



## MANAJEMEN MADRASAH ALIYAH NEGERI BERBASIS INTEGRASI MUTU, DIGITALISASI, DAN PEMBINAAN KARAKTER DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS TATA KELOLA MADRASAH

Nafisatus Silviya<sup>1)</sup>, Ahmad Tanzeh<sup>2)</sup>

Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana, UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung

E-mail: [nafissilviya@gmail.com](mailto:nafissilviya@gmail.com)<sup>1</sup> [tanzehahmad@gmail.com](mailto:tanzehahmad@gmail.com)<sup>2</sup>

### ABSTRAK

Pengelolaan lembaga pendidikan madrasah dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman tanpa meninggalkan orientasi mutu dan pembinaan karakter peserta didik. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis praktik manajemen lembaga pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kota Blitar yang mencakup integrasi aspek mutu pendidikan, digitalisasi administrasi, serta pembinaan karakter siswa. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi deskriptif, yang difokuskan pada empat aspek utama pengelolaan lembaga pendidikan, yaitu manajemen sarana dan prasarana, manajemen perkantoran sekolah, pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan, serta kondisi dan kegiatan siswa. Data diperoleh melalui studi dokumentasi dan pengamatan terhadap praktik pengelolaan lembaga pendidikan di madrasah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa MAN Kota Blitar telah menerapkan manajemen lembaga pendidikan yang berorientasi pada mutu melalui penyediaan sarana dan prasarana yang memadai, penerapan digitalisasi administrasi sekolah, pembinaan dan pengembangan pendidik serta tenaga kependidikan secara berkelanjutan, serta pengelolaan kegiatan siswa yang terintegrasi dengan pembinaan karakter religius dan penguatan keterampilan. Integrasi antara aspek manajerial, pemanfaatan teknologi, dan pembinaan karakter tersebut berkontribusi pada terciptanya tata kelola madrasah yang efektif dan adaptif terhadap tuntutan perkembangan pendidikan. Penelitian ini memberikan gambaran empiris tentang praktik manajemen lembaga pendidikan madrasah yang dapat dijadikan referensi bagi pengelola madrasah dalam meningkatkan mutu dan kualitas layanan pendidikan

**Kata Kunci :** Manajemen Madrasah Aliyah, Mutu Pendidikan, Digitalisasi, Pembinaan Karakter Siswa, Efektivitas Tata Kelola Madrasah

### ABSTRACT

*The management of madrasah educational institutions is required to adapt to the changing times without neglecting quality orientation and the development of students' character. This study aims to describe and analyze institutional management practices at Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kota Blitar, focusing on the integration of educational quality, administrative digitalization, and student character development. The research employed a qualitative approach with a descriptive study design, concentrating on four main aspects of institutional management: facilities and infrastructure management, school administrative management, management of educators and educational staff, and student conditions and activities. Data were collected through documentation review and direct observation of management practices implemented at the madrasah. The findings indicate that MAN Kota Blitar has implemented quality-oriented institutional management through the provision of adequate facilities and infrastructure, the application of digitalized school administration, continuous development and professional guidance for educators and educational staff, and the management of student activities integrated with religious character formation and skill enhancement. The integration of managerial aspects, technological utilization, and character development contributes to the establishment of effective and adaptive madrasah governance in response to the*



*evolving demands of education. This study provides empirical insights into madrasah institutional management practices that may serve as a reference for madrasah administrators in improving educational quality and service delivery.*

**Keywords:** *Madrasah Aliyah Management, Educational Quality, Digitalization, Student Character Development, Madrasah Governance Effectiveness*

## **PENDAHULUAN**

Pendidikan merupakan fondasi fundamental dalam pembangunan nasional yang berfungsi sebagai katalisator peningkatan kualitas sumber daya manusia. Melalui proses pendidikan, individu dibekali dengan kecakapan intelektual, keterampilan teknis, serta internalisasi nilai-nilai moral agar mampu beradaptasi dengan dinamika zaman. Sebagai institusi formal, sekolah memegang peranan krusial dalam mencetak generasi unggul dengan berpijak pada standar nasional pendidikan yang komprehensif. Upaya peningkatan mutu ini memerlukan sinergi yang kuat antara pengembangan kompetensi pendidik, pemenuhan fasilitas, manajemen sekolah yang sehat, serta kepemimpinan kepala sekolah yang inovatif dalam mengawal implementasi kurikulum dan pembelajaran (Putra & Wiranti, 2024).

Selain kepemimpinan internal, keterlibatan kolektif antara komite sekolah, orang tua, dan masyarakat merupakan faktor kunci dalam membangun ekosistem pendidikan yang kondusif sekaligus inklusif. Komite sekolah menjalankan fungsi strategis yang mencakup pemberian pertimbangan kebijakan, mobilisasi sumber daya, pengawasan akuntabilitas, hingga mediasi komunikasi (Sukinawan et al., 2025). Sebagai jembatan komunikasi, komite sekolah mempererat kolaborasi antara pihak madrasah dengan pemangku kepentingan eksternal. Sinergi ini menjamin dukungan berkelanjutan, baik dalam pengelolaan fasilitas maupun pelaksanaan program akademik, yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan motivasi dan pengembangan potensi siswa secara maksimal.

Secara regulasi, penyelenggaraan pendidikan di Indonesia mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP). Regulasi ini mewajibkan setiap satuan pendidikan untuk menyelenggarakan proses pembelajaran yang efektif guna memastikan lulusan memiliki kompetensi yang utuh, meliputi aspek sikap, pengetahuan, dan keterampilan. SNP menekankan bahwa kualitas pendidik dan tenaga kependidikan adalah pilar utama dalam mengoptimalkan kegiatan belajar-mengajar. Kepatuhan terhadap standar ini bukan sekadar pemenuhan kewajiban administratif, melainkan jaminan bahwa mutu layanan pendidikan telah selaras dengan ekspektasi nasional dan kebutuhan publik, yang divalidasi melalui proses akreditasi formal (Pemerintah, 2021).

