

**PERENCANAAN STRATEGIS DI MA WATHONIYAH ISLAMIAH
TITIWANGI CANDIPURO LAMPUNG SELATAN**

Skripsi

**Di Ajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Mendapatkan Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan**

Oleh

**ENI DEWI A
1611030154**

Jurusan : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1441 H/ 2020 M**

**PERENCANAAN STRATEGIS DI MA WATHONIYAH ISLAMIAH
TITIWANGI CANDIPURO LAMPUNG SELATAN**

Skripsi

**Di Ajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Mendapatkan Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan**

Oleh

**ENI DEWI A
1611030154**

Jurusan : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

**Pembimbing I : Drs. H. Amiruddin, M.Pd.I
Pembimbing II : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERISTAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1441 H/ 2020 M**

ABSTRAK

Sekolah sebagai salah satu lembaga pendidikan yang diberikan tugas untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional harus menjalankan perannya dengan baik. Dalam menjalankan peran sebagai lembaga pendidikan, sekolah harus dikelola dengan baik agar dapat mewujudkan tujuan pendidikan yang telah dirumuskan dengan optimal. Pengelolaan sekolah yang tidak profesional dapat menghambat proses pendidikan yang sedang berlangsung dan dapat menghambat langkah sekolah dalam menjalankan fungsinya sebagai lembaga pendidikan formal. Pendidikan adalah usaha sadar atau kegiatan yang di jalankan dengan sengaja, teratur dan berencana dengan maksud mengubah atau mengembangkan perilaku yang di inginkan. Perencanaan strategis adalah salah satu bagian dalam manajemen strategis melalui perencanaan strategis di harapkan kepala madrasah mampu merumuskan dan menentukan strategis agar mampu mempertahankan eksistensi MA Wathoniyah Islamiah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan.

Penelitian yang penulis lakukan adalah termasuk dalam penelitian deskriptif kualitatif dengan metode pengumpulan data melalui hasil dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Fokus penelitian yang di kaji ialah analisi lingkungan internal dan eksternal, perumusan visi, perumusan misi, perumusan sasaran, perumusan tujuan dan menetapkan strategis. Data yang di peroleh selama penelitian di analisis dengan langkah langkah yaitu reduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan. Kemudian pengecekan keabsahan data di lakukan dengan pengamatan dan triangulasi. Triangulasi di lakukan dengan dua cara triangulasi sumber dan triangulasi metode pengumpulan data.

Penelitian tentang perencanaan strategis di MA Wathoniyah Islamiah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan peneliti menarik kesimpulan bahwa menghasilkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, meskipun belum sepenuhnya dapat berjalan dengan baik, dapat memunjukkan nilai religius dengan melaksanakan sholat duha berjamaah, dan memprioritaskan yang sudah di targetkan.

Kata Kunci : Perencanaan, Strategi



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung, Tlp. (0721)703289

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : **PERENCANAAN STRATEGIS DI MA WATHONIYAH
ISLAMIAH TITIWANGI CANDIPURO LAMPUNG
SELATAN**
Nama : **Eni Dewi A**
NPM : **1611030154**
Jurusan : **Manajemen Pendidikan Islam**
Fakultas : **Tarbiyah Dan Keguruan**

MENYETUJUI

Untuk dimanaqosahkan dan dipertahankan dalam sidang munaqosah Fakultas
Tarbiyah Dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Pembimbing II


Drs. H. Amiruddin, M.Pd.I
NIP : 196903051996031001


Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd
NIP : 197208182006041006

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam


Dr. Hi. Eti Hadiati, M.Pd
NIP : 196407111991032003



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung, Tlp. (0721) 703289

PENGESAHAN

**Skripsi dengan judul “PERENCANAAN STRATEGIS DI MA WATHONIYAH ISLAMIAH TITIWANGI CANDIPURO LAMPUNG SELATAN ” Disusun oleh
Eni Dewi A NPM : 1611030154 Program studi Manajemen Pendidikan Islam,
Telah di Ujikan dalam sidang Proposal di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
UIN Raden Intan Lampung pada Hari/Tanggal : Selasa/14 April 2020**

Tim Penguji

Ketua : Prof. Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd 

Sekretaris : Aditia Fradito, M.Pd 

Penguji Utama : Drs. Yosep Aspat Alamsyah, M.Ag 

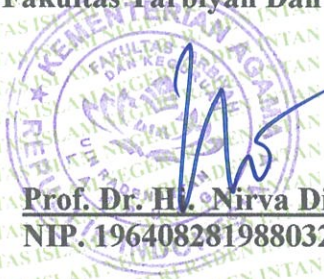
Penguji Pendamping I : Dr. H. Amiruddin, M.Pd.I 

Penguji Pendamping II : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd 

Mengetahui

Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan

Prof. Dr. H. Nirva Diana, M.Pd
NIP. 196408281988032002



MOTTO

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بُيُوتٌ مَّرصُوصَةٌ ۚ

“Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur, mereka seakan-akan seperti suatu bangunan yang tersusun

kokoh “ (Q.S Ash-Shaff : 4)’



¹ Departemen RI Al-Quran dan Terjemahan, Asy-Syifa', Raja Publishing. Semarang

PERSEMBAHAN

Saya persembahkan skripsi ini kepada :

1. Ayahanda Paryadi dan Ibunda Wagiyem tercinta. Sebagai tanda bukti dan rasa terimakasih yang senantiasa mencurahkan kasih sayangnya kepadaku, dengan segenap kemampuan, kerja keras, dan mendukung baik dari segi materil maupun moril, serta sellau mendoakan demi keberhasilan dalam menyelesaikan pendidikan.
2. Kakak ku Iis Setiawati, S.KM, kakak iparku Ibnu Hajar, dan keluarga besarku yang selalu mendoakan, menyayangi, dan memberikan semangat kepadaku.
3. Para pembimbingku Dr. H. Amiruddin, M.Pd.I selaku pembimbing I dan Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd selaku pembimbing II
4. Sahabat-sahabatku kelas C angkatan 2016 Manajemen Pendidikan Islam dan sahabatku satu angkatan 2016 Manajemen Pendidikan Islam.
5. Almamaterku tercinta Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung yang banyak memberikan pengalaman dan mendidiku kearah yang lebih maju.

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Eni Dewi A, dilahirkan di Lampung Selatan tepatnya di desa Gandri Kecamatan Penengahan Kabupaten Lampung Selatan. Lahir tanggal 25 Maret 1998. Penulis merupakan anak terakhir dari dua (2) bersaudara dengan nama ayahanda Paryadi dan Ibunda Wagiyem. Pendidikan penulis yang pernah ditempuh yaitu SD Negeri Gandri yang lulus tahun 2010, kemudian penulis melanjutkan ke sekolah lanjutan tingkat pertama di SMP Negeri 2 Sragi yang lulus tahun 2013. Setelah itu penulis melanjutkan pendidikan tingkat atas di SMA Negeri 1 Kalianda yang telah lulus tahun 2016.

Kemudian, pada tahun 2016 penulis melanjutkan pendidikan di bangku kuliah dan diterima sebagai mahasiswi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung Program S1 (satu) jurusan Manajemen Pendidikan Islam.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim...

Alhamdulillah puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan Rahmat hidayahnya serta inayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “ Perencanaan Strategis di MA Wathoniyah Islamiah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan “. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, keluarga, dan para sahabatnya. Yang telah membawa kita dari zaman kegelapan ke zaman yang terang menerang seperti sekarang ini.

Suatu kebahagiaan dan kebanggaan tersendiri bagi penulis karena dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini tidak dapat terselesaikan tanpa ada dukungan dan bantuan dari banyak pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr .H. Moh. Mukri, M.Ag selaku Rektor UIN Raden Intan Lampung
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung
3. Ibu Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

4. Bapak Dr. H. Amiruddin, M.Pd.I dan Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd selaku pembimbing I dan II yang banyak memberikan arahan dan bimbingan dalam menyelesaikan skripsi ini
5. Bapak dan ibu dosen yang telah mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan serta kelancaran selama proses masa-masa kuliah
6. Kepada sahabat karibku Umi, Yulia, Ulfa, Seflia, Lianti, Ani, Latifah, Sinta, Okvi dan semua kawan-kawan satu jurusan manajemen pendidikan 2016 yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu
7. Teman-teman kosan Ista dan Nita, teman-teman uji komprehensif, teman-teman KKN dan PPL yang memberikan masukan, motivasi, dan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini
8. Dan semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu

Bandar Lampung, Maret 2020
Penulis

ENI DEWIA
1611030154

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN.....	vii
RIWAYAT HIDUP	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul	1
B. Alasan Memilih Judul	2
C. Latar Belakang Masalah.....	2
D. Fokus Dan Sub Fokus Penelitian	8
E. Rumusan Masalah	8
F. Tujuan Penelitian	9
G. Manfaat Penelitian	10
H. Tinjauan Pustaka	10
I. Metode Penelitian.....	11
1. Jenis Penelitian.....	12
2. Sifat Penelitian	12
3. Subjek Penelitian.....	13
4. Sumber Data.....	13
5. Teknik Pengumpulan Data.....	14
6. Analisis Data	19
7. Uji Keabsahan Data.....	21

