MANAJEMEN STRATEGIK PENGUATAN KARAKTER SISWA DI MADRASAH BERASRAMA DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN

(Studi Kasus di MTs Baitul Arqom dan MTs Darul Hikam Kabupaten Bandung)

STRATEGIC MANAGEMENT OF STUDENT CHARACTER STRENGTHENING IN BOARDING MADRASAH IN IMPROVING THE QUALITY OF GRADUATES

(Case Study at MTs Baitul Arqom and MTs Darul Hikam, Bandung Regency)

DISERTASI

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian
Guna Memperoleh Gelar Doktor Bidang limu Pendidikan
Program Studi Ilmu Pendidikan

oleh
Elon Dahlan
NIM. 41038104234002

SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
BANDUNG
2026

LEMBAR PERSETUJUAN

MANAJEMEN STRATEGIK PENGUATAN KARAKTER SISWA DI MADRASAH BERASRAMA DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN

(Studi Kasus di MTs Baitul Arqom dan MTs Darul Hikam Kabupaten Bandung)

oleh

Elon Dahlan

NIM. 41038104234002

Bandung, Juni 2026

Promotor

Dr. H. Hanafiah, M.M.Pd

Ko-Promotor

Dr. M. Andriana Gaffar, M.M.Pd.

Anggota

Dr. H. Ahmad Sukandar, M.M.Pd.

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS

Nama : Elon Dahlan

NIM 41038104234002

Judul Disertasi : MANAJEMEN STRATEGIK PENGUATAN KARAKTER SISWA DI MADRASAH BERASRAMA DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN
(Studi Kasus di MTs Baitul Arqom dan MTs Darul Hikam Kabupaten Bandung)

Dengan ini saya menyatakan bahwa disertasi yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Doktor Ilmu Manajemen Pendidikan Program SPS Universitas Islam Nusantara Bandung merupakan hasil karya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan disertasi yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dan gamblang sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh bagian disertasi ini bukan hasil karya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya beritahukan dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, Juni 2026
Yang Membuat Pernyataan



Elon Dahlan
NIM 41038104234002

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kebijakan pendidikan Kementerian Agama (KMA 183/2019, KMA 347/2022) yang menekankan penguatan karakter dan mutu lulusan madrasah. Madrasah berasrama memiliki keunggulan strategis karena ekosistem 24 jam memungkinkan pembiasaan nilai secara intensif. Namun, praktik di lapangan menunjukkan banyak program karakter berjalan parsial, belum terdokumentasi, dan minim indikator terukur. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen strategik penguatan karakter siswa di madrasah berasrama dalam meningkatkan mutu lulusan, mencakup analisis lingkungan, perumusan strategi, implementasi, evaluasi dan pengendalian, serta dampak dan keberlanjutannya. Landasan teori yang digunakan adalah teori manajemen strategik dari Bryson (2018) dan konsep penguatan karakter dari Lickona, Koesoema, serta perspektif Islam. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus di MTs Baitul Arqom dan MTs Darul Hikam, Kabupaten Bandung. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam dengan kepala madrasah, guru, pembina asrama, dan komite, serta studi dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua madrasah telah menerapkan manajemen strategik secara sistematis. Analisis lingkungan menggunakan identifikasi kekuatan internal (budaya religius, kurikulum terpadu) dan ancaman eksternal (pengaruh lingkungan, persaingan). Perumusan strategi diwujudkan dalam visi, misi, dan strategi integratif yang memadukan kurikulum nasional dengan nilai-nilai pesantren. Implementasi dilakukan melalui program unggulan (kajian kitab, pembiasaan ibadah, *life skills*) dengan keterlibatan aktif stakeholder dan pemanfaatan teknologi. Evaluasi dan pengendalian berjalan secara berkala dan partisipatif. Dampaknya, terjadi peningkatan kedisiplinan, kemandirian, dan prestasi lulusan, yang menjadikan madrasah berasrama sebagai model peningkatan mutu lulusan.

Kata Kunci: Manajemen Strategik, Penguatan Karakter, Madrasah Berasrama, Mutu Lulusan.