Dalam konteks pendidikan Islam, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kota Blitar hadir sebagai lembaga pendidikan menengah di bawah naungan Kementerian Agama RI yang berkomitmen melahirkan generasi cerdas, berkarakter, dan religius. Dengan status sebagai *Madrasah Aliyah Plus Keterampilan*, institusi ini berhasil mengintegrasikan keunggulan akademik dengan pengembangan kecakapan vokasional. Guna menghadapi tantangan modernisasi, MAN Kota Blitar mengedepankan manajemen profesional yang didukung oleh fasilitas modern seperti laboratorium sains, pusat komputer, serta bengkel praktik kejuruan (tata boga, tata busana, kecantikan, dan multimedia). Pengembangan infrastruktur ini diperkuat melalui program SBSN (*Sovereign Bond State*) yang difokuskan pada pembelajaran berbasis teknologi, meskipun aspek pemeliharaan dan ekspansi sarana tetap menjadi perhatian berkelanjutan. Transformasi digital juga merambah pada aspek tata kelola administrasi melalui penerapan *one gate system* yang dipusatkan di bagian Tata Usaha. Penggunaan aplikasi Srikandi untuk korespondensi dan Sakti untuk pengelolaan keuangan

menjadi bukti komitmen madrasah terhadap transparansi dan akuntabilitas. Di sisi sumber daya manusia, 79 personel pendidik dan kependidikan secara rutin mengikuti pembinaan profesi melalui forum MGMP serta platform PINTAR Kemenag. Pemanfaatan teknologi dalam pelatihan ini memberikan fleksibilitas bagi guru untuk meningkatkan kompetensi tanpa mengganggu efektivitas kegiatan belajar mengajar di kelas.

Lebih lanjut, MAN Kota Blitar menerapkan model pembelajaran holistik yang menyatukan program vokasional dengan penguatan karakter. Siswa dibekali pengalaman profesional nyata melalui praktik kerja lapangan di mitra Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) selama satu bulan. Sementara itu, pengembangan diri siswa difasilitasi melalui lebih dari 30 jenis kegiatan ekstrakurikuler serta penerapan sistem poinisasi untuk menjaga kedisiplinan dan akhlakul karimah. Keberhasilan dalam memadukan manajemen modern dengan nilai-nilai religius inilah yang menjadi urgensi dilakukannya penelitian ini. Studi ini dimaksudkan untuk membedah lebih mendalam mengenai tata kelola madrasah yang dipetakan ke dalam empat pilar utama: sarana prasarana, manajemen administrasi, kualitas SDM, serta dinamika kegiatan kesiswaan.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan penelitian studi kasus yang bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis praktik manajemen lembaga pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kota Blitar khususnya dalam mengintegrasikan aspek mutu pendidikan, digitalisasi administrasi, dan pembinaan karakter siswa. Creswell mengartikan pendekatan kualitatif sebagai prosedur investigasi yang bertujuan menangkap gambaran utuh atas suatu permasalahan sosial. Hal ini dicapai melalui pengumpulan data deskriptif yang mendetail dari informan dan dituangkan ke dalam laporan ilmiah yang disusun sesuai dengan konteks lingkungan aslinya (Samsu, 2017). Peneliti berperan sebagai instrumen utama yang terlibat secara langsung dalam proses pengumpulan, pengolahan, dan interpretasi data penelitian, sehingga memungkinkan pemahaman yang mendalam terhadap konteks dan fenomena yang diteliti. Subjek penelitian meliputi kepala madrasah, kepala tata usaha, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, sarana dan prasarana, kesiswaan, serta dokumentasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Penelitian ini dilaksanakan di MAN Kota Blitar dalam rentang waktu tertentu yang disesuaikan dengan kebutuhan pengumpulan data agar diperoleh informasi yang komprehensif dan mendalam mengenai pelaksanaan manajemen lembaga pendidikan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi terhadap kebijakan madrasah, laporan kegiatan, dan arsip kelembagaan, serta pengamatan terhadap pelaksanaan manajemen sarana dan prasarana, manajemen perkantoran sekolah, pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan, serta kondisi dan kegiatan siswa. Data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif dengan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara sistematis. Keabsahan data penelitian dijaga melalui teknik triangulasi sumber dan ketepatan interpretasi data sesuai dengan konteks penelitian, sehingga hasil penelitian memiliki tingkat kredibilitas dan kepercayaan yang memadai untuk dijadikan rujukan dalam pengembangan manajemen lembaga pendidikan madrasah (Sugiyono, 2019).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### A. Integrasi Mutu dan Digitalisasi dalam Manajemen Sarana dan Prasarana

Kondisi sarana dan prasarana di MAN Kota Blitar menunjukkan adanya peningkatan yang signifikan dalam dua tahun terakhir. Pengembangan infrastruktur ini diarahkan untuk mendukung visi institusi sebagai Madrasah Aliyah Plus Keterampilan yang mengintegrasikan aspek akademik, religiusitas, dan keunggulan vokasional. MAN Kota Blitar telah melakukan modernisasi infrastruktur pembelajaran dengan fokus pada penguatan fasilitas digital. Dalam kurun waktu 14 bulan terakhir, seluruh ruang kelas telah dilengkapi dengan LCD *projector*. Inisiatif ini menandai pergeseran metode pembelajaran konvensional menuju konsep *smart classroom*, di mana penggunaan media visual menggantikan sistem lama untuk efektivitas transfer informasi di kelas. Selain itu, madrasah berencana meningkatkan standar teknologi kelas melalui pengadaan layar LED interaktif dan pembaruan unit komputer guna mendukung pelaksanaan Asesmen Nasional Berbasis Komputer (ANBK).

Sebagai MA Plus Keterampilan, MAN Kota Blitar memiliki spesifikasi sarana praktikum yang cukup lengkap namun memerlukan optimalisasi. Saat ini, madrasah mengelola lima laboratorium keterampilan yang meliputi tata busana, tata boga, batik, kecantikan, dan multimedia. Meskipun memiliki 34 ruang kelas yang berfungsi secara layak, terdapat tantangan pada fasilitas laboratorium sains. Saat ini, laboratorium Fisika dan Kimia masih digabungkan karena keterbatasan ruang. Untuk mengatasi hal tersebut, pihak manajemen madrasah telah mengajukan proposal kepada Direktorat KSKK melalui skema dana Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) untuk pembangunan laboratorium terpadu (Kimia, Fisika, Biologi, Komputer, dan PAI). Langkah ini dinilai mendesak mengingat kondisi fisik beberapa gedung yang telah berusia 55 tahun, sebagaimana dikonfirmasi melalui survei oleh pihak PUPR Surabaya.

Dalam aspek literasi, perpustakaan madrasah telah memulai transisi menuju digitalisasi melalui implementasi sistem katalog elektronik. Namun, Waka Sarpras mengakui bahwa efektivitas penggunaan perpustakaan masih terkendala oleh rendahnya minat baca siswa dan proses pendataan koleksi yang masih berjalan (setengah jalan). Di sisi lain, fasilitas ibadah dinilai sangat memadai dengan adanya masjid utama dan mushala yang mendukung kegiatan rutin seperti istighotsah dan kajian kitab, yang menjadi pilar pendidikan karakter di madrasah.