BAB II KAJIAN TEORI

A. Pengertian Perencanaan Strategis	23
1. Ruang Lingkup Perencanaan Strategis.....	31
2. Perencanaan Jangka Pendek, Menengah Dan Panjang	33
B. Proses Perencanaan Strategis	
1. Analisis Internal Dan Eksternal	37
2. Perumusan Visi Dan Misi	41
3. Perumusan Tujuan	48
4. Perumusan Sasaran.....	49
5. Penetapan Strategis	51

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran Umum	54
B. Deskripsi Data Penelitian	61

BAB IV ANALISI PENELITIAN

A. Temuan Penelitian.....	65
B. Pembahasan.....	70

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	78
B. Saran.....	79

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL**Halaman**

Tabel 1	: Data Kelengkapan Tabel Perencanaan Strategis.....	7
Tabel 2	: Keadaan Siswa Madrasah Aliyah (MA)	58
Tabel 3	: Keadaan Guru Dan Karyawan Madrasah Aliyah (MA)	59
Tabel 4	: Keadaan Sarana Dan Prasarana Madrasah Aliyah (MA).....	60
Tabel 5	: Matrik SWOT	71



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kisi-Kisi Instrumen Penelitian
- Lampiran 2 : Instrumen Wawancara Dengan Kepala Madrasah
- Lampiran 3 : Instrumen Wawancara Dengan Wakil Kepala Madrasah
- Lampiran 4 : Instrumen Wawancara Dengan Kepala Staff TU
- Lampiran 5 : Kerangka Observasi
- Lampiran 6 : Kerangka Dokumentasi
- Lampiran 7 : Visi Dan Misi
- Lampiran 8 : Tujuan Madrasah Aliyah (MA)
- Lampiran 9 : Photo Dokumentasi di MA Wathoniyah Islamiah



BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Sebelum menjelaskan lebih lanjut serta menguraikan isi skripsi ini, penulis akan menjelaskan istilah yang terkandung dalam judul skripsi ini secara sistematis yang berjudul : “ Perencanaan Strategis MA Wathoniyah Islamiah Islamiah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan “. Adapun penjelasan judul skripsi ini secara singkat sebagai berikut :

1. Perencanaan

Menurut Terry Perencanaan adalah kegiatan menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut².

Perencanaan secara ringkas berarti “Suatu rangkaian proses kegiatan menyiapkan dan menentukan seperangkat keputusan mengenai apa yang diharapkan terjadi dan apa yang akan dilakukan”³.

2. Strategis

Strategis ialah rencana yang di satukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategi dengan tantangan lingkungan, di rancang untuk memastikan tujuan utama dapat di capai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.⁴

² George R. Terry , *Dasar-Dasar Manajemen*, Bumi Akara :Jakarta, 2014. h. 9

³ Aep Kusnawan, *Jurnal Ilmu Dakwah*, Vol. 4 No. 15 Januari-Juni 2010

⁴Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, Bandung: PT Refika Aditama, 2014. h. 2

Strategi secara umum ialah proses penentuan rencana pemimpin puncak berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan cara/ upaya bagaimana agar tujuan dapat di capai.

Strategis secara khusus ialah tindakan yang bersifat senantiasa meningkat, terus-menerus dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan di masa depan.⁵

B. Alasan Memilih Judul

Adapun alasan penulis memilih judul ini adalah :

1. Melihat perencanaan strategis di MA Wathoniyah islamiah Islamiah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan sudah memenuhi komponen perencanaan strategis atau belum.
2. Dalam lembaga pendidikan memerlukan proses perencanaan dalam mencapai tujuan, dengan itu dibutuhkan perencanaan yang berpengaruh dalam kuantitas dan kualitas siswa-siswi di MA Wathoniyah islamiah Islamiah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan. Dengan demikian di butuhkan usaha perencanaan strategis yang baik.


C. Latar Belakang Masalah

Kamus Besar Bahasa Indonesia mendefinisikan bahwa pendidikan berasal dari kata “*didik*”, yang mendapatkan awalam “*men*”- sehingga, menjadi “*mendidik*” artinya memelihara dan memberi latihan. Dalam memelihara dan memberi latihan diperlukan ajaran, tuntutan, dan pimpinan mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran. Menurut bahasa yunani, pendidikan berasal dari kata

⁵ *Ibid.* h. 2

“pedagogi” yaitu kata ”paid” artinya “anak”, sedangkan “agogos” artinya “membimbing” sehingga ”pedagogi” dapat diartikan sebagai ”ilmu seni mengajar anak”⁶.

Pendidikan harus diarahkan untuk mencapai pertumbuhan kepribadian manusia melalui latihan jiwa, rasional, dan perasaan. Pendidikan harus menyiapkan pertumbuhan manusia dalam segi spiritual, intelektual, jasmani, ilmiah, baik individu maupun kolektif, dan semua itu didasari oleh motivasi untuk mencapai hasil yang diharapkan. Allah berfirman dalam surat al-Mujâdalah ayat 11 sebagai berikut :



يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ
وَإِذَا قِيلَ أَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ
دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ۝ ۱۱

Artinya : “Niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman diantaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang ilmu beberapa derajat dan Allah maha teliti apa yang kamu kerjakan”⁷

Maksud dari ayat di atas ialah Allah akan mengangkat derajat manusia melalui pendidikan, yang tidak lain melalui lembaga pendidikan formal dan pendidikan non-formal. Para pengelola pendidikan di tuntut untuk terus berfikir mendapatkan inovasi perencanaan sekolah yang baik dan berkualitas.

⁶ Sarbini, Neneng Lina, *Perencanaan Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2011. h. 15

⁷ Asy-Syifa, *Al-Quran Dan Terjemahannya*, Semarang: Raja Publishing. h. 543

Dalam pendidikan membutuhkan perencanaan yang matang untuk meningkatkan mutu pendidikan yang baik, akan tetapi perencanaan yang baik terkadang tidak diimbangi dengan pelaksanaan yang baik pula. Salah satu faktor rendahnya mutu pendidikan saat ini meliputi rendahnya kemampuan sekolah dalam melaksanakan perencanaan secara utuh. Dengan adanya perencanaan yang matang serta diimbangi dengan kemampuan yang baik diharapkan menghasilkan lulusan serta mutu yang berkualitas.

Ketidakmampuan suatu lembaga sekolah dalam merespon peluang dan ancaman eksternal, akan mengakibatkan menurunnya daya saing dalam pencapaian kinerja sekolah. Jika hal ini dibiarkan, maka akan mengancam kelangsungan satuan pendidikan yang bersangkutan. Pada umumnya lembaga sekolah memiliki tujuan, untuk mencapai tujuan tersebut memerlukan strategi. Strategi merupakan suatu kesatuan rencana dan terintegrasi yang menghubungkan antara kekuatan internal organisasi, dengan peluang dan ancaman lingkungan eksternal. Strategi dirancang untuk memastikan tujuan organisasi dapat dicapai melalui perencanaan yang tepat.

Agar pengelolaan sekolah dapat berjalan dengan baik, dibutuhkan rencana strategis sebagai suatu upaya untuk mengendalikan organisasi (sekolah) secara efektif dan efisien sehingga tujuan dan sasarannya tercapai. Perencanaan strategis merupakan landasan bagi sekolah dalam menjalankan proses pendidikan.

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, diperlukan perencanaan strategis. Perencanaan strategis merupakan salah satu komponen dari manajemen

strategis dengan unsur-unsur yang terdiri dari visi, misi dan tujuan. Misi lembaga sekolah atau organisasi pada dasarnya keseluruhan tugas pokok yang dijabarkan dari tujuan strategik untuk mencapai visi lembaga sekolah atau organisasi.

Setiap kegiatan yang mempunyai arah dan tujuan, memerlukan suatu perencanaan. Tanpa perencanaan yang tepat, tujuan tidak akan dapat dicapai secara efektif dan efisien. Kegiatan perencanaan bertujuan untuk menjamin agar tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan tingkat kepastian yang tinggi dan resiko yang kecil. Perencanaan merupakan tahapan paling penting dari suatu fungsi manajemen, terutama dalam menghadapi lingkungan eksternal yang dinamis. Perencanaan merupakan proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen, karenanya tanpa perencanaan, fungsi-fungsi lain seperti pengorganisasian, pengarahan, dan pengontrolan, tidak akan dapat berjalan.

Perencanaan strategi berorientasi pada jangkauan masa depan kurang lebih 10 tahun mendatang. perencanaan strategi di paparkan menjadi rencana operasional yang berisi program-program operasional yang dapat dipaparkan ke dalam program jangka menengah dan program jangka pendek, yang kemudian dilanjutkan dengan implementasi dan evaluasi program. Seperti halnya, dalam lembaga sekolah dapat merebut peluang dan meningkatkan kualitas guru melalui kerja sama dibidang pendidikan, antara lain berupa pengiriman guru untuk mengikuti seminar, pelatihan, dan lain- lain. Untuk analisis internal atau evaluasi diri dan eksternal, salah satu diantaranya dapat dilakukan dengan analisis SWOT.

