

Efektivitas Perencanaan Strategis Pendidikan Islam: Studi Kasus Berbasis Data dan Partisipasi Stakeholder di MTs Negeri

Lutpi Pauji Ismail^{1*}, Muhamad Muzaki²

¹UIN Sunan Gunung Djati Bandung Indonesia, ²Al-Azhar University Cairo, Mesir

*Corresponding E-mail: 2259100085@student.uinsgd.ac.id

DOI: <https://doi.org/10.70287/epistemic.v5i1.544>

Diterima: 07-11-2025 | Direvisi: 07-12-2025 | Diterbitkan: 31-01-2026

Abstract

This study analyzes the effectiveness of strategic planning of Islamic education at MTs Negeri 6 Cianjur in strengthening the quality of the program, taking into account the challenges of coordination and stakeholder participation. Although many studies have examined strategic planning in madrasas, gaps in this literature lie in the lack of integration of Islamic values, data, and participation in evidence-based planning models. To fill this gap, this study developed an integrated planning framework that integrates Islamic values, stakeholder participation, and data-driven reflection to improve the effectiveness of madrasah planning. Through a two-month qualitative case study approach, data was obtained from interviews, observations, and document analysis. The results of the study show that although planning already reflects Islamic values such as shura, amanah, and ihsan, it is not fully data-based and participatory. This research provides a theoretical contribution through the development of the Integrated Islamic Educational Planning Framework (IIEPF) which can be a practical reference for madrasas in strengthening more participatory, data-driven, and sustainable planning governance.

Keywords: *Islamic education planning, stakeholder participation, data-driven planning, Islamic education management, qualitative case studies.*

Abstrak

Penelitian ini menganalisis efektivitas perencanaan strategis pendidikan Islam di MTs Negeri 6 Cianjur dalam memperkuat kualitas program, dengan mempertimbangkan tantangan koordinasi dan partisipasi stakeholder. Meskipun banyak penelitian yang mengkaji perencanaan strategis di madrasah, gap dalam literatur ini terletak pada kurangnya integrasi nilai Islam, data, dan partisipasi dalam model perencanaan berbasis bukti. Untuk mengisi kekosongan tersebut, penelitian ini mengembangkan kerangka perencanaan terpadu yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam, partisipasi stakeholder, dan refleksi berbasis data untuk meningkatkan efektivitas perencanaan madrasah. Melalui pendekatan studi kasus kualitatif selama dua bulan, data diperoleh dari wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun perencanaan sudah mencerminkan nilai Islam seperti syura, amanah, dan ihsan, namun belum sepenuhnya berbasis data dan partisipatif. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis melalui pengembangan *Integrated Islamic Educational Planning Framework (IIEPF)* yang dapat menjadi acuan praktis untuk madrasah dalam memperkuat tata kelola perencanaan yang lebih partisipatif, data-driven, dan berkelanjutan.

Kata Kunci: perencanaan pendidikan Islam, partisipasi stakeholder, perencanaan berbasis data, manajemen pendidikan Islam, studi kasus kualitatif.

PENDAHULUAN

Perencanaan strategis merupakan fondasi utama dalam manajemen pendidikan Islam karena menentukan arah kebijakan, efektivitas pelaksanaan program, serta keberlanjutan mutu lembaga. Dalam konteks modern, lembaga pendidikan Islam menghadapi tantangan globalisasi, digitalisasi, dan tuntutan akuntabilitas publik yang semakin tinggi, sehingga madrasah dituntut mampu mengintegrasikan nilai-nilai spiritual dengan pendekatan manajemen yang terukur dan berbasis data. Oleh karena itu, perencanaan strategis yang memadukan nilai-nilai Islam seperti syura (musyawarah), amanah (tanggung jawab), dan ihsan (profesionalisme berlandaskan etika) dengan prinsip manajemen modern menjadi kunci penting untuk membangun tata kelola madrasah yang unggul, adaptif, dan berkarakter (Budiman, 2021; Halim & Miswanto, 2023; Maulidia & Ashari, 2023; Rivaldy, 2024).

Fenomena di lapangan menunjukkan masih adanya kesenjangan antara idealitas kebijakan dan implementasi perencanaan strategis, terutama dalam pemanfaatan data mutu dan melibatkan stakeholder secara bermakna (Nuryasin & Mitrohardjono, 2019). Padahal, perencanaan strategis seharusnya merupakan proses dinamis yang melibatkan pemangku kepentingan untuk menyepakati arah, strategi, dan langkah operasional lembaga (Refnawati, 2025). Akibatnya, efektivitas program cenderung rendah, koordinasi tidak solid, dan visi lembaga belum terwujud secara optimal dalam program kerja yang terukur (Fitrilioni, 2024; N. Romdoniyah, 2023).

Dalam praktiknya, perencanaan di banyak madrasah masih menghadapi kendala manajerial dan budaya organisasi yang cenderung top-down. Lembaga pendidikan Islam sering belum memiliki mekanisme koordinasi lintas bidang yang efektif dalam penyusunan rencana strategis (Kamal, 2023). Selain itu, lemahnya sistem pengumpulan dan pemanfaatan data mutu menyebabkan perencanaan tidak berlandaskan evidensi empiris yang akurat (Wahyudi & Hanafiah, 2021).

Situasi ini tampak di MTs Negeri 6 Cianjur sebagai fokus penelitian. Madrasah ini memiliki visi “Terwujudnya peserta didik yang beriman, berilmu, berakhlak mulia, dan berprestasi”, namun masih menghadapi kendala manajerial. Observasi dan wawancara awal menunjukkan perencanaan belum sepenuhnya berbasis data mutu dan partisipasi pemangku kepentingan. Rencana kerja tahunan cenderung disusun oleh tim inti (kepala madrasah, kepala tata usaha, bendahara) dengan keterlibatan guru dan komite yang terbatas. Hambatan lain berupa koordinasi lintas bagian yang lemah dan keterlambatan pencairan dana, sehingga program sering terlambat.

Kajian literatur memperlihatkan bahwa penelitian perencanaan strategis pendidikan Islam telah dilakukan dari berbagai perspektif, namun masih terbatas

dalam menjelaskan penerapan empirisnya di madrasah negeri (Anam, 2025; Mualifah, 2022; Muljawan, 2019). Perencanaan strategis banyak dipahami sebagai kendali mutu, tetapi belum cukup membahas pengaruh partisipasi stakeholder dalam efektivitas implementasinya (Budiman, 2021). Penelitian juga menekankan analisis SWOT, namun masih bersifat normatif dan belum dioperasionalkan dalam nilai Islam secara aplikatif (Nuryasin & Mitrohardjono, 2019). Namun demikian, penelitian sebelumnya belum mengintegrasikan secara komprehensif tiga dimensi utama dalam perencanaan strategis pendidikan Islam di madrasah negeri, yaitu nilai Islam, data berbasis bukti, dan partisipasi stakeholder. Pelibatan guru dan komite terbukti berpengaruh terhadap efektivitas perencanaan, tetapi belum dikaitkan dengan mutu berbasis data (Halim & Miswanto, 2023). Kajian lain menyoroti amanah dan ihsan, serta pentingnya profesionalisme dan sinergi (Fitrilioni, 2024; Rivaldy, 2024). Pendekatan holistik dan TQM juga telah dikembangkan, tetapi masih dominan konseptual atau berfokus pada aspek teknis mutu (Refnawati, 2025; Rochbani, 2024; F. F. Romdoniyah, 2023). Selain itu, perencanaan berbasis data dan isu koordinasi telah disorot, namun belum terintegrasi dalam satu kerangka empiris madrasah negeri (Kamal, 2023; Wahyudi & Hanafiah, 2021). Gagasan reflective Islamic management juga memperkuat aspek evaluasi diri, tetapi belum banyak diuji dalam konteks madrasah negeri (Fatiha, 2025).