Sistem pemeliharaan sarana dan prasarana di MAN Kota Blitar dilakukan secara periodik dengan mengacu pada skala prioritas yang tertuang dalam Rencana Kerja Madrasah (RKM) jangka pendek, menengah, dan panjang. Sumber pendanaan utama berasal dari DIPA, dana BOS, dan kontribusi Komite Madrasah. Namun, terdapat hambatan dalam realisasi proyek infrastruktur akibat adanya kebijakan efisiensi anggaran sebesar Rp700 juta.

Kondisi ini memaksa pihak madrasah untuk melakukan renovasi dan pengadaan peralatan secara bertahap, terutama untuk memperbarui peralatan laboratorium multimedia dan IPA yang mulai using. Kondisi ini memaksa pihak madrasah untuk melakukan renovasi dan pengadaan peralatan secara bertahap, terutama untuk memperbarui peralatan laboratorium multimedia dan IPA yang mulai usang. Secara komprehensif, strategi pengembangan serta kendala yang dihadapi dalam pengelolaan sarana dan prasarana di MAN Kota Blitar dirangkum dalam tabel berikut:

**Tabel 1.** Pemetaan Manajemen Sarana dan Prasarana MAN Kota Blitar

Aspek	Strategi/Kondisi Saat Ini	Kendala Utama
<b>Pemeliharaan</b>	Berdasarkan RKM (Jangka Pendek, Menengah, Panjang).	Keterbatasan anggaran dari DIPA, BOS, dan Komite.
<b>Pengembangan</b>	Pengajuan proposal dana SBSN dan koordinasi dengan PUPR.	Efisiensi anggaran sebesar Rp700 juta.
<b>Digitalisasi</b>	Implementasi sistem katalog elektronik di perpustakaan.	Minat baca siswa masih rendah dan proses baru berjalan setengah jalan.
<b>Infrastruktur</b>	Perbaikan berkala pada bangunan yang berusia 55 tahun.	Usia bangunan yang tua memerlukan biaya perawatan tinggi.

Berdasarkan data yang disajikan pada tabel 1, dapat dianalisis bahwa manajemen sarana dan prasarana di MAN Kota Blitar berada pada fase transisi yang krusial, di mana ambisi modernisasi digital berbenturan dengan keterbatasan fiskal dan usia infrastruktur. Meskipun rencana strategis melalui RKM telah disusun secara komprehensif, realisasi program mengalami perlambatan akibat kebijakan efisiensi anggaran yang signifikan. Namun, upaya proaktif pimpinan madrasah dalam menjaring pendanaan eksternal melalui skema SBSN serta pengoptimalan dana komite menunjukkan adanya resiliensi manajerial. Keberhasilan transformasi menuju *smart classroom* dan laboratorium terpadu pada akhirnya tidak hanya bergantung pada ketersediaan dana, tetapi juga pada ketepatan penentuan skala prioritas dalam mengatasi depresiasi bangunan yang telah mencapai usia lebih dari setengah abad.

## B. Digitalisasi Tata Kelola Administrasi dalam Meningkatkan Efektivitas Manajemen Madrasah

MAN Kota Blitar telah mengimplementasikan sistem manajemen perkantoran yang modern dengan mengadopsi prinsip tata kelola yang terpusat dan berbasis digital. Temuan ini dapat dikategorikan ke dalam tiga aspek utama: sistem pelayanan, digitalisasi administrasi, dan mekanisme evaluasi. Dalam upaya meningkatkan efisiensi birokrasi, MAN Kota Blitar menerapkan *one gate system* (sistem satu pintu) dalam seluruh proses administrasi. Kepala Madrasah menegaskan bahwa kebijakan ini bertujuan untuk menciptakan ketertiban pelayanan bagi seluruh pemangku kepentingan, baik internal (guru dan pegawai) maupun eksternal (wali murid). Melalui sistem ini, seluruh urusan administrasi dikonsentrasi di bawah koordinasi Bagian Tata Usaha (TU). Pendekatan terpusat ini terbukti efektif dalam meminimalisasi tumpang tindih tanggung jawab (*overlapping*) serta memudahkan pimpinan dalam memantau alur dokumen dan kualitas pelayanan secara *real-time*.

Transformasi digital menjadi pilar utama dalam manajemen perkantoran di lembaga ini. Berdasarkan keterangan Kepala Tata Usaha, madrasah telah mengintegrasikan teknologi informasi ke dalam dua fungsi manajerial kritis melalui aplikasi berbasis *cloud* yaitu Sistem Srikandi digunakan untuk optimalisasi pengelolaan persuratan dinas dan pengarsipan surat keluar secara elektronik, yang menjamin keamanan data dan kecepatan distribusi informasi. Dan Sistem Sakti diimplementasikan untuk transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara. Meskipun telah beralih sepenuhnya ke sistem digital, madrasah tetap menerapkan kebijakan *dual-archiving* dengan mempertahankan arsip fisik sebagai pembanding. Hal ini menunjukkan sikap kehati-hatian dalam manajemen dokumen (*record management*) guna menjamin otentisitas data jika sewaktu-waktu terjadi kendala pada sistem daring.

Manajemen perkantoran di MAN Kota Blitar dijalankan berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ketat dan pembagian tugas pokok serta fungsi (tupoksi) yang jelas bagi setiap staf. Kualitas layanan dijaga melalui mekanisme evaluasi rutin yang diselenggarakan setiap hari Jumat di

minggu terakhir setiap bulan. Forum evaluasi ini berfungsi sebagai sarana deteksi dini terhadap kendala operasional sekaligus ruang aspirasi bagi staf TU. Dalam aspek pengembangan sumber daya manusia (SDM), madrasah menerapkan kebijakan pelatihan berbasis kebutuhan (*on-demand training*). Alih-alih melakukan pelatihan seremonial yang rutin, pihak madrasah lebih memprioritaskan penyelenggaraan bimbingan teknis atau penguatan kompetensi dengan mendatangkan narasumber ahli hanya saat muncul tantangan regulasi baru atau permasalahan teknis di lapangan. Pola ini dinilai lebih efisien dalam penggunaan anggaran serta lebih tepat sasaran dalam meningkatkan profesionalisme staf administrasi. Ringkasan sistem manajemen administrasi di MAN Kota Blitar disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 2.** Sistem Manajemen Administrasi di MAN Kota Blitar