ABSTRACT

This study is grounded in the educational policies of the Ministry of Religious Affairs (KMA 183/2019 and KMA 347/2022), which emphasize the strengthening of character education and the quality of madrasah graduates. Boarding madrasahs possess a strategic advantage due to their 24-hour ecosystem, which enables the intensive habituation of values. However, empirical practices indicate that many character education programs are implemented in a fragmented manner, lack proper documentation, and have minimal measurable indicators. This study aims to analyze the strategic management of student character strengthening in boarding madrasahs to enhance graduate quality. The analysis encompasses environmental scanning, strategy formulation, implementation, evaluation and control, as well as impact and sustainability. The theoretical framework is based on strategic management theory as proposed by Bryson (2018) and concepts of character education from Lickona, Koesoema, as well as Islamic perspectives. This research employs a qualitative approach with a case study method conducted at MTs Baitul Arqom and MTs Darul Hikam in Bandung Regency. Data were collected through observations, in-depth interviews with madrasah principals, teachers, dormitory supervisors, and committee members, as well as document analysis. Data analysis was carried out through data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings reveal that both madrasahs have systematically implemented strategic management. Environmental analysis involves identifying internal strengths (religious culture and integrated curriculum) and external threats (environmental influences and competition). Strategy formulation is reflected in the development of vision, mission, and integrative strategies that combine the national curriculum with pesantren values. Implementation is carried out through flagship programs (classical Islamic text studies, habituation of religious practices, and life skills) with active stakeholder involvement and the utilization of technology. Evaluation and control are conducted periodically and participatively. As a result, there has been an improvement in students' discipline, independence, and academic achievement, positioning boarding madrasahs as a viable model for enhancing graduate quality.

Keywords: Strategic Management, Character Strengthening, Boarding Madrasah, Graduate Quality.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan karya ilmiah disertasi yang berjudul "MANAJEMEN STRATEGIK PENGUATAN KARAKTER SISWA DI MADRASAH BERASRAMA DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN (Studi Kasus di MTs Baitul Arqom dan MTs Darul Hikam Kabupaten Bandung)". Penelitian ini merupakan kewajiban penulis yang harus ditempuh untuk menyelesaikan Studi di Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Nusantara untuk memperoleh Gelar Doktor (S3) Ilmu Pendidikan dalam Bidang Manajemen Pendidikan. Penelitian ini disusun berdasarkan hasil penelitian yang bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis serta memperoleh gambaran umum tentang manajemen strategik dalam program madrasah berasrama dalam meningkatkan kompetensi lulusan.

Beberapa pokok pikiran serta pembahasan secara komprehensif dari hasil penelitian yang tersebut, dituangkan dalam disertasi yang secara sistematis isinya terdiri dari: Bab I Pendahuluan, memuat latar belakang dan rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta pertanyaan penelitian; Bab II Kajian Pustaka, memuat berbagai landasan yang digunakan sebagai dasar penelitian yang meliputi landasan filosofis, landasan enam sistem nilai, teori dan konsep yang terkait dengan penelitian; Bab III Prosedur Penelitian, berisi penjelasan mengenai pendekatan dan metode penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis dan instrumen analisis data.

Segala upaya telah dicurahkan selama penelitian ini, supaya terhindar dari kekeliruan, dengan sepenuhnya memahami bahwa dalam penelitian ini dimungkinkan masih adanya kesalahan dan kekeliruan yang memerlukan adanya perbaikan dan penyempurnaan lebih lanjut. Hal ini dikarenakan keterbatasan kemampuan dan pengetahuan penulis, khususnya dalam bidang manajemen pendidikan. Meskipun jauh dari kata sempurna, semoga karya ilmiah ini dapat memberikan manfaat khususnya

bagi penulis, umumnya bagi lembaga, pembaca, serta peneliti lainnya dalam rangka memperkaya khazanah keilmuan tentang manajemen pembelajaran program madrasah berasrama dalam meningkatkan kompetensi lulusan. Akhir kata, penulis mengucapkan banyak terima kasih, mohon maaf atas segala kekurangannya, dan semoga bermanfaat.

Bandung, Juni 2026
Penulis,

Elon Dahlan
NIM 41038104234002

UCAPAN TERIMA KASIH

Assalamualaikum Wr. Wb.

Subhanalloh Walhamdulillah Walaillahaillalloh, Wallohu Akbar Allohumma sholi a'la Sayidina Wahabibina Wasyafi'ina Wamaulana Muhammad Rasulillah. Wa'ala alihi Wasohbihi Ajmain

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan berbagai macam kenikmatan, keberkahan, terutama nikmat iman dan Islam yang nilainya tiada terukur bagi kita, dan nikmat sehat walafiat. Hanya dengan rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan disertasi ini sebagai salah satu syarat menyelesaikan pendidikan S3 Program Studi Ilmu Pendidikan Pasca Sarjana Uninus Bandung.

Penyelesaian disertasi ini tidak terlepas dari bimbingan, motivasi, dorongan, bantuan, dan doa dari berbagai pihak. Dari lubuk hati yang paling dalam, perkenankan penulis menyampaikan penghargaan yang setinggi-tingginya serta mengungkapkan rasa terima kasih tak terhingga kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. H. Endang Komara, M.Si. Selaku Rektor Universitas Islam Nusantara (Uninus) dan dosen penulis yang banyak membimbing, mengarahkan, memotivasi dan menginspirasi penulis.
2. Prof. Dr. Hanafiah, M.M.Pd, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Nusantara yang telah mengabulkan permohonan sidang ujian disertasi.
3. Dr. H. Agus Mulyanto selaku Ketua Program Studi Ilmu Pendidikan, Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Nusantara.
4. Prof. Dr. H. Iim Wasliman, M.Pd., M.Si., selaku promotor penulis yang telah mencurahkan segala perhatiannya dan memberikan banyak ilmu, pengetahuan dan pengalaman sangat berharga.
5. Dr. Muhammad Andriana Gaffar, M.M.Pd. Selaku ko-promotor yang selalu memberikan bimbingan, arahan dan motivasi.