Berdasarkan keseluruhan kajian tersebut, dimensi nilai, partisipasi, dan data masih banyak dibahas secara terpisah, sementara sebagian besar penelitian bersifat konseptual atau berfokus pada lembaga swasta. Dengan demikian, terdapat research gap berupa perlunya studi empiris yang mengintegrasikan ketiga dimensi tersebut nilai Islam, partisipasi stakeholder, dan perencanaan berbasis data dalam konteks madrasah negeri. Gap ini mendasari pentingnya penelitian yang mengembangkan model perencanaan strategis yang tidak hanya berbasis data, tetapi juga memasukkan dimensi nilai dan partisipasi dalam kerangka yang lebih holistik dan berkelanjutan.

Berdasarkan landasan tersebut, penelitian ini dirancang untuk menjawab tiga pertanyaan utama berikut:

1. Bagaimana proses perencanaan pendidikan Islam di MTs Negeri 6 Cianjur disusun berdasarkan nilai, data, dan partisipasi?
2. Apa hambatan koordinasi dan faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas implementasi rencana strategis madrasah?
3. Mekanisme perbaikan seperti apa yang dapat memperkuat perencanaan agar lebih partisipatif, reflektif, dan berbasis data?

Secara ilmiah, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan teori Islamic

Strategic Planning dengan memperkenalkan dimensi partisipatif-reflektif berbasis nilai sebagai pembeda dari model perencanaan konvensional. Pendekatan ini tidak hanya menilai efektivitas perencanaan dari aspek administratif, tetapi juga menelaah bagaimana nilai-nilai keislaman membentuk perilaku manajerial dan proses pengambilan keputusan strategis di madrasah. Dengan demikian, penelitian ini memperkuat kajian manajemen pendidikan Islam melalui temuan empiris yang kontekstual, khususnya dalam menjelaskan integrasi spiritualitas dan rasionalitas manajerial dalam perencanaan pendidikan Islam.

Secara praktis, penelitian ini menghasilkan kerangka konseptual Integrated Islamic Educational Planning Framework yang mencakup tiga komponen utama, yaitu: (1) perencanaan berbasis nilai Islam, (2) partisipasi stakeholder, dan (3) refleksi mutu berbasis data. Ketiga indikator tersebut disajikan dalam tabel berikut untuk memperjelas kontribusi kebaruan empiris penelitian ini:

Tabel. 1
Novelty Empiris

Komponen	Indikator	Bukti Lapangan	Status Implementasi
Perencanaan berbasis nilai Islam	Syura formal, amanah, ihsan	Wawancara kepala madrasah, notulen rapat kerja	Kuat
Perencanaan berbasis data	Dokumen peta mutu, rekap capaian, laporan evaluasi	Dokumen RKAM dan laporan tahunan	Lemah
Partisipasi stakeholder	Keterlibatan guru & komite dalam perencanaan dan evaluasi	Observasi rapat, wawancara komite	Sedang

Sumber: Data primer penelitian (wawancara, observasi, dan dokumentasi), diolah peneliti (2025)

METODE

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, karena bertujuan untuk menggali secara mendalam proses serta efektivitas perencanaan strategis pendidikan Islam dalam konteks empiris di MTs Negeri 6 Cianjur. Pendekatan ini dipilih untuk menggali makna dan praktik perencanaan dari sudut pandang para pelaku secara naturalistik (Creswell & Poth, 2018). Desain studi kasus memungkinkan peneliti menelusuri fenomena perencanaan yang berbasis nilai, partisipasi, dan data secara kontekstual di lingkungan madrasah negeri.

Penelitian dilaksanakan di MTs Negeri 6 Cianjur, Kabupaten Cianjur, Jawa Barat, yang memiliki status akreditasi A dan dikenal aktif dalam pengembangan mutu pendidikan Islam. Lokasi ini dipilih karena madrasah tersebut mencerminkan perpaduan antara kekuatan nilai-nilai keislaman dengan tantangan manajerial

dalam praktik perencanaan strategis. Penelitian dilakukan selama dua bulan, yakni pada Oktober hingga November 2025, melalui tiga tahap utama: pra-lapangan, pengumpulan data lapangan, dan validasi hasil. Tahap pra-lapangan mencakup observasi awal dan perizinan, tahap lapangan mencakup wawancara, observasi, serta pengumpulan dokumen, sementara tahap validasi dilakukan melalui member checking untuk memastikan keakuratan temuan.

Pemilihan informan dalam penelitian ini dilakukan melalui teknik purposive sampling, yaitu menetapkan subjek penelitian secara sengaja berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan dan pengalaman yang memadai terkait proses perencanaan di madrasah. Jumlah informan sebanyak enam orang yang terdiri atas kepala madrasah, kepala tata usaha, bendahara, dua guru, dan ketua komite madrasah. Jumlah informan ini dipilih dengan mempertimbangkan prinsip saturasi data, yaitu ketika wawancara dilakukan hingga tidak ada informasi baru yang muncul atau tema yang relevan tidak lagi berkembang. Dengan demikian, 6 informan dianggap memadai untuk mencapai keberagaman perspektif dan memastikan data yang diperoleh sudah mencapai titik kejenuhan. Keenam informan ini mewakili seluruh unsur penting dalam struktur perencanaan madrasah, baik dari sisi kebijakan, teknis, maupun sosial. Enam informan dipilih karena mewakili aktor inti pada seluruh rantai perencanaan madrasah, mulai dari perumusan kebijakan, penganggaran, pelaksanaan program, hingga pengawasan dan akuntabilitas sosial. Pemilihan informan juga ditentukan berdasarkan kriteria keterlibatan langsung dalam penyusunan RKAM dan rapat kerja tahunan, serta pengalaman menjalankan peran strategis dalam pengambilan keputusan program madrasah. Jumlah informan tersebut dinilai memadai karena data yang diperoleh telah mencapai titik kejenuhan (data saturation), ditandai oleh munculnya informasi yang cenderung berulang dan tidak lagi menghasilkan temuan baru.