Dimensi Manajemen	Instrumen/Sistem	Fungsi dan Mekanisme
Sistem Pelayanan	<i>One Gate System</i> (Satu Pintu)	Sentralisasi layanan di Bagian Tata Usaha untuk efisiensi birokrasi dan mencegah <i>overlapping</i> .
Administrasi Digital	Aplikasi SRIKANDI	Pengelolaan persuratan dinas, pengarsipan elektronik, dan distribusi informasi berbasis <i>cloud</i> .
Manajemen Keuangan	Aplikasi SAKTI	Transparansi dan akuntabilitas pengelolaan anggaran negara secara daring.
Manajemen Dokumen	Dual-Archiving System	Penggabungan arsip digital dan fisik sebagai pembanding untuk menjamin otentisitas data.
Standarisasi Kerja	SOP dan Tupoksi Staf	Penugasan kerja yang terstruktur untuk memastikan layanan berjalan sesuai standar operasional.
Pengawasan & SDM	<i>Monthly Evaluation &amp; On-Demand Training</i>	Rapat evaluasi rutin setiap Jumat akhir bulan dan pelatihan teknis sesuai kebutuhan rill di lapangan.

Data pada tabel 2 mengilustrasikan bahwa MAN Kota Blitar mengombinasikan struktur administrasi klasik dengan inovasi teknologi digital. Implementasi aplikasi SRIKANDI dan SAKTI menunjukkan langkah konkret madrasah dalam mendukung kebijakan *paperless office* dan keterbukaan informasi publik. Selain itu, adanya kebijakan *dual-archiving* dan pelatihan berbasis kebutuhan (*on-demand training*) membuktikan bahwa manajemen perkantoran tidak hanya mengejar modernisasi, tetapi juga tetap mengedepankan aspek keamanan data serta pengembangan kompetensi staf yang tepat sasaran. Sinergi antara sistem satu pintu dan evaluasi rutin ini menciptakan tata kelola perkantoran yang tangguh dan akuntabel.

### **C. Integrasi Mutu dan Pembinaan Karakter dalam Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

Manajemen sumber daya manusia di MAN Kota Blitar diarahkan pada penguatan kompetensi profesional dan pembentukan karakter religius. Strategi ini mencakup aspek distribusi beban kerja, pengembangan kompetensi berkelanjutan, serta sistem evaluasi kinerja yang komprehensif. MAN Kota Blitar didukung oleh 79 tenaga pendidik dengan latar belakang status kepegawaian yang variatif, meliputi Aparatur Sipil Negara (ASN), Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (P3K), serta Guru Tidak Tetap (GTT) atau Non-ASN. Guna menjamin efektivitas proses belajar mengajar, madrasah menerapkan standarisasi beban kerja dengan rentang 24 hingga 42 jam tatap muka per minggu bagi setiap guru. Distribusi ini dikelola secara fleksibel; dalam kondisi terdapat kekurangan jam mengajar, peran GTT

dioptimalkan untuk mengisi kekosongan tersebut guna memastikan seluruh rombongan belajar terlayani dengan optimal sesuai dengan kurikulum yang berlaku.

Dalam merespons tantangan pendidikan era digital, madrasah secara proaktif memfasilitasi peningkatan kemampuan pedagogik dan teknologi informasi melalui berbagai skema, yaitu pelatihan terstruktur dimana setiap guru diwajibkan mengikuti pelatihan minimal 16 Jam Pelajaran (JP) per kegiatan. Program ini difasilitasi melalui platform digital seperti aplikasi PINTAR Kemenag, serta melalui *workshop* dan bimbingan teknis internal. Kolaborasi inklusif terdapat pola pendampingan sebaya (*peer mentoring*) di mana guru-guru muda secara aktif membantu guru senior dalam penguasaan perangkat digital. Hal ini menunjukkan terciptanya budaya organisasi yang kolaboratif dalam bertransformasi menuju pembelajaran berbasis teknologi. Penguatan MGMP dengan optimalisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) menjadi wadah strategis bagi tenaga pendidik untuk saling berbagi praktik baik (*best practice*) dan melakukan inovasi metode pembelajaran sesuai bidang masing-masing.

Keunikan manajemen PTK di MAN Kota Blitar terletak pada integrasi pengembangan profesionalitas dengan penguatan spiritual. Pembinaan rutin dilakukan minimal satu bulan sekali yang dipimpin langsung oleh Kepala Madrasah, dengan sesekali melibatkan pembina dari Kantor Wilayah Kementerian Agama untuk penyelarasan kebijakan tingkat pusat. Selain itu, aspek religiusitas tenaga pendidik diperkuat melalui kegiatan kajian kitab setiap Jumat pagi. Kegiatan ini bertujuan untuk menanamkan nilai-nilai karakter dan mentalitas religius yang diharapkan dapat terinternalisasi dalam interaksi guru dengan siswa. Dari sisi pengawasan, evaluasi kinerja dilakukan secara periodik setiap semester oleh Wakil Kepala Bidang Kurikulum dan Pengawas Madrasah. Parameter evaluasi mencakup kedisiplinan, kehadiran, serta kualitas proses pembelajaran di kelas, sehingga performa PTK tetap terjaga sesuai dengan standar mutu madrasah. Secara ringkas, profil dan sistem manajemen tenaga pendidik di MAN Kota Blitar dapat dilihat pada Tabel 2 dibawah ini:

**Tabel 3.** Profil dan Manajemen Sumber Daya Manusia di MAN Kota Blitar

Kategori Analisis	Komponen Manajemen	Deskripsi
Profil Demografis	Total Tenaga Pendidik	79 orang (terdiri dari ASN, P3K, BMS, dan Non-ASN).
	Komposisi Staf	Tenaga pendidik senior dan tenaga pendidik muda (sistem <i>peer-mentoring</i> ).
Beban Kerja	Standar Jam Mengajar	Minimal 24 Jam Pelajaran (JP) dan Maksimal 42 JP per minggu.
	Manajemen Kekosongan	Optimalisasi Guru Tidak Tetap (GTT) untuk pemerataan beban kerja.
Pengembangan Kompetensi	Pelatihan Profesional	Minimal 16 JP per kegiatan melalui aplikasi PINTAR Kemenag, Bimtek, dan Workshop.
	Transformasi Digital	Pendampingan penggunaan perangkat digital oleh guru muda kepada rekan sejawat.
	Forum Kolaborasi	Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) sebagai wadah berbagi pengalaman ( <i>best practice</i> ).
Pembinaan Karakter &	Pembinaan Struktural	Rutin bulanan oleh Kepala Madrasah, Kemenag Kota, dan Kantor Wilayah.
	Penguatan Spiritual	Kajian kitab setiap Jumat pagi (06.45 – 07.30) untuk pembentukan mental religius.