Perencanaan (*planning*) pada dasarnya merupakan suatu proses untuk menetapkan diawal berbagai hasil akhir (*end results*) yang ingin dicapai perusahaan dimasa mendatang. Antara lain antara kegiatan perencanaan dengan hasil akhir yang ingin dicapai diasumsikan terdapat jeda waktu (*time tag*) dimana semakin panjang rencana yang dibuat maka jeda waktu antara perencanaan dengan hasil akhir yang ingin dicapai semakin besar, selain itu derajat ketidakpastian pencapaian hasilnya juga semakin meningkat. Sebaliknya semakin pendek jeda waktu antara perencanaan yang dibuat dengan target hasil yang ingin dicapai, maka derajat ketidakpastian pencapaian hasil akan menurun.⁸

Perkembangan dan perubahan dalam dunia pendidikan menjadikan lembaga pendidikan menghadapi tantangan dari perubahan iptek dan tuntutan masyarakat terhadap mutu pendidikan, dalam upaya untuk meningkatkan kualitas dirinya dalam menjalankan peran dan tugasnya sebagai agen perubahan (*agent of change*) dan pemberdayaan sumber daya manusia di masyarakat.

Madrasah Aliyah (MA) Wathoniyah islamiah islamiah titiwangi candipuro lampung selatan merupakan salah satu madrasah yang belum mengalami perkembangan yang pesat, MA wathoniyah islamiah islamiah beridiri sejak tahun 2007 yang di pimpin oleh bapak Ahmad Nadhir, M.Pd dengan 15 jumlah tenaga pendidik.

Kemudian selama peneliti pra penelitian yang dilakukan peneliti menduga bahwa MA Wathoniyah islamiah Islamiah belum sepenuhnya merealisasikan program unggulan yaitu saya ingin membangun sekolah, karena ada beberapa

⁸ Ismail Sholihin, *Manajemen Strategik*, (Bandung: Penerbit Erlangga), 2012, h. 5-7.

kendala seperti kurangnya gedung dan sarana prasarana yang lain. Ini menjadi hal penting yang harus di benahi dan perlu diadakan sebuah perencanaan strategis untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas madrasah agar mampu bersaing dengan madrasah yang lainnya.

Tabel 1

Adapun data kelengkapan tabel perencanaan strategis MA wathoniyah islamiah islamiyah titiwangi candipuro lampung selatan :

No	Komponen Rencana Strategis	Keterangan	
		Ada	Tidak
1.	Dokumen Visi dan misi	✓	
2.	Dokumen Analisis internal dan eksternal		✓
3.	Dokumen Penetapan tujuan	✓	
4	Dokumen Sasaran	✓	

Sumber : Hasil wawancara dengan kepala madrasah di MA Wathoniyah islamiah Islamiah

Titiwangi Candipuro Lampung Selatan

Berdasarkan data hasil pra penelitian melalui observasi dan wawancara kepada kepala sekolah MA Wathoniyah islamiah Islmiah titiwangi candipuro pada tanggal 03 oktober 2019, terlihat masih ada beberapa komponen yang belum terpenuhi secara maksimal menyangkut tentang analisis internal eksternal, tentang penetapan strategi, penetapan sasaran, dan penetapan tujuan. Dengan setelah adanya hasil pra penelitian yang dilakukan MA Wathoniyah islamiah Islamiah peneliti tertarik untuk mendeskripsikan tentang formulasi strategi yang berisi

perumusan visi misi, isu-isu strategis, analisis internal eksternal, dan menetapkan tujuan jangka panjang.

D. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

1. **Fokus Penelitian** ini adalah perencanaan strategis di MA Wathoniyah Islamiah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan.
2. **Sub Fokus** masalah dalam Penelitian ini diorientasikan pada langkah perencanaan program perencanaan strategis di MA Wathoniyah Islamiah yang meliputi tentang melakukan analisis internal dan eksternal, perumusan visi, perumusan misi, perumusan tujuan jangka panjang, perumusan sasaran, dan menetapkan strategis.

E. Rumusan Masalah

Menurut Sugiono masalah dapat diartikan sebagai penyimpangan antara yang seharusnya dengan apa yang benar-benar terjadi⁹. Menurut Margono masalah adalah kesenjangan antara harapan akan sesuatu yang seharusnya ada dengan kenyataan yang tidak ada¹⁰. Masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti dapat memecahkan masalah. Berdasarkan latar belakang masalah, dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana analisis lingkungan internal dan eksternal di MA Wathoniyah Islamiah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan ?

⁹ Sugiono, *Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi Dengan Metode R & D*, Bandung: Alfabeta, Cet 18, 2010. h. 32

¹⁰ Margono, *Metode Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta, Cet 8, 2010. h. 52

2. Bagaimana perumusan visi dan misi di MA Wathoniyah Islamiah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan ?
3. Bagaimana perumusan tujuan jangka panjang di MA Wathoniyah Islamiah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan ?
4. Bagaimana perumusan sasaran di MA Wathoniyah Islamiah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan ?
5. Bagaimana menetapkan strategis di MA Wathoniyah Islamiah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan ?

F. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui analisis lingkungan internal dan eksternal di MA Wathoniyah Islamiah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan
2. Untuk mengetahui perumusan visi dan misi di MA Wathoniyah Islamiah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan
3. Untuk mengetahui perumusan tujuan jangka panjang di MA Wathoniyah Islamiah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan
4. Untuk mengetahui perumusan sasaran di MA Wathoniyah Islamiah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan
5. Untuk mengetahui menetapkan strategis di MA Wathoniyah Islamiah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan

G. Manfaat Penelitian

- a. Bagi Lembaga Pendidikan

Memberikan kontribusi pemikiran yang positif bagi sekolah dan bermanfaat sebagai pertimbangan untuk mengambil langkah-langkah dalam perencanaan pendidikan.

b. Bagi Peneliti

Memberikan tambahan pemikiran yang berkaitan dengan perencanaan strategis untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

c. Bagi Dunia Pendidikan

Di harapkan bermanfaat sebagai tambahan informasi untuk sama-sama memikirkan masa depan pendidikan yang berkualitas.

H. Tinjauan Pustaka

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini tidak sama sekali baru, penelitian ini berkaitan dengan dengan perencanaan strategis yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti, yaitu sebagai berikut :

- 1) Penelitian dalam jurnal “*Perencanaan Strategis Sistem Informasi STMIK Cahaya Surya Kediri*”. hasil penelitian menunjukkan diperlukan visi misi SI/IT yang dapat selaras dengan visi misi, serta tujuan dari STMIK Cahaya Surya Kediri¹¹.
- 2) Penelitian dalam jurnal “ *Perencanaan Strategi Univeristas Dalam Perpesktif Balance Scorecard*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sangat penting dalam menjalankan restra agar sesuai dengan perubahan lingkungan, tanpa adanya strategi tersebut, maka tidak ada penerjemahan

¹¹ Agustono Heriadi, “Perencanaan Strategis Sistem Informasi STMIK Surya Kediri”, “*Citec Journal*, Vol.1, No.1, November 2013-Januari 2014

visi, misi, tujuan dan strategi kedalam empat perspektif penting dalam manajemen organisasi (BSC) sehingga sulit mengukur kinerja dan menyesuaikan dengan pencapaian visi¹².

- 3) Penelitian dalam jurnal “*Perencanaan Pendidikan Tinggi Dakwah* “. Hasil penelitian menunjukkan dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan pendapatan masyarakat, perubahan sikap kerja, tumbuhnya sinergi dari berbagai institusi¹³.

H. Metode Penelitian

Secara umum metode penelitian diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.

Terdapat empat kata kunci yang perlu di perhatikan yaitu cara ilmiah, data, tujuan, dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu yang di dasarkan pada ciri-ciri keilmuan yaitu rasional, empiris dan sistematis. Rasional berarti kegiatan penelitian itu dilakukan dengan cara-cara yang masuk akal, sehingga terjangkau oleh penalaran manusia. Empiris berarti cara-cara yang dilakukan itu dapat di amati oleh indera manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan. Sistematis artinya, proses yang digunakan dalam penelitian itu menggunakan langkah-langkah yang bersifat logis, walaupun langkha-

¹² Keumalah Hayati, Asep Unik, “Perencanaan Strategi Univeristas Dalam Perpesktif Balance Scorecard”, “*Jurnal Ilmiah Berkala Empat Bulanan*”, Vol.4, No.3, Mei 2008

¹³ Aep Kusnawan, “Perencanaan Pendidikan Tinggi Dakwah”, “*Jurnal Ilmu Dakwah*”, Vol.4, No.15 Januari-Juni 2010

langkah penelitian antara kuantitatif, kualitatif dan R & D berbeda, tetapi semuanya sistematis¹⁴.

