

TESIS

**MANAJEMEN STRATEGI KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KUALITAS
MANAJEMEN KELEMBAGAAN**

(Studi Multisitus di Madrasah Aliyah Al Rosyid Ngumpakdalem
Dander Bojonegoro dan Madrasah Aliyah Al Munawwar
Kunci Dander Bojonegoro)



Oleh:

MOCH. IMRON ROSYIDI
NIM. 230100076

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA (S2)
UNIVERSITAS GRESIK
2025**

TESIS

**MANAJEMEN STRATEGI KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KUALITAS
MANAJEMEN KELEMBAGAAN**

(Studi Multisitus di Madrasah Aliyah Al Rosyid Ngumpakdalem
Dander Bojonegoro dan Madrasah Aliyah Al Munawwar
Kunci Dander Bojonegoro)



Oleh:

MOCH. IMRON ROSYIDI
NIM. 230100076

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA (S2)
UNIVERSITAS GRESIK
2025**

**MANAJEMEN STRATEGI KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KUALITAS
MANAJEMEN KELEMBAGAAN**

(Studi Multisitus di Madrasah Aliyah Al Rosyid Ngumpakdalem
Dander Bojonegoro dan Madrasah Aliyah Al Munawwar Kunci
Dander Bojonegoro)

TESIS

Diajukan kepada
Program Studi Manajemen Pendidikan
Program Pascasarjana (S2)
Universitas Gresik
Untuk memenuhi salah satu persyaratan
dalam menyelesaikan Program Magister

MOCH. IMRON ROSYIDI
NIM. 230100076

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA (S2)
UNIVERSITAS GRESIK
JULI 2025**



MOTTO

- *Ing Ngarso Sung Tulodho, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani – Ki Hajar Dewantara*
- *Yen Pengen Berhasil Kudu Wani Kangelan – KH. Alamul Huda Masyhur*
- *Bersungguh-sungguh dan istiqomah adalah kunci kesuksesan – KH. Moh. Sofiyullah Masyhur*
- *Guru yang sebenarnya adalah guru yang bisa menikmati proses mengajarnya, dan menyadari betul bahwa nikmatnya mengajar itu melebihi dari nikmat-nikmat lainnya, dan guru yang sebenarnya adalah yang merasakan kebahagiaan dengan tugas dan amanah yang diembannya – Ushu-l-Tarbiyah wa at-Ta'lim*

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **MOCH. IMRON ROSYIDI**
Tempat, tanggal lahir : **Bojonegoro, 09 Mei 1983**
NIM : **230100076**
Jurusan/Program Studi : **Manajemen Pendidikan**
Fakultas/Universitas : **Program Pascasarjana Universitas Gresik**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Gresik, 05 Juni 2025
Yang membuat pernyataan,



MOCH. IMRON ROSYIDI
NIM. 230100076

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis oleh Moch. Imron Rosyidi ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji pada tanggal 07 Juli 2025.

Pembimbing 1



Dr. Suyanto, M.AP., M.Pd
NIDN. 0717057702

Pembimbing 2



Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd
NIDN.0718099701

Gresik, 05 Juni 2025
Mengetahui,
Direktur Program Pascasarjana
Universitas Gresik



Dr. Taufiq Harris, M.Pd
NIDN. 0727026502

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis oleh Moch. Imron Rosyidi ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Tesis pada tanggal 07 Juli 2025.

Dewan Penguji

Dr. Taufiq Harris, M.Pd
NIDN. 0727026502

Ketua Penguji



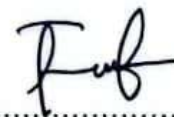
Dr. Suyanto, M.AP., M.Pd
NIDN. 0717057702

Penguji 1



Dr. M. Furgon Wahyudi, M.Pd
NIDN. 0718099701

Penguji 2



Gresik, 31 Juli 2025
Mengetahui,
Direktur Program Pascasarjana
Universitas Gresik