Data penelitian dihimpun melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk memungkinkan peneliti mengeksplorasi pengalaman serta pandangan informan terkait penerapan nilai-nilai Islam dalam perencanaan, pemanfaatan data dalam pengambilan keputusan, serta keterlibatan berbagai pihak dalam penyusunan program madrasah. Setiap sesi wawancara berlangsung selama 45–60 menit dan direkam atas persetujuan informan. Observasi dilakukan selama kegiatan rapat kerja tahunan, rapat koordinasi, dan evaluasi program semester. Dalam kegiatan ini peneliti berperan sebagai pengamat non-partisipan yang mencatat proses musyawarah, pola komunikasi, serta mekanisme pengambilan keputusan. Selain itu, dokumen yang dianalisis meliputi visi–misi lembaga, Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM), laporan tahunan, notulen rapat, dan data

peta mutu. Analisis dokumen bertujuan memverifikasi kesesuaian antara perencanaan tertulis dan praktik pelaksanaannya.

Analisis data dilakukan secara interaktif dengan mengacu pada model Miles, Huberman, dan Saldaña, yang mencakup tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan (Miles et al., 2019). Reduksi data dilakukan melalui proses pemilahan informasi yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumen ke dalam tema-tema utama, seperti nilai-nilai Islam, koordinasi dan basis data, serta partisipasi pemangku kepentingan. Hasil reduksi selanjutnya disajikan dalam bentuk matriks dan kutipan wawancara yang representatif guna mengidentifikasi keterkaitan antartema. Kesimpulan sementara kemudian diverifikasi secara berkelanjutan melalui member checking kepada informan untuk memastikan kesesuaian interpretasi peneliti dengan kondisi empiris di lapangan.

Untuk memastikan temuan benar-benar muncul dari data lapangan, setiap tema disusun berdasarkan hasil pengodean yang berulang dan didukung minimal oleh dua jenis bukti, yaitu kutipan wawancara, catatan observasi, dan dokumen madrasah.

Peneliti dalam penelitian ini menyadari bahwa bias pribadi dapat mempengaruhi pengumpulan dan interpretasi data. Oleh karena itu, peneliti melakukan refleksi diri secara terus-menerus sepanjang penelitian, terutama selama tahap analisis, untuk meminimalkan pengaruh subjektivitas terhadap temuan. Peneliti berusaha memastikan bahwa pandangan pribadi tidak memengaruhi interpretasi data yang diambil dari wawancara dan observasi. Peta partisipasi stakeholder, matriks masalah koordinasi, dan rancangan siklus perencanaan terpadu disusun dari hasil pengelompokan kode serta pola hubungan antartema, kemudian diverifikasi melalui triangulasi sumber dan teknik serta member checking kepada informan. Dengan demikian, kesimpulan penelitian dibangun dari evidensi empiris, bukan asumsi peneliti.

Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menerapkan prinsip trustworthiness melalui kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas sebagai kerangka dasar, serta diperkuat dengan strategi verifikasi temuan seperti triangulasi sumber/teknik, deskripsi konteks yang rinci, audit trail, dan member checking sebagaimana direkomendasikan dalam penelitian kualitatif modern (Nowell et al., 2017). Konfirmabilitas dilakukan dengan memastikan setiap temuan dapat ditelusuri kembali ke sumber data asli melalui catatan wawancara dan dokumen.

Penelitian ini dilaksanakan dengan mematuhi prinsip-prinsip etika dalam penelitian sosial dan pendidikan. Sebelum proses pengumpulan data, peneliti memperoleh izin resmi dari Kepala MTs Negeri 6 Cianjur serta memberikan

penjelasan kepada seluruh informan terkait tujuan, manfaat, dan prosedur penelitian. Seluruh informan kemudian menandatangani lembar persetujuan partisipasi (informed consent) secara sukarela. Kerahasiaan identitas informan dijaga melalui penggunaan kode berdasarkan jabatan, sedangkan seluruh data disimpan secara aman dan digunakan semata-mata untuk kepentingan akademik.

Fokus penelitian ini terletak pada strategi perencanaan pendidikan Islam di MTs Negeri 6 Cianjur yang mencakup tiga dimensi utama, yaitu perencanaan berbasis nilai Islam, penggunaan data dalam pengambilan keputusan, dan partisipasi stakeholder dalam setiap tahap perencanaan. Penelitian ini tidak bermaksud mengukur keberhasilan program secara kuantitatif, tetapi lebih berfokus pada pemahaman kontekstual terhadap dinamika, proses, dan refleksi kelembagaan yang membentuk efektivitas perencanaan strategis di madrasah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian ini menemukan bahwa perencanaan strategis di MTs Negeri 6 Cianjur dibangun atas tiga dimensi utama, yaitu nilai-nilai Islam, penggunaan data dalam pengambilan keputusan, dan partisipasi stakeholder. Ketiga dimensi tersebut saling melengkapi dalam proses perencanaan, mulai dari penetapan program hingga pelaksanaan kegiatan. Namun, integrasi ketiganya masih belum sepenuhnya berjalan secara sistematis dalam satu mekanisme perencanaan yang baku, sehingga efektivitas perencanaan masih bergantung pada dinamika internal dan praktik yang berlangsung di lapangan.

Dimensi nilai Islam memainkan peran penting dalam perencanaan strategis, dengan prinsip syura (musyawarah), amanah (tanggung jawab), dan ihsan (profesionalitas) yang menjadi dasar dari proses perencanaan. Kepala madrasah mengungkapkan, "Kami selalu mulai dari rapat musyawarah agar keputusan menjadi tanggung jawab bersama" (Wawancara, 2025). Praktik syura tercermin dalam mekanisme rapat koordinasi, namun kendala muncul karena evaluasi program belum dilakukan secara terstruktur dan berbasis indikator yang jelas. Seperti yang disebutkan oleh salah satu guru, "Data sudah ada, tapi belum digunakan sebagai bahan utama perencanaan" (Guru 1, wawancara, 2025). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun prinsip nilai diterapkan, kurangnya instrumen evaluasi terukur membatasi efektivitas perencanaan. Namun, penerapan nilai-nilai tersebut belum sepenuhnya didukung oleh instrumen evaluasi yang terukur sehingga kontribusinya terhadap peningkatan efektivitas perencanaan masih bergantung pada komitmen personal dan budaya kerja, bukan sistem penjaminan mutu yang baku.