Sistem Evaluasi	Evaluasi Kinerja berkala	Dilakukan setiap semester oleh Waka Kurikulum dan Pengawas Madrasah.
	Parameter Evaluasi	Kedisiplinan, kehadiran, performa mengajar, dan pencapaian kinerja.

Dengan tabel 2 menunjukkan bahwa MAN Kota Blitar menerapkan manajemen SDM yang seimbang antara pemenuhan standar administratif (beban mengajar dan JP pelatihan) dengan pendekatan kultural-spiritual melalui kajian rutin.

#### **D. Pembinaan Karakter Siswa Berbasis Manajemen Terintegrasi di Madrasah Aliyah**

Manajemen kesiswaan di MAN Kota Blitar dirancang untuk menciptakan keseimbangan antara capaian akademik, kompetensi vokasional, dan penguatan karakter religius. Strategi ini selaras dengan profil lembaga sebagai Madrasah Aliyah (MA) Plus Keterampilan. Sebagai institusi dengan keunggulan keterampilan, MAN Kota Blitar mengintegrasikan kurikulum vokasi dengan kebutuhan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI). Program unggulan kesiswaan meliputi praktik kerja atau magang selama satu bulan pada berbagai sektor, seperti Tata Kecantikan, Tata Busana, dan Multimedia. Melalui kolaborasi ini, siswa mendapatkan pengalaman empiris yang memperkuat kesiapan kerja mereka pasca-pendidikan menengah. Selain aspek vokasional, potensi non-akademik siswa diwadahi melalui 24 hingga 32 jenis kegiatan ekstrakurikuler yang mencakup bidang olahraga, seni, dan keagamaan. Keberhasilan pola pembinaan ini terbukti dengan raihan prestasi di tingkat nasional, salah satunya dalam ajang Organisasi dan Seni Antar-Madrasah (ORSEMI) Jawa Timur.

Input siswa MAN Kota Blitar menunjukkan keberagaman latar belakang geografis, yang berasal dari wilayah perkotaan maupun daerah pinggiran. Perbedaan asal-usul ini menciptakan dinamika perilaku yang beragam di lingkungan madrasah. Waka Kesiswaan mengidentifikasi bahwa keberagaman tersebut memerlukan pendekatan persuasif yang berbeda, terutama dalam mengarahkan aktualisasi diri siswa agar tetap berada pada koridor positif. Namun secara umum, budaya organisasi madrasah berhasil membentuk perilaku kolektif siswa yang menjunjung tinggi nilai kesantunan (sopan santun) serta ketaatan dalam beribadah sebagai identitas utama siswa madrasah.

Sistem pembinaan kesiswaan di MAN Kota Blitar dilakukan secara terstruktur melalui dua jalur utama: sistem aturan dan pembiasaan ibadah. Sistem poinisasi untuk menjaga kedisiplinan dan akhlak, madrasah menerapkan sistem poin sebagai instrumen evaluasi perilaku siswa. Pembiasaan ibadah massal karakter religius diinternalisasi melalui kewajiban ibadah berjamaah (Salat Dhuha, Dzuhur, dan Ashar) yang diikuti oleh lebih dari 1.100 siswa secara serentak. Literasi keagamaan penguatan spiritual diperluas melalui program rutin baca Al-Qur'an setiap hari Jumat serta kajian kitab kuning pada minggu kedua dan keempat setiap bulannya.

Keberhasilan program kesiswaan juga didukung oleh keterlibatan aktif orang tua dalam pemantauan kegiatan siswa. Sinergi antara madrasah dan wali murid sangat terlihat dalam kebijakan pembatasan penggunaan gawai (*handphone*) selama jam sekolah. Orang tua memberikan dukungan penuh terhadap kebijakan ini sebagai upaya bersama dalam memitigasi dampak negatif teknologi dan meningkatkan fokus siswa pada pembelajaran serta interaksi sosial di lingkungan madrasah. Program pembinaan kesiswaan di MAN Kota Blitar dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. Matriks Program Pembinaan Kesiswaan

Dimensi Pembinaan	Jenis Kegiatan	Output yang Diharapkan
Vokasional	Magang DUDI (1 Bulan), Tata Busana, Kecantikan, Multimedia.	Kesiapan kerja dan keterampilan teknis (skill).
Ekstrakurikuler	32 Cabang (Olahraga, Seni, Paskibra, OSIS, KIR).	Prestasi non-akademik dan kepemimpinan.
Religiusitas	Salat Berjamaah (Dhuha, Dzuhur, Ashar), Kajian Kitab, Baca Al-Qur'an.	Karakter religius dan kedalaman spiritual.
Kedisiplinan	Sistem Poinisasi dan Pembatasan Gawai.	Ketertiban dan manajemen diri.
Sosial	Ta'mir Masjid dan Program Empati Sosial.	Kepekaan sosial dan tanggung jawab moral.

Manajemen kesiswaan di MAN Kota Blitar mengadopsi pendekatan holistik-integratif, yang menggabungkan aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik secara seimbang. Keberadaan 32 cabang ekstrakurikuler serta kewajiban magang di Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) membuktikan komitmen madrasah dalam mencetak lulusan yang memiliki kemandirian ekonomi melalui keterampilan vokasional. Di sisi lain, internalisasi nilai religius tidak hanya berhenti pada tataran teoretis di kelas, melainkan diwujudkan melalui skema pembiasaan ibadah massal dan literasi kitab yang melibatkan ribuan siswa secara kolektif. Sinergi antara sistem poinisasi kedisiplinan dan program empati sosial ini menciptakan ekosistem pendidikan yang tidak hanya berorientasi pada prestasi akademik semata, tetapi juga pada pembentukan modal sosial dan karakter moral siswa yang relevan dengan kebutuhan masyarakat kontemporer.