Dr. Taufiq Harris, M.Pd
NIDN. 0727026502

ABSTRAK

Moch. Imron Rosyidi, 2025. “Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Manajemen Kelembagaan (Studi Multisitus di Madrasah Aliyah Al Rosyid Ngumpakdalem Dander Bojonegoro dan Madrasah Aliyah Al Munawwar Kunci Dander Bojonegoro)”. Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana (S2) Universitas Gresik. Pembimbing: (I) Dr. Suyanto, S.H., M.H, M.Kn., M.Ap, (II) Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis manajemen strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM), sarana dan prasarana, serta keuangan di Madrasah Aliyah Al Rosyid dan Madrasah Aliyah Al Munawwar Kabupaten Bojonegoro. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan metode studi kasus. Teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah menerapkan manajemen strategi melalui tiga tahapan utama: perumusan strategi, pelaksanaan strategi, dan evaluasi strategi. Pada tahap perumusan, kepala madrasah menyusun visi, misi, dan rencana program pengembangan. Pada tahap pelaksanaan, peningkatan SDM dilakukan melalui pelatihan dan pembinaan, pengelolaan sarana prasarana dilakukan melalui pendataan dan pemeliharaan, serta pengelolaan keuangan dilakukan dengan prinsip transparansi dan optimalisasi sumber pendanaan. Tahap evaluasi dilakukan secara berkala untuk memastikan perbaikan berkelanjutan.

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepala madrasah memiliki peran sentral dalam menggerakkan manajemen strategi yang efektif dan berkelanjutan, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kualitas lembaga.

Kata Kunci: Manajemen Strategi, Kepala Madrasah, Sumber Daya Manusia, Sarana Prasarana, Keuangan

ABSTRACT

Moch. Imron Rosyidi, 2025. Strategic Management of School Principals in Improving the Quality of Institutional Management (A Multi-site Study at Madrasah Aliyah Al Rosyid Ngumpakdalem Dander Bojonegoro and Madrasah Aliyah Al Munawwar Kunci Dander Bojonegoro). Thesis, Educational Management Study Program, Postgraduate Program (S2), University of Gresik. Advisors: (I) Dr. Suyanto, S.H., M.H, M.Kn., M.Ap, (II) Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd.

This study aims to describe and analyze the strategic management of school principals in improving the quality of human resources (HR), facilities and infrastructure, and financial management at Madrasah Aliyah Al Rosyid and Madrasah Aliyah Al Munawwar in Bojonegoro Regency. The research employs a qualitative approach with a case study method. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation.

The findings reveal that the principals implement strategic management through three main stages: strategy formulation, strategy implementation, and strategy evaluation. In the formulation stage, the principals design the vision, mission, and development plans. In the implementation stage, HR quality is improved through training and mentoring, facilities are managed through inventory and maintenance, and financial management is conducted based on transparency and optimization of funding sources. The evaluation stage is carried out periodically to ensure continuous improvement.

The study concludes that school principals play a central role in driving effective and sustainable strategic management, which directly contributes to the institutional quality improvement.

Keywords: Strategic Management, School Principal, Human Resources, Facilities and Infrastructure, Finance

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga tesis yang berjudul MANAJEMEN STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS MANAJEMEN KELEMBAGAAN (Studi Multisitus di Madrasah Aliyah Al Rosyid Ngumpakdalem Dander Bojonegoro dan Madrasah Aliyah Al Munawwar Kunci Dander Bojonegoro) ini dapat diselesaikan.

Penulis menyadari bahwa selama penyelesaian tesis ini, banyak melibatkan beberapa pihak, baik langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis merasa sangat perlu menyampaikan terima kasih kepada:

1. Ibu Dr. dr. Riski Dwi Prameswari, M.Kes, selaku Rektor Universitas Gresik, atas waktu dan kesempatan yang telah diberikan dalam menempuh pendidikan di Universitas Gresik.
2. Bapak Dr. Taufiq Harris, M.Pd selaku Direktur Pascasarjana Universitas Gresik atas fasilitas dan layanan serta arahan dan saran konstruktif selama kami menempuh studi di Program Pascasarjana Universitas Gresik.
3. Bapak Dr. Suyanto, M.AP, M.Pd selaku pembimbing I yang selalu menjadi inspirasi, memberikan motivasi, dukungan, dan saran serta masukan dalam penyelesaian proposal tesis ini.
4. Bapak Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd selaku pembimbing II yang telah banyak memberikan wawasan, arahan dan bimbingan dengan sabar kepada penulis sehingga penulisan proposal tesis ini dapat terselesaikan.