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah jenis kualitatif dimana penelitian ini dilakukan di MA Wathoniyah Islamiah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana perencanaan strategis sekolah dengan mengangkat data-data yang ada di lapangan mengenai hal-hal yang diteliti yaitu perencanaan strategis.

2. Sifat Penelitian

Dilihat dari sifatnya, peneliti termasuk penelitian deskriptif kualitatif, penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan mendeskripsikan atau menjelaskan sesuatu hal seperti apa adanya¹⁵.

Penelitian deskriptif ialah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan antar variabel satu dengan variabel yang lain. Atau bisa juga diartikan sebagai penelitian yang menggambarkan kondisi di lapangan dengan apa adanya.

¹⁴ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*, Alfabeta:Bandung, 2016. h. 3

¹⁵ Prasetya Irawan, *Logika dan Prosedur Penelitian*, Jakarta:STIA-LAN Press. h.60

3. Subjek Penelitian

Subjek penelitian yang di bahas peneliti ada beberapa hal diantaranya meliputi tentang melakukan analisis internal dan eksternal, perumusan visi, perumusan misi, perumusan tujuan jangka panjang, perumusan sasaran, dan menetapkan strategis.

4. Sumber Data

Sumber data penelitian kualitatif adalah subjek dari data yang diperoleh. Jika peneliti menggunakan wawancara dalam mengumpulkan data maka data tersebut di peroleh dari seorang informan. Kemudian data yang di peroleh dari observasi maka data tersebut berada di lapangan berupa proses sesuatu. Data yang di peroleh menggunakan dokumentasi maka data tersebut data dengan apa adanya di lapangan tanpa adanya perubahan. Peneliti menggunakan data primer dan data sekunder untuk mendapatkan sampel data yang diinginkan.

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diambil langsung, tanpa perantara dari sumbernya. Sumber ini berupa benda-benda, situasi, atau manusia. Seorang peneliti mendapatkan data-data primernya dengan langsung datang langsung ke suatu sekolah untuk mengamati kegiatan kepala sekolah, guru, staf, dan siswa di sekolah tersebut. Seorang peneliti mendapatkan data primernya dari pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dengan kepala sekolah yang kemudian di catat langsung dan apa yang ia temukan di sekolah itu. Seorang peneliti

bisa mendapatkan data-data primernya dengan cara menyebar kuisioner, melakukan wawancara, atau melakukan pengamatan langsung terhadap kepala sekolah, guru, staf dan siswa¹⁶.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diambil secara tidak langsung dari sumbernya. Data sekunder biasanya diambil dari dokumen-dokumen (laporan, karya tulis orang lain, koran, majalah). Atau, seseorang mendapat informasi dari orang lain. Orang lain ini lah yang mendapatkan data primer. Bila orang lain ini bercerita kepada kita, maka kita mendapatkan data sekunder. Peneliti tidak boleh berasumsi bahwa data sekunder mempunyai kualitas yang lebih buruk daripada data primer.

Peneliti disini menetapkan sumber data untuk mendapatkan informasi melalui wawancara yang diajukan kepada Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, dan Kepala staff TU di sekolah MA Wathoniyah islamiah Titiwangi Candipuro.

5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan¹⁷.

¹⁶ *Ibid*, h. 86

¹⁷ *Ibid*, Sugiono h.308

Di lihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan interview (wawancara), obervasi, dan dokumentasi.

a) Interview (wawancara)

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil.

Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak struktur, dan dilakukan melalui tatap muka maupun dengan menggunakan metode telepon.

1) Wawancara Terstruktur

Wawancara Terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan – pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan.

2) Wawancara Tidak Terstruktur

Wawancara Tidak Terstruktur adalah wawancara yang bebas di mana peneliti tidak menggunakan pedoman

wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan di tanyakan.

Interview (wawancara) yang diajukan kepada kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan kepala staff TU dengan cara tanya jawab secara berhadap-hadapan untuk memperoleh informasi tentang perencanaan strategis. Kemudian responden diberikan kebebasan dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan yang di ajukan.

b) Observasi

Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila di bandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuesioner. Kalau wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas pada orang tetapi juga objek-objek alam lain¹⁸.

Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila, penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar. Dari segi instrumen yang digunakan maka observasi dapat dibedakan menjadi observasi partisipan dan non partisipan.

1) Observasi Partisipan

¹⁸ *Ibid*, Sugiono h. 203

Dalam observasi ini peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Sambil melakukan pengamatan, peneliti ikut melakukan apa yang dikerjakan oleh sumber data, dan ikut merasakan suka dukanya. Dengan observasi partisipan ini maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam, dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang tampak.

Hal yang perlu diperhatikan dalam observasi ini adalah materi observasi disesuaikan dengan tujuan observasi, waktu dan bentuk pencatatan dilakukan segera setelah kejadian dengan kata kunci, urutan secara kronologis secara sistematis, membina hubungan untuk mencegah kecurigaan, menggunakan pendekatan yang baik, dan menjaga situasi tetap wajar, kedalaman partisipasi tergantung pada tujuan dan situasi.¹⁹

2) Observasi Nonpartisipan

Observasi nonpartisipan peneliti tidak terlibat dan hanya sebagai pengamat independen. Pengumpulan data dengan observasi nonpartisipan ini tidak akan mendapatkan

¹⁹ Hasyim Hasanah, *Teknik-Teknik Observasi, Jurnal at-Taqaddum*, Volume 8, Nomor 1, Juli 2016

data yang mendalam dan tidak sampai pada tingkat makna. Makna adalah nilai-nilai balik perilaku yang tampak, yang terucapkan dan yang tertulis.²⁰

Dengan menggunakan observasi peneliti dapat memperoleh dokumen tentang visi, misi, dan profil sekolah yang dicetak berbentuk banner. Dengan adanya metode observasi peneliti berharap mudah memperoleh data yang diperlukan dengan pengamatan dan pencatatan terhadap suatu objek yang dapat digunakan sebagai data pendukung.

Dari segi proses pelaksanaan pengumpulan data observasi yang digunakan peneliti ialah observasi non partisipan.

c) Dokumentasi

Dokumentasi yaitu, mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, agenda dan sebagainya²¹.

Adapun data-data yang dihimpun melalui dokumentasi dalam penelitian ini ialah visi, misi, keadaan siswa, dan struktur sekolah. Metode dokumentasi adalah suatu cara pengambilam atau pengumpulan data dengan bukti-bukti tertulis, cetak, gambar, dan sebagainya.

²⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitataif, Dan R & D*, Bandung:Alfabeta, 2017. h. 245-246

²¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Praktik*, Jakarta:Rineka Cipta, Cet 15, 2014. h. 274

6. Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam (triangulasi) dan dilakukan secara terus menerus sampai datanya jenuh. Dengan pengamatan yang terus menerus tersebut mengakibatkan variasi data tinggi sekali. Data yang diperoleh pada umumnya adalah kualitatif, sehingga teknik analisis data yang digunakan belum ada polanya yang jelas. Oleh karena itu sering mengalami kesulitan dalam melakukan analisis. Seperti yang dinyatakan oleh *Miles and Huberman* “yang paling serius dan sulit dalam analisis data kualitatif adalah karena, metode analisis belum dirumuskan dengan baik”²².

Dalam pengelolaan penelitian kualitatif data yang dihasilkan berupa kata-kata, kalimat, simbol atau gambar. Dalam mengolah data ada beberapa yang harus di lalui, yaitu sebagai berikut :

a. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok memfokuskan pada hal-hal yang penting, di cari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu, memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan dan mempermudah peneliti untuk mencarinya sewaktu-waktu data diperlukan.

b. Penyajian Data

²² *Ibid*, Sugiono h. 334

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Kalau dalam penelitian kuantitatif penyajian data dapat dilakukan dengan bentuk tabel, grafik, pie chart, pictogram dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut maka data terorganisasikan tersusun dalam pola hubungan sehingga akan semakin mudah dipahami. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, narasi, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya.

c. Menarik Kesimpulan

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel²³.

Setelah data dari lapangan terkumpul dengan menggunakan metode pengumpulan data di atas, maka peneliti akan mengolah dan menganalisis data tersebut menggunakan analisis secara deskriptif kualitatif.

7. Uji Keabsahan Data

²³ *Ibid*, Sugiono h.345

Untuk mendapatkan keabsahan data maka peneliti menggunakan beberapa teknik pemeriksaan keabsahan data yaitu :

- a) Keikutsertaan peneliti sebagai instrumen yang tidak hanya dilakukan dalam waktu singkat, tetapi memerlukan perpanjangan keikutsertaan peneliti, sehingga memungkinkan peneliti memiliki kepercayaan data yang terkumpul.
- b) Ketentuan pengamatan, yaitu di maksud untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur yang relevan dengan persoalan yang sedang di cari dan kemudian memutuskan dari hal-hal secara rinci.
- c) Triangulasi data dilakukan dalam penelitian ini untuk mengecek kebenaran data dengan membandingkan data yang diperoleh dari sumber lain pada penelitian di lapangan.