## Pembahasan

### A. Integrasi Mutu dan Digitalisasi dalam Manajemen Sarana dan Prasarana

Modernisasi sarana di MAN Kota Blitar, ditandai dengan pengadaan LCD *projector* di seluruh ruang kelas, merupakan langkah konkret menuju konsep *smart classroom*. Fenomena ini selaras dengan teori TPACK (*Technological Pedagogical Content Knowledge*) dari Mishra dan Koehler, yang menyatakan bahwa efektivitas pembelajaran abad ke-21 ditentukan oleh integrasi pengetahuan materi, pedagogi, dan teknologi (Suyamto et al., 2020). Penerapan TPACK secara institusional di madrasah ini memungkinkan konten akademik, keagamaan, dan vokasional diadaptasi ke dalam media digital interaktif. Hal tersebut tidak hanya memperbarui fasilitas fisik, tetapi juga mendorong kreativitas pedagogik guru dalam meningkatkan efektivitas transfer pengetahuan.

Pengajuan proposal dana SBSN untuk pembangunan laboratorium terpadu dapat dianalisis melalui teori RBV (*Resource-Based View*) oleh Jay Barney. Teori ini menekankan bahwa keunggulan organisasi bersumber dari kemampuan internal dalam mengelola aset strategis (Mailani et al., 2024). Laboratorium terpadu di MAN Kota Blitar memenuhi karakteristik *valuable*, *rare*, *inimitable*, dan *non-substitutable* karena mengombinasikan fungsi sains-vokasional dengan nilai religius. Meskipun terdapat kendala anggaran sebesar Rp700 juta, strategi mobilisasi sumber daya (*resource mobilization*) ke tingkat pusat menunjukkan upaya madrasah untuk membangun keunggulan kompetitif berkelanjutan tanpa mengabaikan stabilitas keuangan internal.

Sesuai dengan teori School Effectiveness, kualitas pembelajaran sangat dipengaruhi oleh optimalisasi faktor internal, termasuk manajemen sumber daya (Mbua, 2023). Sekolah yang efektif mampu beroperasi secara produktif meski menghadapi keterbatasan fisik atau finansial. MAN Kota Blitar mengimplementasikan prinsip ini dengan menjaga fungsionalitas bangunan yang telah berusia 50 tahun melalui perawatan berkala. Strategi optimalisasi ruang kelas dan digitalisasi perpustakaan membuktikan adanya manajemen fasilitas yang adaptif. Dengan memanfaatkan aset yang tersedia secara maksimal, madrasah tetap mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, yang merupakan indikator utama dari efektivitas lembaga pendidikan.

### **B. Digitalisasi Tata Kelola Administrasi dalam Meningkatkan Efektivitas Manajemen Madrasah**

Penerapan sistem administrasi terpadu satu pintu (*one gate system*) di MAN Kota Blitar merupakan manifestasi dari upaya menciptakan tata kelola yang transparan dan akuntabel. Kebijakan ini secara teoretis selaras dengan Teori Administrasi Klasik Henri Fayol, khususnya pada prinsip *unity of command* (kesatuan komando) dan *unity of direction* (kesatuan arah) (Sukmana & Maryanti, 2023). Dengan memusatkan seluruh layanan administrasi di bawah koordinasi Bagian Tata Usaha, madrasah berhasil meminimalisasi potensi tumpang tindih wewenang (*overlapping*) dan memastikan setiap prosedur berjalan sesuai dengan kebijakan lembaga. Struktur yang terpusat ini mempermudah pengawasan kinerja pegawai secara komprehensif, sehingga prinsip *discipline* dan *order* dalam manajemen klasik dapat terwujud dalam bentuk standar pelayanan yang seragam dan terukur bagi seluruh pemangku kepentingan.

Transformasi administrasi melalui aplikasi SRIKANDI untuk tata persuratan dan SAKTI untuk manajemen keuangan menandai langkah krusial madrasah dalam merespons tuntutan zaman. Fenomena ini dapat dijelaskan melalui Teori Difusi Inovasi Everett M. Rogers, di mana proses digitalisasi di MAN Kota Blitar melewati tahapan krusial mulai dari pengenalan inovasi, persuasi melalui pimpinan, hingga adopsi penuh oleh para pegawai (Suryafma et al., 2023). Keberhasilan implementasi sistem digital ini sangat dipengaruhi oleh saluran komunikasi yang efektif berupa pelatihan berkelanjutan dan bimbingan teknis. Meskipun sistem telah sepenuhnya berbasis daring, kebijakan madrasah untuk tetap mempertahankan arsip fisik sebagai data pembanding menunjukkan sikap kehati-hatian dalam manajemen risiko (*risk management*). Hal ini menjamin aspek keamanan dan autentisitas dokumen negara, sekaligus menunjukkan bahwa transisi teknologi dilakukan dengan pertimbangan akurasi data yang tinggi.

Mekanisme rapat evaluasi bulanan yang diselenggarakan secara rutin di MAN Kota Blitar mencerminkan praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang progresif dan dinamis. Berdasarkan pandangan Gary Dessler, efektivitas sebuah organisasi sangat bergantung pada fungsi *performance appraisal* (penilaian kinerja) serta *training and development* (pelatihan dan pengembangan) (Priatna et al., 2025). Evaluasi rutin ini berfungsi sebagai instrumen deteksi dini terhadap kendala operasional, sementara penyelenggaraan bimbingan teknis berbasis kebutuhan (*on-demand training*) menjadi solusi strategis untuk menutup celah kompetensi pegawai. Dengan mengintegrasikan evaluasi dan pelatihan, MAN Kota Blitar secara sadar telah membangun budaya kerja yang adaptif terhadap perubahan teknologi. Pendekatan ini membuktikan bahwa madrasah memandang staf administrasi bukan sekadar pelaksana teknis, melainkan aset strategis yang menentukan keberhasilan transformasi tata kelola pendidikan di era modern.

### C. Integrasi Mutu dan Pembinaan Karakter dalam Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan di MAN Kota Blitar yang dilakukan secara terencana melalui evaluasi bulanan merupakan manifestasi dari konsep Organisasi Pembelajar (*Learning Organization*) yang digagas oleh Peter M. Senge. Pola evaluasi rutin ini mencerminkan disiplin *team learning* dan *personal mastery*, di mana guru dan pegawai diajak untuk merefleksikan hasil kerja, mendiskusikan kendala operasional, dan merumuskan solusi kolektif (Maguni, 2014). Melalui mekanisme ini, madrasah berhasil mentransformasi kegiatan administratif menjadi budaya belajar sehari-hari. Penerapan *systems thinking* juga terlihat dari cara pimpinan mengidentifikasi permasalahan secara sistematis, yang membuktikan bahwa efektivitas lembaga merupakan hasil keterpaduan sistem kerja antara seluruh lini pegawai. Dengan demikian, MAN Kota Blitar tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan bagi siswa, tetapi juga sebagai ekosistem pembelajaran bagi orang dewasa di dalamnya.