6. Dr. H. Ahmad Sukandar, M.M.Pd., selaku anggota promotor yang senantiasa mengarahkan penulis dalam menyusun disertasi.
7. Istri terkasih, Wida Widiawati,S.Pd., yang selalu setia mendampingi hingga saat ini.
8. Alya Salsabila Dahlan, Divani Akmalia Dahlan, Muhammad Faisal Dahlan, buah hati yang senantiasa mendoakan ayahnya.
9. KH. Fahrudin dan Hj. Hasanah, serta H.Abdul Rojak Salim dan Hj. Siti Jubaedah, orang tua yang doanya senantiasa dipanjatkan di sepertiga malam.
10. Seluruh dosen pascasarjana S3 Uninus yang telah memberikan ilmu, pengetahuan, dan berbagi pengalamannya sehingga penulis banyak mendapatkan referensi keilmuan dari dosen-dosen Uninus yang sangat hebat.
11. Seluruh staf civitas akademika Uninus Bandung yang telah membantu memperlancar bidang akademik dan bidang administrasi penulis;
12. Kepala Madrasah & staf TU dan guru – guru MTS Baitul Arqom dan MTS Darul Hikmah yang berkenan menyempatkan waktu untuk berdiskusi dalam penyelesaian disertasi ini; dan
13. Semua pihak yang terlibat secara langsung dan tidak langsung untuk suksesnya penulisan disertasi ini, Semoga semuanya diberikan keberkahan oleh Allah SWT.

Bandung, Juni 2026

Elon Dahlan
NIM 41038104234002

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN i
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS ii
KATA PENGANTAR v
UCAPAN TERIMA KASIH vii
DAFTAR TABEL xi
DAFTAR GAMBAR xii
BAB I PENDAHULUAN 1
A. Latar Belakang Masalah Penelitian 1
B. Perumusan dan Pembatasan Masalah Penelitian 9
1. Perumusan Masalah Penelitian 9
2. Pembatasan Masalah Penelitian 13
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian 18
1. Tujuan Penelitian 18
2. Manfaat Penelitian 19
D. Pertanyaan Penelitian 21
BAB II TINJAUAN PUSTAKA MANAJEMEN STRATEGIK PENGUATAN KARAKTER SISWA DI MADRASAH BERASRAMA 22
A. Landasan Filosofis 22
B. Landasan Sistem Nilai 29
C. Landasan Teori dan Konsep 36
1. Manajemen Strategik 36
2. Penguatan Karakter 48
3. Madrasah Berasrama 68
4. Mutu Lulusan 84
D. Landasan Kebijakan 105
E. Penelitian Terdahulu 109
BAB III PROSEDUR PENELITIAN 116
A. Pendekatan Penelitian 116
B. Metode Penelitian 117
C. Teknik dan Instrumen Penelitian 119
D. Teknik Analisis Data 133
E. Pemeriksaan Keabsahan Data 135
BAB IV GAMBARAN UMUM, HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 139
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian 139
1. MTs Baitul Arqam Kabupaten Bandung 139
2. MTs Darul Hikam Kabupaten Bandung 141
B. Temuan Penelitian 143
1. MTs Baitul Arqom Kabupaten Bandung 143
2. MTs Darul Hikam Kabupaten Bandung 190
C. Pembahasan Temuan Penelitian 233
1. Analisis Lingkungan Strategik 233

2. Perumusan Strategis 245
3. Implementasi Strategi 257
4. Evaluasi dan Pengendalian 268
5. Dampak dan Keberlanjutan 279
BAB V KESIMPULAN, REKOMENDASI, DAN PRODUK PENELITIAN 293
A. Kesimpulan 293
B. Rekomendasi 294
C. Produk Penelitian 296
DAFTAR PUSTAKA 307
RIWAYAT HIDUP PENULIS 312

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Indikator dan Subindikator Masalah..... 14
Tabel 2 Tahapan Manajemen Strategik dan Indikator Keberhasilannya..... 41
Tabel 3 Penelitian Terdahulu yang Relevan 109
Tabel 4 Kisi Kisi Penelitian 121
Tabel 5 Matriks SWOT MTs Baitul Arqom 155
Tabel 6 Matriks Strategi SWOT – MTs Darul Hikam 200

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Diagram Perumusan Masalah 12
Gambar 2 Komponen dalam Analisis Data (Interactive Model) 133
Gambar 3 Langkah analisis data berdasarkan model Milles dan Huberman..... 137
Gambar 4 Diagram Model Hipotetik Manajemen Strategik Penguatan Karakter Siswa Madrasah Berasrama 304