Peneliti menggunakan triangulasi sumber data dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber data adalah menggali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai metode dan sumber perolehan data. Misalnya wawancara dan observasi menggunakan observasi langsung atau tidak langsung. Dokumen tertulis, arsip, dokumen sejarah, catatan resmi, catatan atau tulisan dan foto/gambar. Triangulasi sumber data dipergunakan untuk mengecek kebenaran data (membandingkan data yang diperoleh dari sumber lain yang diharapkan o dan sesuai dengan penelitian di lapangan.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Pengertian Perencanaan Strategi

Perencanaan (*planning*) adalah suatu kegiatan yang dilakukan saat ini untuk menentukan masa depan. Masa yang akan datang bisa dikatakan sebagai masa yang tidak pasti karena apa yang terjadi kini belum tentu di masa depan. Untuk menanggulangi ketidakpastian perencanaan perlu dilakukan dimasa sekarang untuk menurunkan tingkat resiko yang akan terjadi di masa depan²⁴. Seperti yang di jelaskan dalam Q.S Al-Hasyr ayat 18.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانظُرُوا نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لَعَدْوٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ١٨

Artinya : “ wahai orang-orang yang beriman bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk esok hari dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh Allah maha teliti terhadap apa yang kamu kerjakan²⁵”.

Perencanaan terjadi di setiap kegiatan, perencanaan adalah proses dasar dimana manajemen memutuskan tujuan dan cara mencapainya. Perencanaan dalam organisasi sangat penting karena dalam kenyataanya perencanaan memegang peranan lebih penting di banding fungsi-fungsi manajemen lainnya seperti pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, ketiga fungsi tersebut hanya melaksanakan keputusan-keputusan yang telah di buat dalam perencanaan²⁶.

Muhammad Afandi, mengutip dari berbagai pendapat ahli tentang perencanaan, menyebutkan bahwa perencanaan berkaitan dengan

²⁴ Karyoto, *Dasar-Dasar Manajemen Teori, Definidi Dan Konsep*, Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2016. h. 51

²⁵ Asy-Syifa, *Al-Quran Dan Terjemahnya*, Semarang:Raja Publishing. h. 548

²⁶ Usman Effendi, *Asas-Asas Manajemen*, Jakarta:Rajawali Pers, Cet I, 2014. h.79

penentuan yang akan dilakukan. Perencanaan mendahului pelaksanaan suatu kegiatan, mengingat perencanaan merupakan proses untuk menentukan kemana harus pergi dan mengidentifikasi persyaratan yang diperlukan dari pemahaman tersebut²⁷.

Roger A. Kaufman yang dikutip oleh Nanang Fattah, perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefisien dan seefektif mungkin.²⁸

Istilah strategi awalnya digunakan dalam dunia militer yang artinya sebagai cara suatu peperangan. Sekarang, istilah strategi banyak digunakan dalam berbagai bidang kegiatan yang bertujuan memperoleh kesuksesan atau keberhasilan dalam mencapai tujuan. Misalnya, seorang manajer atau pimpinan perusahaan yang menginginkan keuntungan dan kesuksesan yang besar akan menerapkan suatu strategi dalam mencapai tujuannya. Begitu juga seorang guru yang mengharapkan hasil baik dalam proses pembelajaran akan menerapkan suatu strategi agar hasil belajar siswanya mendapat prestasi yang terbaik²⁹.

Untuk menentukan tujuan/sasaran yang ingin dicapai pasti dibutuhkan proses untuk mempertimbangkan serta menganalisis pentingnya tujuan tersebut. Dalam kegiatan perencanaan pemimpin

²⁷ Neneng Lina, dan Sarbini, *Perencanaan Pendidikan*, Bandung:Pustaka Setia, 2011. h.14

⁵ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, RosdaKarya (Bandung: 1996) 49. Lihat Ahmadi, *Manajemen Pendidikan Islam*,(Yogyakarta: Laksbang, 2012). h 41

²⁹ Abdul Majid, *Stratrgi Pemelajaran*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2015.h. 3



organisasi atau lembaga sekolah di hadapkan pada beberapa pilihan terkait tujuan yang ingin di capai.

Strategi adalah cara yang dapat dilakukan oleh organisasi untuk mewujudkan tujuan yang telah di tetapkan. Cara yang dapat dilakukan untuk mewujudkan tujuan adalah dengan menetapkan besarnya sumber-sumber daya serta waktu yang di butuhkan untuk mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan³⁰.

Strategi adalah cara mengerjakan sesuatu untuk mencapa tujuan tertentu. Ia merupakan sebuah rencana permanen untuk sebuah kegiatan. Didalamnya biasanya termasuk formulasi tujuan dan kumpulan rencana kegiatan. Hal ini mengindikasikan adanya upaya memperkuat daya saing pekerjaan bisnis dalam mengelola organisasi dan mencegah pengaruh luar yang negatif pada kegiatan organisasi.³¹

Perencanaan strategi, yaitu upaya untuk mempersiapkan seperangkat keputusan di masa depan yang memengaruhi keseluruhan kegiatan yang dilaksanakan oleh suatu organisasi³².

Perencanaan strategi pada hakikatnya merupakan proses melahirkan tujuan ideal, tujuan yang dapat dilaksanakan, dan kebijakan. Perencanaan strategis bertugas mendefinisikan tujuan ideal dan tujuan yang bisa dilaksanakan. Perencanaan strategi yang dimulai dari mencari informasi, menganalisis, menyeleksi sampai dengan membentuk program

³⁰*Ibid*, h. 60

³¹Sjafri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2011, h. 4

³²Martin, *Dasar-Dasar Perencanaan Pendidikan*, Jakarta:Persada Pers, 2013. h. 44



untuk jangka panjang yang sumber-sumbernya belum jelas lebih sulit daripada membuat perencanaan operasional untuk jangka pendek yang hanya bertugas melaksanakan program dengan sumber-sumber yang sudah jelas.

Dalam manajemen strategi, perencanaan sekaligus manajer berusaha memadukan formulasi dengan implementasi atau pikiran dengan tindakan. Perencana dipandang belum cukup hanya merupakan dokumentasi hasil pikiran, melainkan proses penciptaan di lapangan dapat dijauhkan dari gangguan-gangguan, baik yang bersumber dari dalam lembaga pendidikan maupun dari luar lembaga pendidikan, yaitu dari pihak *stakeholder*³³.

Dalam sudut pandang islam manajemen diistilahkan dengan menggunakan kata *al-tadbir* (pengaturan). Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara*(mengatur) yang banyak terdapat dalam Al-Qur'an seperti firman Allah SWT :

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ
كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ ۝

Artinya: "dia mengatur urusan dari langit kebumi, kemudian urusan itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitungan". (*As-Sadjah*:5)

Dari isi kandungan diatas dapat diketahui bahwa Allah SWT adalah pengatur alam (*al-mudabbir/manager*). Keteraturan alam raya inni merupakan bukti kebesaran Allah SWT dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia yang diciptakan dijadikan sebagai khalifah di

³³ Sarbini, Neneng Lina, *Perencanaan Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2011. h. 45



bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi ini dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini.³⁴

Perencanaan strategis tidak hanya merupakan kegiatan perencanaan suatu organisasi tetapi perencanaan strategis lebih merupakan salah satu peranan manajemen yang paling kritis. Dengan adanya perencanaan strategis, konsep organisasi menjadi jelas. Sehingga memungkinkan manajer untuk merumuskan rencana-rencana dan kegiatan-kegiatan yang memberi arah organisasi mencapai tujuannya. Perencanaan strategik (*strategic planning*) adalah proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan dan program-program strategik yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut dan penetapan metode-metode yang diperlukan untuk menjamin bahwa strategi dan kebijaksanaan telah diimplementasikan.

Perencanaan yang baik dilakukan untuk mencapai: 1) “*Protective benefits*” yaitu menjaga agar tujuan-tujuan, sumber dan teknik/metode memiliki relevansi yang tinggi dengan tuntutan masa depan sehingga dapat mengurangi resiko keputusan. 2) “*Positive benefits*” yaitu produktivitas dapat meningkat sejalan dengan dirumuskannya rencana yang komprehensif dan tepat.³⁵

Secara konseptual perencanaan pendidikan ditentukan oleh, sifat dan proses pengambilan keputusan sehingga dalam hal ini terdapat banyak

³⁴ Jurnal Karya Abdul Goffar, *Manajemen Dalam Islam (Perspektif Al-Qur'an Dan Hadits)*

³⁵ Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, Bandung : Alfabeta, 2012. hal.133




komponen yang ikut berproses di dalamnya. Komponen-komponen yang ikut serta dalam proses pengambilan keputusan ini antara lain adalah : (1) tujuan pembangunan nasional suatu bangsa atau suatu negara yang didalamnya tercakup kebijaksanaan nasional dalam bidang pendidikan. (2) masalah strategi untuk mengimplementasikan kebijaksanaan secara operasional yang akan mewarnai proses pelaksanaan perencanaan pendidikan, dan (3) jenis dan tingkat kemajuan suatu negara apakah berkembang, negara maju atau negara terbelakang, karena dari beberapa karakteristik negara tersebut banyak faktor yang harus diperhatikan³⁶.