Transformasi kompetensi guru di MAN Kota Blitar melalui program bimbingan teknis dan kewajiban minimal 16 jam pelatihan pada aplikasi PINTAR Kemenag selaras dengan Teori Pengembangan Profesional Guru (*Teacher Professional Development Theory*) dari Thomas Guskey. Teori ini menekankan bahwa guru harus menjadi pembelajar sepanjang hayat (*lifelong learner*) yang terus memperbarui keterampilan pedagogik dan teknologinya (Adekamisti et al., 2024). Di era digital, penguasaan teknologi bukan lagi keterampilan opsional, melainkan kebutuhan pokok. Adanya dukungan kelembagaan yang kuat melalui kerja sama strategis dengan Kementerian Agama dan Kantor Wilayah menunjukkan bahwa pengembangan profesionalisme di MAN Kota Blitar bersifat berkelanjutan dan terstruktur. Proses reflektif ini memungkinkan guru tidak hanya menguasai perangkat digital secara teknis, tetapi juga mampu mengaplikasikannya secara inovatif untuk meningkatkan partisipasi peserta didik di kelas.

Pengelolaan 79 guru dengan status kepegawaian yang beragam (ASN, P3K, dan GTT) di MAN Kota Blitar dapat dianalisis melalui Teori Modal Manusia (*Human Capital Theory*) yang dikembangkan oleh Theodore Schultz dan Gary Becker. Dalam perspektif ini, pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada guru dianggap sebagai investasi strategis yang akan meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan pendidikan di masa depan (Hasan et al., 2023). Pemanfaatan kontribusi GTT untuk pemerataan beban kerja menunjukkan fleksibilitas manajerial dalam menjaga stabilitas proses belajar mengajar.

Lebih lanjut, optimalisasi forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) memperkuat jejaring pengetahuan dan menciptakan sistem kerja yang inklusif. Di sini, keberagaman status dihargai secara setara dalam semangat kolaborasi, di mana setiap guru didorong untuk saling berbagi *best practice* (Nasir, 2024). Investasi pada modal manusia di MAN Kota Blitar tidak hanya menyasar dimensi intelektual dan pedagogik, tetapi juga dimensi spiritual melalui pembinaan karakter religius. Hal ini menciptakan tenaga pendidik yang tidak hanya profesional dan adaptif terhadap teknologi, tetapi juga memiliki etos kerja yang tangguh dan moralitas yang kuat sebagai agen perubahan pendidikan.

### D. Pembinaan Karakter Siswa Berbasis Manajemen Terintegrasi di Madrasah Aliyah

MAN Kota Blitar sebagai Madrasah Aliyah Plus Keterampilan mengimplementasikan model pembelajaran yang berorientasi pada kesiapan kerja melalui program magang di Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI). Praktik ini sangat selaras dengan Teori *Experiential Learning* dari David Kolb, yang

menekankan bahwa pengetahuan sejati dikonstruksi melalui transformasi pengalaman konkret menjadi pemahaman mendalam (Hakima & Hidayati, 2021). Melalui magang di sektor tata busana, tata boga, kecantikan, dan multimedia, siswa tidak hanya mengasah keterampilan teknis (*hard skills*), tetapi juga mengalami sosialisasi profesional yang membentuk kedisiplinan dan tanggung jawab. Proses ini menggabungkan aspek teori, praktik, dan refleksi, sehingga menciptakan pembelajaran yang mandiri dan adaptif terhadap dinamika dunia kerja modern tanpa meninggalkan nilai-nilai etika kerja Islami.

Eksistensi lebih dari 30 kegiatan ekstrakurikuler serta penerapan sistem poinisasi di MAN Kota Blitar merupakan strategi komprehensif dalam membangun keseimbangan antara kecerdasan intelektual (IQ), emosional (EQ), dan spiritual (SQ). Pendekatan ini dapat dianalisis melalui Teori Pendidikan Karakter Thomas Lickona, yang menggarisbawahi tiga komponen utama: *moral knowing*, *moral feeling*, dan *moral action* (Damariswara et al., 2021). Ekstrakurikuler berfungsi sebagai laboratorium sosial tempat siswa mempraktikkan kerja sama dan empati, sementara sistem poinisasi menjadi instrumen evaluatif untuk menanamkan kesadaran moral dalam bertindak. Dengan mengintegrasikan pembinaan afektif ke dalam rapor, madrasah menegaskan bahwa pendidikan karakter bukanlah sekadar materi teoritis, melainkan tindakan nyata yang terstruktur dalam ekosistem sekolah.

Ciri khas MAN Kota Blitar terletak pada budaya religius yang diinternalisasi melalui kegiatan harian seperti salat berjamaah, istighotsah, dan kajian kitab. Pola pembiasaan ini merupakan bentuk pendidikan holistik yang memperkokoh identitas spiritual dan tanggung jawab sosial siswa (Priatmoko et al., 2025). Secara sosiologis, keberhasilan program karakter ini sangat didukung oleh sinergi yang kuat antara madrasah dan orang tua, terutama dalam pengawasan penggunaan teknologi (gawai) di luar jam sekolah. Keterlibatan orang tua memperkuat efektivitas pembinaan moral, menciptakan kesinambungan antara nilai yang diajarkan di madrasah dengan praktik di lingkungan keluarga (Romadhon et al., 2023). Integrasi antara pendidikan akademik, vokasi, dan spiritual ini pada akhirnya membentuk profil lulusan yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga tangguh secara mental dan berakhhlakul karimah.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis terhadap tata kelola di MAN Kota Blitar, dapat disimpulkan bahwa institusi ini telah berhasil mengimplementasikan sistem manajemen pendidikan yang integratif, profesional, dan adaptif terhadap dinamika digital. Keberhasilan tersebut tercermin pada empat pilar utama, dimulai dari transformasi sarana prasarana menuju konsep *smart classroom* yang didukung oleh strategi pendanaan eksternal melalui skema SBSN untuk mengatasi keterbatasan fiskal. Selain itu, digitalisasi manajemen perkantoran melalui sistem satu pintu (*one gate system*) serta penggunaan aplikasi Srikandi dan Sakti telah mewujudkan tata kelola administrasi yang transparan dan akuntabel. Pada aspek sumber daya manusia, madrasah berhasil membangun ekosistem organisasi pembelajaran (*learning organization*) melalui pengembangan kompetensi guru yang berkelanjutan berbasis platform PINTAR Kemenag dan forum MGMP. Terakhir, keberhasilan madrasah dalam menyelenggarakan pendidikan holistik dibuktikan dengan adanya sinkronisasi antara program magang industri (DUDI) untuk kesiapan kerja dengan sistem poinisasi akhlak untuk penguatan karakter religius. Secara keseluruhan, MAN Kota Blitar merupakan prototipe lembaga pendidikan Islam modern yang mampu menyelaraskan inovasi teknologi dan efisiensi manajerial tanpa meninggalkan integritas nilai-nilai spiritual keislaman