Perencanaan berbasis data masih kurang dimanfaatkan. Dokumen seperti

RKAM, laporan hasil belajar, dan catatan supervisi ada, namun pemanfaatannya cenderung administratif dan belum digunakan sebagai dasar evaluasi mutu yang terstruktur. Salah satu guru menyatakan, "Data sudah ada, tapi belum digunakan sebagai bahan utama perencanaan" (Guru 1, wawancara, 2025). Temuan ini sejalan dengan teori Total Quality Management (TQM) dalam pendidikan yang menekankan pentingnya evaluasi berbasis data untuk meningkatkan efektivitas program. Sebagaimana dikemukakan oleh Fitrilioni (2024), untuk meningkatkan kualitas pendidikan, data harus digunakan tidak hanya untuk pelaporan administratif, tetapi juga untuk mengidentifikasi tren capaian dan perbaikan berkelanjutan. Data tersebut dipakai untuk menyusun prioritas program, menetapkan kebutuhan anggaran kegiatan, serta menentukan jadwal pelaksanaan program sesuai sumber daya madrasah. Sebagai contoh, hasil rapat kerja tahunan dan RKAM digunakan untuk menetapkan program prioritas semester serta menyesuaikan alokasi anggaran kegiatan. Namun, pemanfaatannya masih cenderung administratif dan belum diolah menjadi indikator mutu yang terukur sebagai dasar evaluasi strategis. Salah satu guru menyampaikan, "Data sudah ada, tapi belum digunakan sebagai bahan utama perencanaan." (Guru 1, wawancara, 2025). Evaluasi program cenderung administratif, lebih menyoroti laporan kegiatan dan keuangan daripada capaian kinerja. Keterbatasan utama terletak pada belum tersedianya indikator mutu yang terukur serta mekanisme rekapitulasi data yang konsisten untuk memantau capaian program dari waktu ke waktu. Data yang tersedia belum diolah menjadi informasi analitis seperti tren capaian, prioritas kebutuhan, atau peta masalah yang dapat menjadi dasar perencanaan. Kondisi ini terlihat dari rendahnya ketepatan penentuan prioritas program, lemahnya integrasi antarbidang, serta keterlambatan pelaksanaan kegiatan ketika terjadi hambatan seperti pencairan dana yang tidak tepat waktu. Akibatnya, perbaikan perencanaan cenderung bersifat reaktif dan insidental, bukan hasil evaluasi berbasis data yang terstruktur. Konsekuensinya, proses perencanaan sering bergantung pada pengalaman dan intuisi pimpinan, bukan analisis data secara sistematis.

Partisipasi stakeholder menunjukkan dinamika yang beragam dalam proses perencanaan strategis. Keterlibatan guru dan komite relatif aktif pada tahap awal, terutama saat rapat kerja tahunan, ketika masukan mengenai kebutuhan program dan kondisi siswa dibahas bersama. Ketua komite menyampaikan, "Kami biasanya diundang untuk memberi masukan dari sisi orang tua." (Wawancara, 2025). Namun, pada tahap pelaksanaan dan evaluasi program, partisipasi cenderung menurun karena belum adanya sistem dokumentasi masukan serta mekanisme tindak lanjut yang terstruktur. Akibatnya, saran stakeholder tidak selalu tersip dan tidak konsisten digunakan sebagai dasar evaluasi program berikutnya. Meskipun demikian, komunikasi antarunsur madrasah tetap berlangsung terbuka dan

partisipatif secara kultural.

Koordinasi antarbidang menjadi isu penting yang memengaruhi efektivitas perencanaan strategis di MTs Negeri 6 Cianjur. Hambatan utama yang muncul meliputi keterlambatan komunikasi antarunit, padatnya jadwal kegiatan, serta pencairan dana yang tidak selalu tepat waktu sehingga beberapa program mengalami penundaan. Kepala tata usaha mengakui, "Rapat lintas bidang belum rutin, kadang hanya saat ada masalah." (Wawancara, 2025). Kondisi ini menunjukkan bahwa koordinasi masih bersifat kekeluargaan dan informal, belum didukung oleh mekanisme tertulis, pembagian peran yang terstruktur, maupun jadwal rapat yang baku. Untuk mengatasi kendala tersebut, madrasah biasanya melakukan perbaikan melalui komunikasi terbuka serta rapat insidental sebagai respons ketika masalah terjadi di lapangan.

Untuk memperjelas hasil wawancara dan observasi lapangan mengenai aspek koordinasi, temuan tersebut dirangkum dalam tabel berikut.

Tabel 2.
Hasil wawancara dan observasi lapangan

Aspek Koordinasi	Temuan Utama	Dampak terhadap Program
Koordinasi Kepala Madrasah, TU, Bendahara	Terjadi keterlambatan komunikasi dan pencairan dana	Beberapa kegiatan mundur dari jadwal
Rapat lintas bidang	Belum terjadwal rutin dan tidak melibatkan semua guru	Kurangnya integrasi antarbidang
Mekanisme evaluasi koordinasi	Belum ada sistem baku	Perbaikan bersifat insidental melalui musyawarah

Sumber : Data primer penelitian (wawancara, observasi, dan dokumentasi), diolah peneliti (2025).

Tabel. 2 menunjukkan bahwa koordinasi antarunit kerja masih lemah. Keterlambatan komunikasi dan rapat lintas bidang berdampak pada mundurnya beberapa kegiatan dari jadwal. Evaluasi koordinasi belum terstruktur, dan perbaikan bersifat insidental melalui musyawarah. Hal ini menegaskan perlunya sistem koordinasi dan monitoring yang lebih terencana agar program berjalan sinkron antarbidang.

Berdasarkan keseluruhan temuan, perencanaan di MTs Negeri 6 Cianjur menunjukkan pola yang rutin dan partisipatif, tetapi belum sepenuhnya berbasis data. Hambatan koordinasi dan keterbatasan waktu memengaruhi efektivitas pelaksanaan program. Meskipun demikian, budaya musyawarah dan semangat refleksi telah menjadi modal penting bagi perbaikan berkelanjutan.

Untuk menampilkan efektivitas perencanaan secara ringkas, hasil penelitian

ini dirangkum dalam tabel 3 berikut.

Tabel 3.
Ringkasan Temuan

Fokus Temuan	Deskripsi Singkat	Tingkat Efektivitas
Proses perencanaan	Terlaksana rutin, tetapi belum sepenuhnya berbasis data	Sedang
Koordinasi antarbagian	Ada komunikasi terbuka, namun belum terstruktur	Cukup
Keterlibatan stakeholder	Masih terbatas, cenderung top-down	Sedang
Implementasi program	Mayoritas program terlaksana, sebagian mundur jadwal	Baik
Upaya perbaikan	Mengandalkan musyawarah dan refleksi kelembagaan	Baik

Sumber : Data primer penelitian (wawancara, observasi, dan dokumentasi), diolah peneliti (2025)

Tabel. 3 memperlihatkan bahwa proses perencanaan madrasah berjalan rutin namun belum berbasis data (efektivitas sedang). Koordinasi antarbidang cukup baik karena komunikasi terbuka meski belum sistematis. Keterlibatan stakeholder berada pada tingkat sedang karena partisipasi belum merata di semua tahap. Implementasi program dinilai baik, walaupun sebagian kegiatan mengalami keterlambatan. Upaya perbaikan dilakukan melalui refleksi dan musyawarah kelembagaan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kekuatan utama perencanaan strategis madrasah terletak pada penerapan nilai Islam dan budaya komunikasi yang partisipatif. Kelemahan utama berada pada pemanfaatan data dan sistem koordinasi lintas bidang. Berdasarkan hasil tersebut, penelitian ini menghasilkan tiga keluaran konkret: pertama peta partisipasi stakeholder sebagai gambaran tingkat keterlibatan dalam perencanaan; kedua matriks masalah koordinasi yang menyoroti hambatan komunikasi antarunit; dan ketiga draf siklus perencanaan terpadu sebagai proposed framework berbasis bukti lapangan untuk memperkuat mutu perencanaan di madrasah negeri.