Adapun komponen-komponen yang diperlukan dalam proses perencanaan antara lain : (1) sistem nilai, yaitu harapan, kebutuhan dan tata nilai yang berkembang di masyarakat dimana pendidikan tersebut diselenggarakan, (2) tujuan yang berfungsi untuk memahami maksud dan sasaran lembaga pendidika yang bersangkutan, (3) data dan informasi yang mendukung pengetahuan tentang keberadaan lembaga pendidikan, (4) proses perencanaan yang terdiri atas beberapa tahap, (5) *output* yaitu, hasil yang di harapkan terwujud selaras dengan tujuan lembaga pendidikan, (6) kriteria yaitu, berupa standar mutu yang dapat menjamin keberhasilan pelaksanaan suatu rencana dan, (7) pembatas yang merupakan batasan wilayah perencanaan maupun batas sumber bagi perencanaan³⁷.

³⁶ *Ibid.* martin h. 12

³⁷ Moch Idhochi Anwar, *Adminstrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Jakarta:Rajawali Pers, Cet I, 2013. h.3



Manajemen menuntut perubahan-perubahan tingkah laku kepala sekolah, guru dan tenaga administrasi dalam mengoperasikan sekolah. Pelaksanaan manajemen berpotensi meningkatkan gesekan peranan yang bersifat professional dan manajerial. Untuk memenuhi persyaratan pelaksanaan tersebut, kepala sekolah, guru dan tenaga administrasi harus memiliki kedua sifat yaitu, *professional dan manajerial*. Mereka harus memiliki pengetahuan yang dalam tentang peserta didik dan prinsip-prinsip pendidikan untuk menjamin bahwa segala keputusan penting yang buat oleh sekolah, didasarkan atas pertimbangan - pertimbangan pendidikan. Kepala sekolah khususnya perlu mempelajari dengan teliti, baik kebijakan dan prioritas pemerintah maupun prioritas sekolah sendiri.³⁸

Memandang bahwa dalam dunia pendidikan, analisis situasi harus ditindak lanjuti dengan penggunaan teknik analisis SWOT, meliputi aktivitas evaluasi terhadap kekuatan dan kelemahan internal sistem pendidikan serta peluang dan ancaman yang berasal dari luar sistem pendidikan. Situation audit didasarkan pada nilai-nilai, dukungan, dan kemampuan yang ada. Dengan demikian, akan dapat diketahui kekuatan dan kelemahan, serta kebutuhan-kebutuhan yang belum terpenuhi dalam penyelenggaraan pendidikan.³⁹

³⁸ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung:Rosdakarya , cet. 13. 2012

³⁹ Ahmad Khori, *Managerial: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume I, Nomor 1, Mei 2016



Berdasarkan Rencana Strategis (Renstra) Departemen Pendidikan Nasional Tahun 2005-2009 yang menetapkan bahwa bangsa Indonesia harus memiliki Sumber Daya manusia (SDM) berkualitas sehingga setiap warga negara mampu meningkatkan kualitas hidup, produktivitas, dan daya saing terhadap bangsa lain di era global. Salah satu alternatif pemecahan masalah pendidikan tersebut, melalui penerapan teknologi pembelajaran, yaitu dengan mendayagunakan sumber-sumber belajar (*learning resources*) yang dirancang, dimanfaatkan, dan dikelola untuk tujuan pembelajaran. Dengan demikian, aplikasi praktis teknologi pembelajaran dalam pemecahan masalah belajar mempunyai bentuk konkret dengan adanya sumber belajar yang memfasilitasi peserta didik belajar.⁴⁰

Hasil perencanaan baru akan diketahui pada masa depan. Agar resiko yang ditanggung relatif kecil, hendaknya semua kegiatan, tindakan, dan kebijakan direncanakan terlebih dahulu. Perencanaan ini adalah masalah "memilih" artinya memilih tujuan, dan cara terbaik untuk mencapai tujuan tersebut dari beberapa alternatif yang ada. Tanpa alternatif, perencanaanpun tidak ada. Perencanaan merupakan kumpulan dari beberapa keputusan. Perencanaan ini ditujukan kepada masa depan yang penuh dengan ketidakpastian, karena adanya perubahan kondisi dan situasi.⁴¹

⁴⁰ Amiruddin, Jurnal Al-Idaroh, *Pemanfaatan Information And Communication Technologies (Ict) Dalam Pengelolaan Administrasi Sekolah*, 2015

⁴¹ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014, h. 91



1. Ruang Lingkup Perencanaan Pendidikan

Secara garis besar, dilihat dari tinjauan tataran dan cakupannya, perencanaan pendidikan ada yang bersifat nasional atau makro, daerah atau regional, lokal dan ada pula yang bersifat kelembagaan atau institusional, bahkan operasional⁴².

Perencanaan pendidikan pada tingkat nasional mencakup seluruh usaha pendidikan untuk mencerdaskan atau membangun bangsa, termasuk seluruh jenjang, jenis, dan isinya. Pembangunan sektor pendidikan di Indonesia diatur dalam perencanaan pendidikan yang bersifat nasional.

Perencanaan pendidikan regional adalah perencanaan pada tingkat daerah provinsi atau kabupaten/kota yang mencakup seluruh jenis dan jenjang untuk daerah atau provinsi. Perencanaan pendidikan regional dikenal dengan sistem wilayah, bilamana wilayah itu secara operasional mencakup daerah atau provinsi tertentu. Perencanaan pendidikan lokal adalah perencanaan pendidikan yang mencakup berbagai kegiatan untuk kota atau kabupaten atau satuan wilayah yang lebih terbatas dan tertentu saja.

Perencanaan pendidikan kelembagaan adalah perencanaan pendidikan yang mencakup satu institusi atau lembaga pendidikan tertentu, seperti: perencanaan sekolah, perencanaan universitas, pusklat, dan sebagainya.

⁴² Sarbini, Neneng Lina, *Perencanaan Pendidikan*, h.32



Perencanaan pendidikan terpadu mengandung arti bahwa perencanaan pendidikan mencakup seluruh aspek esensial pembangunan pendidikan dalam pola dasar perencanaan pembangunan nasional. Pembangunan setiap sektor harus terpadu dan saling mempunyai keterkaitan erat hingga sumber-sumber daya yang diperlukan dapat secara optimal diatur dalam pemanfaatannya hingga efektif.

Perencanaan pendidikan komprehensif mengandung konsep keseluruhan yang disusun secara sistemik dan sistematis. Seluruh aspek penting pendidikan mencakup dan disusun secara teratur dan rasional sehingga membentuk satu keseluruhan yang lengkap dan sempurna. Kelengkapan dan keteraturan dalam pola dasar yang sistemik inilah yang merupakan ciri utama perencanaan pendidikan komprehensif.

2. Perencanaan Jangka Panjang, Jangka Menengah, dan Jangka Pendek

Berdasarkan jangka waktu berlakunya perencanaan, maka perencanaan pendidikan di kategorikan menjadi⁴³ :

- a. Perencanaan jangka panjang, yaitu perencanaan yang mempunyai cakupan waktu antara 10 sampai 25 tahun. Rencana yang di susun bersifat perspektif, umum, global, dan belum terinci.

⁴³ *Ibid*, martin h. 38



- b. Perencanaan jangka menengah, yaitu perencanaan yang mempunyai cakupan waktu antara 5 sampai 10 tahun. Rencana yang di susun merupakan penjabaran dari rencana jangka panjang.
- c. Perencanaan jangka pendek, yaitu perencanaan tahunan atau perencanaan yang di susun untuk kurun waktu kurang dari 5 tahun. Perencanaan ini sering disebut sebagai perencanaan operasional karena pada hakikatnya merupakan operasionalisasi dari perencanaan jangka panjang, dan jangka menengah.

B. Proses Perencanaan Strategis

Berdasarkan ketiga interaksi fungsi manajemen, yaitu perencanaan strategi, melaksanakan strategi, dan evaluasi strategi, berarti terdapat 3 tahap proses dalam, manajemen strategi sebagai berikut⁴⁴ :

1. Perumusan atau Perencanaan Strategik (*Strategic Planning*)

Tahap pertama adalah proses pembuatan perencanaan atau perumusan strategi dalam suatu perusahaan, organisasi atau lembaga pendidikan merupakan tahap awal yang tidak mudah. Dalam arti, menentukan kegiatan yang meliputi upaya melihat kekuatan (*strenght*) yang di miliki perusahaan bukan hanya dana yang tersedia, melainkan kualitas SDM dan teknologi yang di miliki. Di samping melihat

⁴⁴ Suyadi Prawirosentono, Dewi Primari, *Manajemen Strategik & Pengambilan Keputusan Korporasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014. h 9



kekuatan perlu dilihat kelemahan-kelemahan (*Weakness*) yang dimiliki organisasi/perusahaan.

