.); 1st ed.). PT. Remaja Rosdakarya.
- Irawan, I., & Mahmud, M. (2017, May). Strategic Management System as The Internationalization Policy of Indonesian Islamic Higher Education. *Proceedings of the 1st Yogyakarta International Conference on Educational Management/Administration and Pedagogy (YICEMAP 2017)*. <https://doi.org/10.2991/yicemap-17.2017.26>
- Jonathan Sarwono. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kalitatif* (I). Graha Ilmu.
- Kemdikbud dan Kemenag. (2021). *Kesiapan Pembelajaran di Indonesia*. Setjen Pusdatin Kemdikbud. <http://sekolah.data.kemdikbud.go.id/kesiapanbelajar/pbm>
- Kepala MA Al-Falah. (2021). *Profil Madrasah Aliyah Al-Falah Nagreg Bandung*. IT Al-Falah Cyber. <https://ma.alfalah.sch.id/profil-ma-al-falah>
- Makarim, N. A. (2020). *Surat Edaran: Pencegahan COVID-19 pada Satuan Pendidikan*.
- Maulana, M. I. (2017). Strategi Pengembangan Sumberdaya Manusia dalam

- Meningkatkan Kualitas Pelayanan Penanganan Perkara Ekonomi Syariah di Pengadilan Agama Badung. *Ar-Risalah: Media Keislaman, Pendidikan Dan Hukum Islam*, 15(2), 30–47. [http://ejournal.iaiiibrahimy.ac.id/index.php/ar\\_risalah/article/view/92](http://ejournal.iaiiibrahimy.ac.id/index.php/ar_risalah/article/view/92)
- Moleong, L. J. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif* (cet ke-30). Remaja Rodakarya.
- Muftiyah, A. (2017). Manajemen Pendidikan Karakter (Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Nahdlatul Ulama Sumberasri Kecamatan Purwoharjo Kabupaten Banyuwangi). *Ar-Risalah: Media Keislaman, Pendidikan Dan Hukum Islam*, 15(2), 82–92. <http://ejournal.iaiiibrahimy.ac.id/index.php/arrisalah/article/view/95>
- Musfah, J. (2018). *Analisis Kebijakan Pendidikan: Mengurai Krisis Karakter Bangsa* (1th (ed.)). Kencana Prenadamedia. <http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/46392>
- Nasution, S. (2003). *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*. PT Bumi Aksara.
- Nizar. (2020). *Surat Edaran: Pelaksanaan Protokol Penanganan COVID-19 pada Area Publik di Lingkungan Kementerian Agama*.
- Peraturan Pemerintah No.32 Tahun 2013 tentang Revisi Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, (2013).
- Philip, B., & Irawan. (2015). The Scientific Paradigm of Islamic Education management: Phenomenology Perspective. *Pendidikan Islam*, 2(1).
- Pratiwi, E. W. (2020). *Dampak COVID-19 terhadap Kegiatan Pembelajaran Online di Sebuah Perguruan Tinggi Kristen di Indonesia*.
- Prayoga, A., & Irawan, I. (2020a). Manajemen Strategi Dalam Pengembangan Budaya Akademik Madrasah Muallimin. *TA'LIM: Jurnal Studi Pendidikan Islam*, 3(1), 83–96. <http://www.e-jurnal.unisda.ac.id/index.php/talim/article/view/1849>
- Prayoga, A., & Irawan, I. (2020b). Manajemen Strategik Pengembangan Budaya Akademik Madrasah. *NIZĀMUL'ILMI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 14–30. <https://doi.org/10.1042/nizamulilmi.v5i1.47>
- Prayoga, A., Widad, A., Marlina, E., Mukarromah, I., & Ruswandi, U. (2019). Implementasi Penjaminan Mutu Madrasah. *Muróbbi: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(1), 70–84. <http://jurnal.iaibafa.ac.id/index.php/murobbi/article/view/183>
- Rusdiana, A. (2015). *Pengelolaan Pendidikan*. Pustaka Setia. <http://digilib.uinsgd.ac.id/29405>
- Satgas Covid-19. (2021). Peta Sebaran Satgas Penanganan COVID-19. In *Covid19.go.id*. Satgas Covid 19. <https://covid19.go.id/peta-sebaran>
- Seftiani, R. D., Hafshoh, S. D., & Irawan, I. (2018). Perencanaan Strategik Pendirian

- Ma'had Aly Pondok Quran Bandung. *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* *Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 177–178.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (24th ed.). Alfabeta.
- Sukmadinata, N. S. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Supiana, A. (2008). *Sistem Pendidikan Madrasah Unggulan: Di Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia Tangerang, Madrasah Aliyah Negeri I Bandung Dan Madrasah Aliyah Negeri Darussalam Ciamis* (1st ed.). Badan Litbang dan Diklat Departemen Agama RI.
- Suwatno. (2021). *Strategi Peningkatan Mutu*.  
<http://suwatno.staf.upi.edu/2020/09/strategi-peningkatan-mutu.html>
- Wheelen, T. L., & David, H. L. (2012). *Strategic Management and Business/Policy*. Prentice Hall.
- WK Bidang Kurikulum. (2020). *Dokumen 1 (Rencana Strategis) Madrasah Aliyah Al Falah 2 Nagreg* (No. 01; 02).