Pembahasan

Temuan ini mengonfirmasi bahwa perencanaan di MTs Negeri 6 Cianjur sangat dipengaruhi oleh nilai syura (musyawarah), amanah (tanggung jawab), dan ihsan (profesionalisme) yang membentuk budaya kepemimpinan dan perencanaan. Namun, meskipun nilai-nilai ini membentuk dasar yang kuat, tantangan utama terletak pada kurangnya sistem koordinasi formal dan evaluasi berbasis data, yang berpotensi mengurangi efektivitas perencanaan. Shulhan (2018) menyatakan

bahwa nilai-nilai moral sangat penting dalam memperkuat efektivitas organisasi, tetapi diperlukan sistem manajerial berbasis bukti untuk menjamin pelaksanaan yang lebih efisien. Temuan ini memperkuat argumen bahwa meskipun nilai moral memainkan peran besar, sistem perencanaan berbasis data dan evaluasi terukur sangat diperlukan untuk mendukung keberlanjutan dan efektivitas.

Hasil ini memperkuat pandangan bahwa tata kelola pendidikan Islam yang berlandaskan nilai moral memerlukan penguatan sistem administratif agar tidak berhenti pada tataran etika, tetapi juga menghasilkan dampak manajerial yang nyata (Budiman, 2021). Musyawarah di MTs Negeri 6 Cianjur efektif dalam menjaga solidaritas dan menghindari konflik, tetapi keterlambatan pencairan dana dan penjadwalan kegiatan yang tidak sinkron menjadi hambatan utama dalam pelaksanaan program. Sebagai hasilnya, penting untuk mengembangkan prosedur kerja yang terstandar dan evaluasi berbasis data untuk meningkatkan efektivitas manajerial (Rohmat & Yuslam, 2022). Selain itu, efektivitas kelembagaan sangat dipengaruhi oleh koordinasi lintas bidang yang jelas dan terarah karena struktur koordinasi yang transparan merupakan prasyarat tata kelola pendidikan yang akuntabel dan efisien (Amakyi et al., 2022). Temuan ini menunjukkan bahwa kekuatan budaya musyawarah tidak otomatis menghasilkan efektivitas manajerial apabila tidak didukung sistem koordinasi formal dan evaluasi berbasis data.

Selain aspek koordinasi, penelitian ini juga menyoroti lemahnya penggunaan data sebagai dasar perencanaan dan evaluasi. Dokumen RKAM dan laporan hasil belajar memang tersedia, namun temuan lapangan menunjukkan bahwa dokumen tersebut lebih banyak digunakan untuk kebutuhan pelaporan kegiatan dan keuangan dibandingkan sebagai bahan analisis indikator mutu atau tren capaian program (Haddade et al., 2024). Kondisi ini memperkuat argumen bahwa lembaga pendidikan yang ingin mencapai efektivitas perlu mengembangkan sistem perencanaan yang transparan, terukur, dan berbasis bukti (*evidence-based planning*) (Bissonnette et al., 2020; Díaz et al., 2022; Zien et al., 2024). Tuntutan pendidikan abad ke-21 juga menegaskan pentingnya pemanfaatan data sebagai dasar kebijakan strategis agar lembaga mampu beradaptasi dengan perubahan sosial dan teknologi (Mahardhika & Raharja, 2023). Kelemahan pemanfaatan data ini sejalan dengan temuan bahwa perencanaan strategis yang tidak didukung analisis lingkungan dan mekanisme evaluasi yang kuat berpotensi menghasilkan informasi yang kurang reliabel serta menghambat implementasi program (Dalelo et al., 2025). Dalam konteks MTs Negeri 6 Cianjur, data belum berfungsi sebagai instrumen refleksi kelembagaan yang sistematis, melainkan masih diperlakukan sebagai dokumen administratif yang belum dimaknai sebagai sumber pengetahuan manajerial.

Temuan ini juga sejalan dengan penelitian yang menekankan bahwa banyak

lembaga pendidikan Islam masih menerapkan manajemen mutu secara prosedural tanpa menginternalisasi prinsip reflektif dan berkelanjutan (Muslimin, 2022; Refnawati, 2025). Praktik Total Quality Management di madrasah berpotensi kurang efektif jika tidak diikuti budaya reflektif serta evaluasi berbasis nilai yang terukur (Fitrilioni, 2024; Samsinar & Syamsuddin, 2023). Oleh karena itu, kelemahan pemanfaatan data di MTs Negeri 6 Cianjur menunjukkan bahwa nilai amanah dan ihsan perlu diterjemahkan ke dalam sistem evaluasi empiris agar prinsip moral dapat dioperasionalkan secara manajerial. Penguatan mutu juga perlu ditopang oleh pengelolaan program yang terarah dan terukur, misalnya melalui manajemen kurikulum dan program unggulan yang terintegrasi untuk meningkatkan capaian pendidikan secara konsisten (Rodliyah et al., 2024).

Kepemimpinan kepala madrasah berperan penting sebagai motor penggerak nilai dan arah perubahan dalam perencanaan strategis di MTs Negeri 6 Cianjur. Kepala madrasah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga menjadi teladan moral dan inspirasi spiritual bagi guru dan staf dalam menjaga komitmen pelaksanaan program. Peran kepala madrasah sebagai aktor sentral yang memotivasi, mengarahkan, serta mengevaluasi kinerja guru di madrasah juga ditegaskan dalam penelitian yang menunjukkan bahwa efektivitas tata kelola sangat dipengaruhi gaya kepemimpinan kepala sekolah (Shulhan, 2018). Temuan ini juga memperlihatkan bahwa refleksi kolektif dan kesadaran nilai merupakan inti dari pembelajaran organisasi di lembaga pendidikan Islam (Kelana, 2022). Dalam konteks ini, praktik reflektif kepala madrasah di MTs Negeri 6 Cianjur dapat dipahami sebagai bentuk tazkiyatun nafs kelembagaan yang mendorong perbaikan berkelanjutan.