Dengan menganalisis secara strategik atas kekuatan dan kelemahan yang ada selanjutnya, dilihat peluang (*opportunity*) yang ada dan harus di raih. Peluang tersebut diikuti oleh berbagai hambatan (*Threat*). Dengan menggabungkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, selanjutnya dilihat unsur peluang yang harus dimanfaatkan dan hambatan maka di butuhkan perencanaan statejik.

Perencanaan strategik di susun oleh pemimpin atas yang di bantu oleh para ahli perencanaan strategik. Dalam merumuskan perencanaan strategik, unsur strategiknya meliputi analisi SWOT yang berkaitan dengan bisnis yang akan dikembangkan atau diterjuni. Agar sasaran lebih mantap maka inti perumusan strategik harus dalam bentuk pernyataan visi dan misi atas produk yang akan di jual.

Setiap kegiatan yang mempunyai arah dan tujuan, memerlukan suatu perencanaan. Tanpa perencanaan yang tepat, tujuan tidak akan dapat dicapai secara efektif dan efisien. Seperti firman Allah SWT :

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ
الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَءَاخِرِينَ مِنْ
دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ
فِي سَبِيلِ اللَّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ ٦٠

Artinya: “Dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan itu) kamu menggentarkan musuh Allah, musuhmu dan orang-orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya; sedang Allah mengetahuinya. Apa saja yang kamu



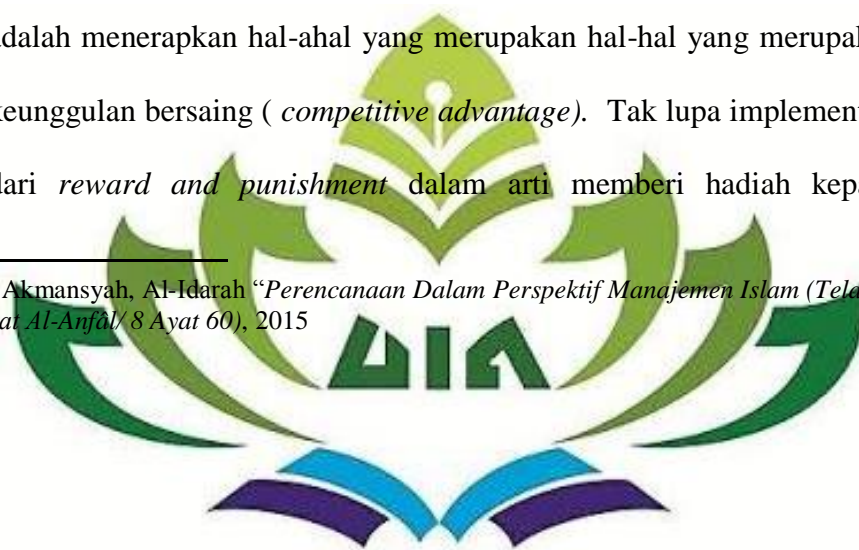
nafkahkan pada jalan Allah niscaya akan dibalas dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dianiaya (dirugikan).” (An-Anfal:60)

Ayat ini memerintahkan kaum Muslimin agar mempersiapkan diri untuk menghadapi mereka dengan persiapan yang sempurna, sesuai dengan kesanggupan dan kemampuan, sebab jika melalaikan hal itu, maka akan berakibat kehancuran dan kebinasaan. Allah memerintahkan agar kaum Muslimin merencanakan dan mempersiapkan tentara berkuda yang ditempatkan pada tempat strategis, siap untuk menggempur dan menghancurkan setiap serangan musuh dan manapun datangnya.⁴⁵

2. Pelaksanaan Stratejik (*Strategic Implementing*)

Tindakan berikutnya setelah direncanakan adalah melaksanakan (implementasi) dari perencanaan tersebut. Tidak boleh satu pun sumber daya yang diperlukan tertinggal atau terabaikan. Khususnya sumber daya manusia yang ditugaskan secara stratejik dalam fungsinya masing-masing. Tentunya semua sumber daya yang diperlukan dialokasikan tepat waktu dan tepat guna. Hal yang penting adalah menerapkan hal-hal yang merupakan hal-hal yang merupakan keunggulan bersaing (*competitive advantage*). Tak lupa implementasi dari *reward and punishment* dalam arti memberi hadiah kepada

⁴⁵ M. Akmansyah, Al-Idarah “Perencanaan Dalam Perspektif Manajemen Islam (Telah Al-Qur’an Surat Al-Anfal/ 8 Ayat 60), 2015



karyawan yang berprestasi dan menghukum yang salah tanpa terkecuali. Motivasi bagi karyawan untuk berprestasi merupakan salah satu kunci keberhasilan pelaksanaan manajemen stratejik⁴⁶.

3. Pengawasan Stratejik (*Strategi Controlling/Evaluating*)

Evalusi stratejik merupakan tahap akhir dari rangkaian kegiatan manajeme stratejik. Evaluasi atau pengawasan atau pengendalian berarti menilai setiap aktivitas agar seluruh kegiatan stratejik sesuai dengan yang telah direncanakan. Hal ini di perlukan, bila terjadi penyimpangan harus segera dikoreksi supaya tetap dalam jalur yang benar. Untuk memperoleh hasil kerja yang baik maka diperlukan komunikasi yang benar dan lancar antar karyawan di berbagai unit dan hierarki.

1. Analisis Lingkungan Internal dan Analisis Lingkungan Eksternal

a) Analisis Lingkungan Internal (Audit Internal)

SWOT merupakan singkatan *strenght* (kekuatan) dan *weakness* (kelemahan) internal dari suatu perusahaan serta *oppotunity* (peluang) dan *threats* (ancaman) lingkungan eksternal yang dihadapi. Analisi SWOT merupakan teknik historis yang terkenal di mana manajer menvipatakan gambaran umum secara tepat mengenai situasi strategi organisasi/perusahaan⁴⁷.

Kekuatan

⁴⁶ *Ibid*, Suyadi Prawirosentono, Dewi Primari, h 14

⁴⁷ Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, Bandung: PT Refika Aditama, 2014. h.109



Kekuatan merupakan sumber daya/kapasitas yang dikendalikan oleh tersedia bagi suatu perusahaan yang membuat perusahaan relatif lebih unggul dibanding dengan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayani. Kekuatan muncul dari sumber daya dan kompetensi yang tersedia bagi perusahaan.

Kelemahan

Kelemahan merupakan keterbatasan/kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya/kapasitas suatu perusahaan relatif terhadap pesaingnya, yang mampu menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif.

Peluang

Peluang merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Kecenderungan utama merupakan salah satu sumber peluang.

Ancaman

Ancaman merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Ancaman merupakan penghalang utama bagi perusahaan dalam mencapai posisi saat ini atau yang di inginkan.

Stenght (Kekuatan) adalah sumber daya atau kapasitas organisasi yang dapat digunakan secara efektif untuk mencapai tujuan.



Weakness (kelemahan) adalah keterbatasan, toleransi, ataupun cacat organisasi yang dapat menghambat pencapaian tujuan.

Opportunity (peluang) adalah situasi yang mendukung dalam suatu organisasi digambarkan dari kecenderungan atau perubahan sejenis atau pandangan yang dibutuhkan untuk meningkatkan permintaan produk/jasa dan memungkinkan organisasi untuk meningkatkan posisinya melalui kegiatan suplai.

Threats (ancaman) adalah situasi tidak mendukung (hambatan, kendala, atau berbagai unsur eksternal lainnya) dalam lingkungan organisasi yang potensial merusak strategi yang telah disusun sehingga menimbulkan masalah, kerusakan atau kekeliruan.⁴⁸

Analisis Internal

Analisis internal terdiri dari variabel (kekuatan dan Kelemahan) yang ada di dalam organisasi, variabel tersebut membentuk suasana dimana pekerjaan di lakukan. Variabel meliputi : struktur, budaya, dan sumber daya organisasi.

Teori Akdon yang telah disebutkan bahwa dalam analisis lingkungan internal, terdapat dua variabel yakni kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*), sedangkan dalam anallisis

⁴⁸ Musa Hubeis dan Mukhammad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, Jakarta: Elex Media Komputindo, 2014, h. 16-17



lingkungan eksternal variabelnya meliputi peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*)⁴⁹.