## REFERENSI

- Adekamisti, R., Warsah, I., Adisel, & Warlizasusi, J. (2024). EFEKTIVITAS MANAJEMEN PENGEMBANGAN KOMPETENSI GURU DALAM PENERAPAN KURIKULUM MERDEKA. *Re-Jiem*, 7(2), 279–295. <https://doi.org/https://doi.org/10.19105/re-jiem.v7i2.15580>
- Damariswara, R., Wiguna, F. A., Hunaifi, A. A., Zaman, W. I., & Nurwenda, D. D. (2021). PENYULUHAN PENDIDIKAN KARAKTER ADAPTASI THOMAS LICKONA DI SDN GAYAM 3. *Dedikasi Nusantara: Jurnal Pengabdian Masyarakat Pendidikan Dasar*, 1(1), 33–39.
- Hakima, A., & Hidayati, L. (2021). PERAN MODEL EXPERIENTIAL LEARNING DALAM PENDIDIKAN BERBASIS KETERAMPILAN TATA BUSANA. *Jurnal Online Tata Busana*, 09(03), <https://doi.org/10.26740/jurnal-online-tata-busana>.
- Hasan, M., Sudirman, A., Indarta Priyana, Ramadonna, Y., Setiowati, R., Nurhidayati, Badrianto, Y., Putra, M. F., Rokhimah, Nuriasari, S., Firdaus, M., & Walenta, A. S. (2023). *HUMAN CAPITAL MANAGEMENT (TEORI DAN APLIKASI)* (Cet I). CV. MEDIA SAINS INDONESIA.
- Maguni, W. (2014). Manajemen Organisasi Pembelajaran dan Kepemimpinan. *Jurnal Al-Ta'dib*, 7(1), 131–148.
- Mailani, D., Zhandra, M., Hulu, T., Simamora, M. R., & Ade, S. (2024). Resource-Based View Theory to Achieve a Sustainable Competitive Advantage of the Firm: Systematic Literature Review. *(IJEASS): International Journal of Entrepreneurship and Sustainability Studies*, 4(1), 1–15. <https://doi.org/https://doi.org/10.31098/ijeass.v4i1.2002>
- Mbua, E. M. (2023). School Leader's Transformational and Instructional Leadership Styles and School Effectiveness. *Web Of Semantic: Universial Journal on Innovative Education*, 2(1), 1–2.
- Nasir, M. F. A. (2024). MEMBANGUN MADRASAH INKLUSIF : UPAYA MENUJU SEKOLAH RAMAH DIVERSITAS MELALUI IMPLEMENTASI PENDIDIKAN INKLUSIF DI MADRASAH IBTIDAIYAH PENDAHULUAN Diversitas merupakan kekayaan yang perlu dilestarikan dan dihormati dalam dunia pendidikan . Setiap anak memiliki. *JPDI: Jurnal Pendidikan Dasar Islam*, 6(1), 21–44.
- Pemerintah, P. (2021). *PP Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan*.
- Priatmoko, S., Rahman, S. A., Inayah, S. R., Ekawati, R., & Mustakim, S. S. B. (2025). Exploration of Religious Character Education in Pesantren-Based Madrasah Ibtidaiyah. *Mudarrisa: Jurnal Kajian Pendidikan Islam*, 17(1), 1–28.
- Priatna, D. K., Susanti, R. K., & Arief, M. Y. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cet I). PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Putra, M. S. W., & Wiranti, D. A. (2024). Analisis Peran Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan Indonesia*, 14(2), 111–119. <https://doi.org/https://doi.org/10.23887/jpepi.v14i2.3961>
- Romadhon, K., Hidayat, N., Malahati, F., Rizki, A., Fitriyati, I., Keagamaan, K., & Ibtidaiyah, M. (2023). Menggali Pendidikan Karakter Siswa Melalui Kegiatan Keagamaan Di Madrasah Ibtidaiyah. *Literasi: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 14(2), 103–112.

**Journal of Policy Review and Innovation in Educational Management (PRIEM)**

[https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21927/literasi.2023.14\(2\).103-112](https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21927/literasi.2023.14(2).103-112)

- Samsu. (2017). Metode Penelitian: (Teori dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Methods, serta Research & Development). In *Diterbitkan oleh: Pusat Studi Agama dan Kemasyarakatan (PUSAKA)* (Cet I). Pusat Studi Agama dan Kemasyarakatan (PUSAKA).
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Cet I). Alfabeta Bandung.
- Sukinawan, K., Widodo, B. S., Khamidi, A., Haq, M. S., & Amalia, K. (2025). Peran Strategis Komite Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan : Tinjauan Literatur. *JIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pengetahuan*, 8(4), 3974–3982. <https://doi.org/https://doi.org/10.54371/jip.v8i4.7628>
- Sukmana, F. H., & Maryanti, S. (2023). Teori Administrasi Henri Fayol: Gagasan, Kontribusi, dan Batasannya. *POLITEA: Jurnal Kajian Politik Islam*, 6(2), 44–66. <https://doi.org/10.20414/politea.v6i2.8544>
- Suryafma, Y., Haryadi, A. D., & Afni, Z. (2023). Penerapan Innovation Diffusion Theory terhadap Niat Mengadopsi Fintech Peer to Peer Lending. *Jurnal Akuntansi, Bisnis Dan Ekonomi Indonesia (JABEI)*, 2(1), 1–12. <https://doi.org/10.30630/jabei.v2i1.50>
- Suyamto, J., Masykuri, M., & Sarwanto. (2020). ANALISIS KEMAMPUAN TPACK (TECHNOLGICAL , PEDAGOGICAL, AND CONTENT, KNOWLEDGE) GURU BIOLOGI SMA DALAM MENYUSUN PERANGKAT PEMBELAJARAN MATERI SISTEM PEREDARAN DARAH. *Inkuiri: Jurnal Pendidikan IPA*, 9(1), 44–53. <https://doi.org/10.20961/inkuiri.v9i1.41381>