Dimensi partisipasi stakeholder juga memperlihatkan dinamika menarik. Guru, tenaga kependidikan, dan komite madrasah menunjukkan keterlibatan lebih tinggi pada tahap awal perencanaan, namun partisipasi mereka cenderung menurun pada tahap pelaksanaan dan evaluasi program. Partisipasi formal sering terbatas pada rapat kerja tahunan, sementara partisipasi kultural berupa komunikasi informal menjadi cara utama mempertahankan solidaritas sosial. Kondisi ini selaras dengan temuan lapangan bahwa masukan stakeholder belum terdokumentasi secara sistematis dan tidak selalu memiliki tindak lanjut yang jelas pada tahap evaluasi. Fenomena ini menunjukkan adanya perbedaan antara partisipasi formal dan partisipasi kultural dalam tata kelola lembaga Islam (Halim & Miswanto, 2023). Selain itu, partisipasi yang tidak terdokumentasi berpotensi menurunkan akuntabilitas meskipun dapat memperkuat rasa memiliki terhadap lembaga (Amakyi et al., 2022; Yaro et al., 2016). Dalam kerangka nilai, kondisi ini memperkuat pandangan bahwa nilai-nilai Islam seperti amanah dan syura dapat menjadi fondasi etis dalam melibatkan stakeholder secara partisipatif dan reflektif.

Dalam konteks pengelolaan partisipatif, komunikasi reflektif dan kepemimpinan kolaboratif menjadi penting agar keterlibatan informal dapat berkembang menjadi kolaborasi kelembagaan yang efektif (Shulhan, 2018). Kolaborasi antara sekolah, masyarakat, dan pemerintah juga akan lebih optimal apabila dilandasi sistem evaluasi partisipatif yang melibatkan seluruh pihak terkait (Nugraha et al., 2025). Dengan demikian, MTs Negeri 6 Cianjur memiliki modal sosial yang kuat melalui budaya kekeluargaan dan gotong royong, namun tetap perlu menginstitusionalisasikan partisipasi tersebut melalui dokumentasi dan forum formal agar prosesnya lebih akuntabel dan berkelanjutan.

Secara konseptual, hasil penelitian ini memperkuat teori Islamic governance serta memperluas gagasan Total Quality Management melalui penambahan dimensi reflektif dan partisipatif dalam perencanaan pendidikan Islam (Budiman, 2021; Fitrilioni, 2024; Muslimin, 2022). Perencanaan pendidikan Islam idealnya tidak hanya mengandalkan nilai moral, tetapi juga memanfaatkan data, indikator kinerja, dan keterlibatan stakeholder sebagai satu kesatuan sistem manajemen yang terintegrasi. Temuan penelitian ini juga konsisten dengan pandangan bahwa efisiensi pembiayaan, manajemen sumber daya manusia, dan perencanaan strategis yang kolaboratif merupakan faktor penting dalam peningkatan mutu madrasah (Alamsyah, 2022; Prolina & Nugraha, 2023).

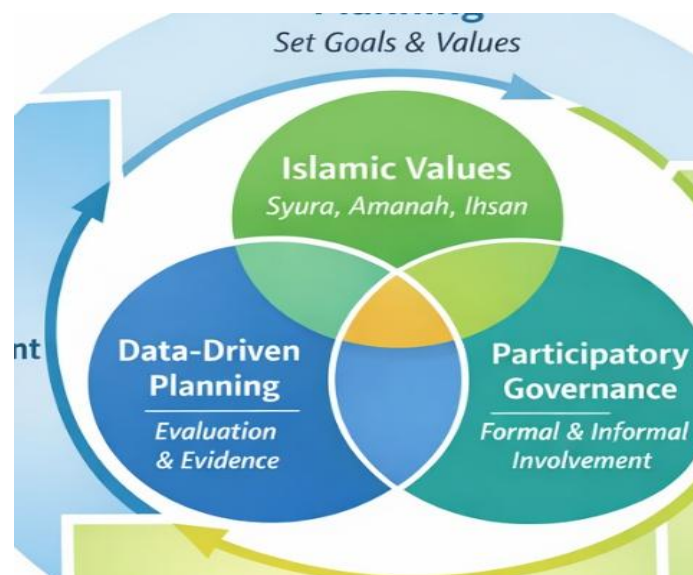
Sebagai sintesis dari hasil lapangan dan literatur, penelitian ini menghasilkan model konseptual Islamic Reflective-Participatory Planning (IRPP) sebagai kerangka strategis perencanaan pendidikan Islam yang berbasis nilai, data, dan partisipasi. Model ini dirumuskan sebagai proposed framework based on case evidence dari konteks MTs Negeri 6 Cianjur. IRPP mengintegrasikan tiga dimensi utama dalam satu siklus reflektif berkelanjutan. Pertama, perencanaan berbasis nilai Islam yang menjadikan syura, amanah, dan ihsan sebagai prinsip dasar dalam setiap tahap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi (Hadi, 2025). Kedua, perencanaan reflektif berbasis data yang memanfaatkan dokumen mutu, laporan capaian, dan evaluasi berbasis bukti sebagai dasar perbaikan berkelanjutan (Díaz et al., 2022). Ketiga, partisipasi kolektif yang menggabungkan mekanisme formal seperti rapat kerja dan laporan kinerja dengan komunikasi informal berbasis kekeluargaan (Amakyi et al., 2022; Halim & Miswanto, 2023).

Ketiga dimensi IRPP (nilai, data, dan partisipasi) saling berinteraksi dalam empat tahap utama, yaitu perencanaan (planning), pelaksanaan (action), refleksi (reflection), dan perbaikan (improvement). Tahap perencanaan menekankan penetapan program prioritas melalui musyawarah dan penguatan nilai syura, amanah, serta ihsan. Tahap pelaksanaan diarahkan pada pembagian tugas yang jelas dan koordinasi lintas bidang agar kegiatan berjalan sesuai rencana. Tahap refleksi berfungsi menilai capaian program melalui evaluasi berbasis bukti, termasuk

dokumen mutu, laporan capaian, dan data internal madrasah. Selanjutnya, tahap perbaikan menjadi ruang penyusunan tindak lanjut agar perencanaan berikutnya lebih tepat sasaran. Siklus ini menggambarkan hubungan dinamis antara nilai, data, dan partisipasi untuk membangun sistem perencanaan yang adaptif dan akuntabel, sekaligus tetap berlandaskan moralitas Islam. IRPP memperluas prinsip continuous improvement dalam Total Quality Management (Fitrilioni, 2024; Muslimin, 2022) dan melengkapi teori participatory governance melalui penekanan etika keislaman sebagai penguat tata kelola lembaga (Díaz et al., 2022; Mahardhika & Raharja, 2023).

Secara praktis, IRPP dapat diterapkan pada madrasah lain melalui tahapan operasional yang meliputi: (1) penetapan prioritas program berbasis nilai (syura, amanah, ihsan) dalam rapat kerja tahunan, (2) penyusunan rencana kegiatan dan anggaran dengan merujuk pada RKAM serta data capaian program semester, (3) pendokumentasian partisipasi stakeholder melalui notulen rapat dan daftar tindak lanjut, serta (4) pelaksanaan refleksi berbasis data pada akhir semester menggunakan indikator minimal seperti keterlaksanaan program, realisasi anggaran, dan hasil evaluasi internal. Agar model ini berjalan efektif, syarat minimum yang diperlukan meliputi ketersediaan dokumen perencanaan (RKAM dan laporan capaian), jadwal koordinasi lintas bidang yang rutin, serta komitmen pimpinan untuk menindaklanjuti hasil evaluasi menjadi rencana perbaikan. Dengan batasan tersebut, IRPP diposisikan sebagai kerangka kerja praktis untuk memperkuat konsistensi perencanaan berbasis nilai, partisipasi, dan data secara bertahap, bukan sebagai jaminan keberhasilan otomatis.