5. Segenap Dewan Guru MA Al Rosyid dan MA Al Munawwar
6. Semua teman-teman program pascasarjana (S2) Manajemen Pendidikan Universitas Gresik yang memberikan bantuan, dukungan serta motivasi kepada penulis dalam penyusunan penelitian ini
7. Keluargaku Tercinta, isteriku "Dwi Komariyah", kedua anak kebanggaanku "Muhammad Akbar Kautsar" dan "Rena Rahmatia" yang telah memberikan do'a, semangat dan memberikan pelajaran penting tentang arti kebersamaan dalam keluarga kecil penulis.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu kami mengharapkan segala saran dan kritik yang membangun dari semua pihak sangat kami harapkan demi perbaikan pada tugas selanjutnya.

Semoga tesis ini dapat bermanfaat, khususnya bagi peneliti dan semua pihak yang berkepentingan.

Gresik, 05 Juni 2025

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN DEPAN	i
HALAMAN PRASYARAT GELAR	ii
HALAMAN LOGO	iii
MOTTO	iv
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	v
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	vi
HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI	vii
ABSTRAK	viii
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xvii
DAFTAR GAMBAR	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	9
1.5 Definisi Istilah.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	20
2.1 Penelitian Terdahulu	20
2.2 Landasan Teori.....	31

2.3 Kerangka Berpikir.....	106
BAB III METODE PENELITIAN.....	108
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian	108
3.2 Kehadiran Peneliti.....	110
3.3 Lokasi Penelitian.....	111
3.4 Multisitus	113
3.5 Sumber Data dan Subjek Penelitian.....	114
3.5 Prosedur Pengumpulan Data.....	116
3.6 Teknik Analisis Data.....	119
3.7 Keabsahan Data.....	122
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN.....	131
4.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian	131
4.1.1 Madrasah Aliyah Al Rosyid Ngumpakdalem Dander	131
4.1.1.1 Profil Madrasah	131
4.1.1.2 Data Guru dan Siswa	132
4.1.1.3 Data Infrastruktur.....	133
4.1.1.4 Visi dan Misi MA Al Rosyid.....	136
4.1.2 Madrasah Aliyah Al Munawwar Kunci Dander	138
4.1.2.1 Profil Madrasah	138
4.1.2.2 Data Guru dan Siswa	138
4.1.2.3 Data Infrastruktur.....	140
4.1.2.4 Visi dan Misi MA Al Munawwar.....	143

4.2 Temuan Penelitian.....	147
4.2.1 Paparan Data di Situs I (Madrasah Aliyah Al Rosyid).....	147
4.2.1.1 Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia	147
4.2.1.2 Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Infrastruktur.....	157
4.2.1.3 Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Keuangan Lembaga	164
4.2.2 Paparan Data di Situs II (Madrasah Aliyah Al Munawwar)	169
4.2.2.1 Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia	169
4.2.2.2 Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Infrastruktur.....	17
4.2.2.3 Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Keuangan Lembaga	182
4.3 Analisis Data	189
4.3.1 Analisis Data Individu Situs I (MA Al Rosyid)	189
4.3.1.1 Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia	189
4.3.1.2 Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Infrastruktur.....	193
4.3.1.3 Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Keuangan Lembaga	195