Gambar 1. Model Islamic Reflective-Participatory Planning



Sumber: Diolah peneliti (2025)

Dengan demikian, model IRPP dapat menjadi kontribusi teoretis yang

signifikan bagi pengembangan manajemen pendidikan Islam. Ia mengajukan integrasi antara nilai moral, bukti empiris, dan partisipasi sosial sebagai satu kesatuan dalam sistem perencanaan yang berkelanjutan. Implementasi model ini diharapkan mampu membantu madrasah memperkuat mutu program, meningkatkan keterlibatan stakeholder, dan menciptakan tata kelola pendidikan yang reflektif, partisipatif, serta berorientasi pada keunggulan spiritual dan profesional.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi perencanaan pendidikan Islam di MTs Negeri 6 Cianjur, dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategis madrasah memiliki landasan kuat pada nilai-nilai Islam, seperti syura (musyawarah), amanah (tanggung jawab), dan ihsan (profesionalisme). Nilai-nilai ini telah terinternalisasi dalam budaya kerja dan berfungsi sebagai kekuatan moral yang menjaga harmoni, memperkuat kolaborasi, serta mengarahkan kebijakan lembaga.

Namun, meskipun nilai-nilai Islam memberikan dasar yang kuat, dimensi perencanaan berbasis data masih menunjukkan kelemahan. Dokumen mutu seperti RKAM dan laporan evaluasi belum dimanfaatkan secara sistematis sebagai dasar refleksi dan pengambilan keputusan strategis. Evaluasi program cenderung administratif dan belum menghasilkan indikator kinerja yang terukur. Selain itu, partisipasi stakeholder lebih dominan pada tahap awal perencanaan, tetapi tidak konsisten pada tahap implementasi dan evaluasi karena keterlibatan masih bersifat kultural-informal dan belum terstruktur secara kelembagaan.

Penelitian ini menegaskan bahwa nilai-nilai spiritual dalam pendidikan Islam berperan penting dalam tata kelola pendidikan, namun sistem koordinasi formal dan evaluasi berbasis data juga diperlukan untuk mendukung efektivitas manajerial. Secara praktis, peningkatan kelembagaan bisa diarahkan melalui pengembangan sistem perencanaan berbasis data, penyusunan SOP koordinasi antarbidang, serta pembentukan forum reflektif partisipatif yang melibatkan stakeholder secara lebih formal. Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan model IRPP yang mengintegrasikan nilai Islam, partisipasi stakeholder, dan refleksi berbasis data dalam perencanaan pendidikan Islam yang lebih terstruktur dan berbasis bukti.

Berdasarkan keterbatasan penelitian yang hanya dilakukan pada satu lokasi, yaitu MTs Negeri 6 Cianjur, disarankan agar penelitian selanjutnya menggunakan desain studi multi-situs yang melibatkan madrasah negeri dan swasta. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan transferabilitas temuan dan menguji model Islamic Reflective-Participatory Planning (IRPP) di konteks kelembagaan yang lebih

beragam. Penelitian lanjutan juga sebaiknya mengombinasikan pendekatan kualitatif dengan indikator kuantitatif, seperti capaian akademik, tingkat partisipasi guru, dan ketercapaian target kegiatan, untuk menghasilkan hasil penelitian yang lebih komprehensif dan terukur. Selain itu, penelitian berikutnya dapat mengeksplorasi lebih dalam peran stakeholder eksternal, seperti orang tua, masyarakat, dan mitra lembaga, untuk memperkuat perspektif akuntabilitas sosial dalam perencanaan madrasah.

Dari sisi kebijakan, hasil penelitian ini juga memberikan rekomendasi untuk Kementerian Agama agar mengembangkan kebijakan berbasis data dalam perencanaan pendidikan madrasah. Dengan memanfaatkan indikator mutu yang jelas dan terukur, kebijakan ini dapat meningkatkan efektivitas program pendidikan madrasah. Sementara itu, madrasah disarankan untuk memperkuat koordinasi antarbidang dengan menyusun SOP yang berbasis nilai Islam, serta membentuk forum reflektif partisipatif yang melibatkan stakeholder dalam evaluasi dan perbaikan berkelanjutan. Hal ini akan memperkuat sistem perencanaan berbasis nilai, data, dan partisipasi yang lebih terstruktur.

Akhirnya, model Islamic Reflective-Participatory Planning (IRPP) yang dikembangkan dalam penelitian ini perlu diuji lebih lanjut melalui studi multi-situs untuk menilai relevansi, fleksibilitas, dan efektivitasnya di berbagai konteks lembaga pendidikan Islam. Penerapan model ini diharapkan dapat memperkuat perencanaan berbasis nilai, data, dan partisipasi dalam rangka meningkatkan mutu lembaga pendidikan Islam secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alamsyah. (2022). Tata Kelola Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Kerja Guru Di Massa Pandemi Covid 19 Pada Madrasah Aliyah Swasta Al Fuad. *Formosa Journal of Science and Technology*, 1(1), 21–32. <https://doi.org/10.55927/fjst.v1i1.660>
- Amakyi, M., Ampah-Mensah, A., & Bakah, M. B. (2022). Improving stakeholder participation in schools: Intentionally inviting practices of school heads in Cape Coast and Ajumako school districts, Ghana. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 9(4), 303–312. <https://doi.org/10.14738/assrj.94.12161>
- Anam, K. (2025). Implementation of Contextual-Based Islamic Education Strategic Planning: Literature Review of Practices in Indonesia. *Al-Mudabbir: Journal of Islamic Education Management*, 1(2), 114–118. <https://albaayaninstitute.org/index.php/almudabbir/article/view/57/45>
- Bissonnette, S., Gauthier, C., & Bocquillon, M. (2020). To revolutionary teacher education: Proposing evidence-based interventions. *Educação Em Perspectiva*, 11, 1–9. <https://doi.org/10.22294/eduper/ppge/ufv.v11i.9010>