4.3.2 Analisis Data di Situs II (Madrasah Aliyah Al Munawwar)	197
4.3.2.1 Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia	197
4.3.2.2 Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Infrastruktur.....	202
4.3.2.3 Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Keuangan Lembaga	205
4.3.3 Analisis Temuan Lintas Situs	203
4.4 Pembahasan Penelitian.....	218
4.4.1 Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia.....	218
4.4.1.1 Strategi Korporat	218
4.4.1.2 Strategi Fungsional	224
4.4.2 Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Infrastruktur	226
4.4.2.1 Strategi Korporat	226
4.4.2.2 Strategi Bisnis	228
4.4.3 Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Keuangan Lembaga	229
4.4.3.1 Strategi Bisnis	229
4.4.3.2 Strategi Korporat	231
4.4.3.3 Strategi Fungsional	237
BAB V PENUTUP.....	241

5.1 Kesimpulan	241
----------------------	-----

5.2 Saran	242
-----------------	-----

DAFTAR PUSTAKA	244
-----------------------------	------------

LAMPIRAN

1. Surat Permohonan Izin Penelitian
2. Surat Persetujuan Izin Penelitian
3. Pedoman Wawancara
4. Dokumentasi Wawancara di Situs 1
5. Dokumentasi Wawancara di Situs 2
6. Hasil Cek Plagiasi dari Aplikasi Tur Nitin

BIODATA PENULIS

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Penelitian Terdahulu	34
2.2 Contoh Buku Pos	102
3.1 Kesamaan situs satu dan situs dua	113
4.1 Profil MA Al Rosyid.....	131
4.2 Data Jumlah dan Pendidikan Guru MA Al-Rosyid	132
4.3 Data Perkembangan Sekolah 5 Tahun Terakhir	133
4.4 Data Rombongan Belajar Tahun Pelajaran 2024/2025.....	133
4.5 Data Prasarana MA Al-Rosyid	133
4.6 Data Sarana MA Al-Rosyid.....	135
4.7 Profil MA Al Munawwar.....	138
4.8 Data Jumlah Pendidik dan Tenaga Kependidikan MA Al Munawwar	139
4.9 Data Perkembangan Sekolah 5 Tahun Terakhir	139
4.10 Data Rombongan Belajar Tahun Pelajaran 2024/2025.....	140
4.11 Data Prasarana MA Al Munawwar.....	140
4.12 Data Sarana MA Al Munawwar	141
4.13 Beberapa kegiatan pengembangan Sumber Daya Manusia di Madrasah Aliyah Al Rosyid Ngumpakdalem Dander Bojonegoro ...	156
4.14 Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia (Perbandingan Madrasah Aliyah Al Rosyid dan Madrasah Aliyah Al Munawwar) Strategi Korporat.....	207
4.15 Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia (Perbandingan Madrasah Aliyah Al Rosyid dan Madrasah Aliyah Al Munawwar) Strategi Fungsional	209

4.16	Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Sarana Prasarana (Perbandingan Madrasah Aliyah Al Rosyid dan Madrasah Aliyah Al Munawwar) Strategi Korporat.....	210
4.17	Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Sarana Prasarana (Perbandingan Madrasah Aliyah Al Rosyid dan Madrasah Aliyah Al Munawwar) Strategi Bisnis	211
4.18	Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Keuangan Lembaga (Perbandingan Madrasah Aliyah Al Rosyid dan Madrasah Aliyah Al Munawwar) Strategi Bisnis	212
4.19	Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Keuangan Lembaga (Perbandingan Madrasah Aliyah Al Rosyid dan Madrasah Aliyah Al Munawwar) Strategi Korporat.....	213
4.20	Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Keuangan Lembaga (Perbandingan Madrasah Aliyah Al Rosyid dan Madrasah Aliyah Al Munawwar) Strategi Fungsional	214
4.21	Temuan sementara dua situs penelitian (MA Al Rosyid dan MA Al Munawwar)	215

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Konsep Perencanaan Sumber Daya Manusia	59
2.2 Skema Pelatihan dan Pengembangan Kinerja.....	67
2.3 Kerangka Berpikir.....	107
3.1 Model Interaktif Analisis Data dari Milles dan Hubberman.	121
4.1 Struktur Organisasi MA Al-Rosyid.	132
4.2 Struktur Organisasi MA Al Munawwar.....	139
4.3 Siklus Manajemen Keuangan Madrasah.....	168