- Budiman, S. (2021). Manajemen Strategik Pendidikan Islam. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan*, 5(3), 515–523. <http://dx.doi.org/10.58258/jisip.v5i3.2197>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). SAGE Publications. <https://www.findbookprices.com/isbn/9781506330204/>
- Dalelo, D., Amare, M., & Chinasho, G. (2025). Strategic plan formulation process in the secondary schools of Sodo Town Administration, Wolaita Zone, Ethiopia. *Social Sciences & Humanities Open*, 11, 101315. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101315>
- Díaz, A. O. H., Giovanella, D., & Souza, I. R. de. (2022). Management in education by applying strategic planning. *Revista E-TECH: Tecnologias Para Competitividade Industrial*, 15(4), 1–11. <https://doi.org/10.18624/etech.v15i4.1228>
- Fatiha, N. (2025). Islamic Education Management Strategies in Improving the Quality of Islamic Religious Education Institutions. *International Journal of Multidisciplinary Research*, 1(2), 94–105. <https://ojsulthan.com/ijmr/article/view/195/131>
- Fitrilioni, F. (2024). Konsep Perencanaan dalam Pendidikan Islam: Sebuah Studi Literatur. *Al-Isyraq: Jurnal Pendidikan Islam*, 7(1), 17–24. <https://jurnal.pabki.org/index.php/alisyraq/article/view/505>
- Haddade, H., Nur, A., Achruh, A., Rasyid, M. N. A., & Ibrahim, A. (2024). Madrasah management strategies through Madrasah Reform program: an evidence from Indonesia. *International Journal of Educational Management*, 38(5), 1289–1304. <https://doi.org/10.1108/IJEM-05-2023-0236>
- Hadi. (2025). The role of Islamic educational management in promoting inclusive and equitable quality education. *Jurnal Pendidikan Indonesia*. <https://jurnal.penerbitwidina.com/index.php/JPI/article/view/1739>
- Halim, A., & Miswanto, M. (2023). Perencanaan Strategis Pendidikan Agama Islam dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 12(3), 203–214. <https://jurnaldidaktika.org/contents/article/view/216/137>
- Kamal, S. (2023). Penyusunan Rencana Strategis Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal IMAMAH*, 1(1), 101–108. <https://ejournal.edutechjaya.com/index.php/imamah/article/view/31/30>
- Kelana, A. (2022). Implementasi Manajemen Mutu Pendidikan Di SMKS Galang Insan Mandiri. *ALACRITY: Journal of Education*, 2(1), 1–16. <https://doi.org/10.52121/alacrity.v2i1.51>
- Mahardhika, B. N., & Raharja, S. (2023). The Importance of Strategic Planning With Modern Trends in Education. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 15(2), 1807–1820. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v15i2.2527>
- Maulidia, B. M., & Ashari, M. Y. (2023). Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 79–96.

<https://www.journal.stitdarulhijrahmtp.ac.id/index.php/Tarbawi/article/download/77/77>

- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2019). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications. <https://uk.sagepub.com/en-gb/eur/qualitative-data-analysis-international-student-edition/book268752>
- Mualifah, L. (2022). Review of Islamic Education Management Research in Schools. *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam Dan Multikulturalisme*, 4(3), 593–604. <https://doi.org/10.37680/scaffolding.v4i3.1992>
- Muljawan, A. (2019). Model dan Strategi Manajemen Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Asy-Syukriyyah*, 20(2), 51–70. <https://jurnal.asy-syukriyyah.ac.id/index.php/Asy-Syukriyyah/article/download/81/86/149>
- Muslimin, E. (2022). Manajemen Mutu Sekolah Dan Madrasah. *Mamba'ul 'Ulum*, 18(2), 211–217. <https://doi.org/10.54090/mu.71>
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic Analysis: Striving to Meet the Trustworthiness Criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 16(1). <https://doi.org/10.1177/1609406917733847>
- Nugraha, M. S., Nurfadilah, N., Mardhiyah, I. S. A., Sumarna, D., & Manpaluti, I. (2025). Strategi efektif kolaborasi sekolah dan komunitas dalam mendukung mutu pendidikan. *Epistemic: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 4(2), 341–359. <https://doi.org/10.70287/epistemic.v4i2.457>
- Nuryasin, M., & Mitrohardjono, M. (2019). Strategi Perencanaan Pengembangan Pendidikan Islam di Indonesia. *Tahdzibi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 77–84. <https://jurnal.umj.ac.id/index.php/Tahdzibi/article/view/6348/4113>
- Prolina, N. I., & Nugraha, M. S. (2023). Manajemen pembiayaan pendidikan untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Negeri. *Epistemic: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 2(2), 150–166. <https://doi.org/10.70287/epistemic.v2i2.127>
- Refnawati, R. (2025). Strategi Implementasi Perencanaan dalam Manajemen Pendidikan Islam: Pendekatan dan Tantangan. *Dirasah*, 8(1), 202–210. <https://ejournal.iaifa.ac.id/index.php/dirasah/article/view/1604/1192>
- Rivaldy, N. (2024). Strategic Management and Working Mechanism Integrated Islamic Schools in Indonesia. *Journal of Social and Educational Research*, 3(2), 51–59. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14576328>
- Rochbani, I. T. N. (2024). Holistic approach to strategic management in Islamic education. *Zabags International Journal of Education*. <https://doi.org/10.61233/zijed.v2i2.20>
- Rodliyah, S., Khusnuridlo, M., Fauzi, I., & Baharun, H. (2024). Optimizing the quality of Islamic Senior High School graduates through curriculum management of vocational programs based on pesantrens in East Java, Indonesia. *Cogent*

Education, 11(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2024.2423437>

Rohmat, R., & Yuslam, Y. (2022). Implementasi manajemen mutu terpadu di Madrasah Ibtidaiyah. *Jurnal Kependidikan*, 10(1), 1–19. <https://doi.org/10.24090/jk.v10i1.6417>

Romdoniyah, F. F. (2023). Pendekatan Holistik dalam Perencanaan Pendidikan Islam: Strategi dan Implementasi di Era Modern. *Epistemic: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 2(3), 345–364. <https://doi.org/10.70287/epistemic.v2i3.170>

Romdoniyah, N. (2023). Analisis implementasi perencanaan strategis madrasah di era globalisasi pendidikan Islam. *Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 4(3), 345–359.

Samsinar, S., & Syamsuddin, A. (2023). Implementasi manajemen mutu terpadu dalam mewujudkan profil pelajar Pancasila di madrasah. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 13(2), 26–45. <https://doi.org/10.30863/ajmpi.v13i2.4205>

Shulhan, M. (2018). Leadership style in the madrasah in Tulungagung: How principals enhance teacher's performance. *International Journal of Educational Management*, 32(4), 641–651. <https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2017-0218>

Wahyudi, M., & Hanafiah, F. (2021). Rekonstruksi perencanaan strategis madrasah untuk peningkatan mutu berkelanjutan. *Tarbawi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(2), 150–168. <https://doi.org/10.30829/tarbawi.v10i2.2384>

Yaro, I., Arshad, R., & Salleh, D. (2016). Education stakeholders' constraints in policy decisions for effective policy implementation in Nigeria. *British Journal of Education, Society & Behavioural Science*, 14(1), 1–12. <https://doi.org/10.9734/BJESBS/2016/22606>

Zien, N. H. R., Abu Bakar, N. A., & Saad, R. (2024). Unveiling insights: A dataset analysis of Islamic quality management systems in educational institutions toward SDG-aligned education. *Data in Brief*, 54, 110343. <https://doi.org/10.1016/j.dib.2024.110343>