Proses melakukan analisis lingkungan internal dilakukan mengumpulkan dan memadukan informasi manajemen, pemasaran, keuangan, produksi, penelitian dan pengembangan, serta operasi sistem informasi manajemen organisasi atau lembaga pendidikan. Sedikitnya ada dua hal penting sehubungan dengan pendidikan sebagai integral dari sistem kehidupan, yaitu (1) pendidikan sebagai suatu sistem terbuka dan (2) pendidikan mempunyai hubungan saling terkait dan bergantung dengan sistem-sistem lainnya. Sebagai suatu sistem terbuka, mengandung indikasi bahwa sistem pendidikan menerima masukan dari lingkungan atau sistem-sistem lainnya dan keluaran akan menjadi masukan bagi sistem-sistem lain. Lingkungan yang dimaksud dapat berupa lingkuan geografik, demografik, kultural, serta unsur-unsur ideologi, dan politik, sosial, ekonomi dan industri, iptek, hankam dan agama. Semua itu secara potensial dapat memberikan corak dan kontribusi terhadap isi dan kinerja sistem pendidikan meskipun mungkin intensitasnya bervariasi. Sebaliknya, tingkat keterdidikan manusia yang dihasilkan sistem

⁴⁹ Akdon, *Strategic Management for Educational Management (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan)*, Bandung: Alfabeta, 2011, h.112



pendidikan akan berpengaruh terhadap perilakunya dalam berinteraksi dengan semua unsur lingkungan tersebut⁵⁰.

b) Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal memiliki dua bagian : lingkungan kerja dan lingkungan sosial. Lingkungan kerja terdiri dari lemen/kelompok yang langsung berpengaruh/dipengaruhi oleh operasi utama organisasi. Lingkungan kerja perusahaan sering disebut industri. Lingkungan kerja sosial terdiri dari kekuatan umum yang tidak berhubungan langsung dengan aktivitas jangka pendek organisasi tetapi dapat dan sering memengaruhi keputusan-keputusan jangka panjang.

Hakikat Audit Internal

Tujuan Audit Eksternal : mengembangkan daftar terbatas dari peluang yang dapat menguntungkan perusahaan dari ancaman yang harus dihindarinya. Sebagai mana diisyaratkan dengan istilah terbatas audit eksternal tidak bertujuan mengembangkan daftar lengkap dan menyeluruh dari setiap faktor yang dapat memengaruhi bisnis, tetapi bertujuan mengidentifikasi variabel penting menawarkan respons berupa tindakan. Kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi lima kategori luas. 1) Kekuatan ekonomi, 2)

⁵⁰ Manap Somantri, *Perencanaan Pendidikan*, Bogor: PT Penerbit IPB Press, Cet I 2014.
h. 40



kekuatan sosial, budaya, dan lingkungan, 3) kekuatan politik, pemerintahan dan hukum, 4) kekuatan teknologi, 5) kekuatan kompetitif.

2. Perumusan Visi

Visi adalah wawasan yang menjadi sumber arahan bagi sekolah dan digunakan untuk memandu perumusan visi sekolah. Visi adalah pandangan jauh kedepan kemana sekolah akan dibawa. Visi adalah gambaran masa depan yang diinginkan oleh sekolah, agar yang bersangkutan dapat menjamin keberlangsungan hidup dan perkembangannya⁵¹.

Dengan kata lain, visi sekolah harus tetap dalam koridor kebijakan pendidikan nasional tetapi sesuai dengan kebutuhan anak dan masyarakat yang dilayani. Tujuan pendidikan nasional sama tetapi profil sekolah khususnya potensi dan kebutuhan masyarakat yang dilayani sekolah tidak selalu sama. Oleh karena itu, dimungkinkan sekolah memiliki visi yang tidak sama dengan sekolah lain, asalkan tidak keluar dari koridor nasional yaitu tujuan pendidikan nasional. Visi juga dapat dilihat sebagai pandangan ke depan dengan memerhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. Berorientasi kemasadepan yang lebih baik

⁵¹ Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Rajawali Pers, 2015. h.15



- b. Antisipasi tentang kecenderungan perkembangan sejarah, budaya dan nilai-nilai yang di anut lembaga sekolah atau organisasi
- c. Keunikan dan kompetensi yang di tonjolkan
- d. Standar keunggulan, mewujudkan cita-cita yang tinggi dan ambisi yang kuat
- e. Rangsangan inspirasi, antusiasme, dan komitmen
- f. Sebagai arah untuk mencapai tujuan

Pernyataan visi maksud strategi yang memfokuskan energi dan sumber daya perusahaan pada pencapaian masa depan yang diinginkan. Pernyataan visi sering berupa kalimat tunggal yang didesain agar mudah di ingat. Gambaran tentang masa depan yang realistik dan ingin diwujudkan dalam kurun waktu tertentu/saat yang ditentukan, pernyataan yang diucapkan merupakan proses manajemen yang menjangkau masa depan, suatu kondisi ideal tentang masa depan yang realistik, dapat dipercaya, meyakinkan serta mengandung daya tarik⁵².

Kriteria visi :

- 1) Singkat, sederhana, jelas
- 2) Menarik, mudah diingat
- 3) Sesuai nilai-nilai organisasi

⁵² *Ibid*, Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, h. 102



- 4) Bersifat melibatkan semua orang
- 5) Inspirasional, menantang
- 6) Deskripsi suatu kondisi ideal
- 7) Memberi arah bisnis yang akan datang
- 8) Memberi kriteria dalam pengambilan keputusan
- 9) Memiliki batas waktu

Visi merupakan bayangan cermin mengenai keadaan internal dan kehandalan inti seluruh organisasi. Menurut Jamal Ma'mur Asmani merupakan idealisasi pemikiran tentang masa depan organisasi yang merupakan kekuatan kunci bagi perubahan organisasi.⁵³

Manfaat visi :

- 1) Bukan fakta tetapi data menjadi gambaran pandangan masa depan yang ingin diwujudkan
- 2) Dapat memberi arah dan mendorong
- 3) Anggota organisasi menunjukkan kinerja baik
- 4) Menimbulkan inspirasi dan siap menghadapi tantangan
- 5) Menjembatani masa kini dan masa mendatang
- 6) Menjadi gambaran realistis dan kredibel masa depan yang menarik
- 7) Menciptakan organisasi dinamis, tidak statis

Rumusan visi sekolah yang baik seharusnya memberikan isyarat:

- 1) Visi sekolah berorientasi ke masa depan, untuk jangka waktu yang lama (bila perlu dibuat jangka waktunya).

⁵³ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Sakti Membangun Organisasi Sekolah*, Jogjakarta: DIVA Press, 2012 h. 48.



- 2) Menunjukkan keyakinan masa depan yang jauh lebih baik, sesuai dengan norma dan harapan masyarakat.
- 3) Visi sekolah harus mencerminkan standar keunggulan dan cita-cita yang ingin di capai.
- 4) Visi sekolah harus mencerminkan dorongan yang kuat akan tumbuhnya inspirasi, semangat dan komitmen bagi *stakeholder*.
- 5) Mampu menjadi dasar dan mendorong terjadinya perubahan dan pengembangan sekolah kearah yang lebih baik.
- 6) Menjadi dasar perumusan misi dan tujuan sekolah.
- 7) Dalam merumuskan visi harus disertai indikator pencapaian visi.⁵⁴

Penetapan visi harus melihat kemampuan dan keadaan internal organisasi. Semua organisasi termasuk organisasi sekolah mempunyai visi dan misi. Strategi organisasi untuk mencapai tujuan, sekolah harus menerjemahkan visi bagi dapat membantu kepala sekolah sebagai manajer membangun suatu konsensus. Bagi orang-orang yang bertindak dalam kata-kata di dalam pernyataan visi dan strategi, pernyataan-pernyataan itu harus di ekpresikan sebagai satu set tujuan dan pengukuran yang menyeluruh, disetujui oleh kepala sekolah dan wakil kepala sekolah, serta personal sekolah lainnya yang dideskripsikan berkaitan dengan kebijakan sekolah.⁵⁵

⁵⁴ Ahmad Calam dan Amnah Qurniati, *Merumuskan Visi Dan Misi Lembaga Pendidikan*, Jurnal SAINTIKOM Vol.15, No. 1 Januari 2016

⁵⁵ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Bandung:Alfabeta, 2013. h. 134

3. Perumusan Misi

Misi adalah tindakan untuk mewujudkan/merealisasikan visi tersebut. Karena visi harus mengakomodasi semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah, maka misi dapat diartikan sebagai tindakan untuk memenuhi kepentingan masing-masing kelompok yang terkait dengan sekolah. Dalam merumuskan misi, harus mempertimbangkan tugas pokok sekolah dan kelompok-kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah. Dengan kata lain, misi adalah bentuk layanan untuk memenuhi tuntutan yang dituangkan dalam visi dengan berbagai indikatornya.

Misi suatu yang harus diemban/dilaksanakan oleh perusahaan, agar tujuan organisasi dapat terlaksana dan berhasil dengan baik. Dengan pernyataan misi tersebut diharapkan seluruh karyawan dan pihak yang berkepentingan dapat mengenal perusahaan dan mengetahui peran dan programnya, serta hasil yang akan diperoleh di waktu yang akan datang⁵⁶.

Kriteria misi :

- 1) Penjelasan tentang bisnis/produk/pelayanan yang di tawarkan, sangat diperlukan masyarakat
- 2) Harus jelas memiliki sasaran publik yang akan dilayani
- 3) Kualitas dan pelayanan yang ditawarkan memiliki daya saing yang menyakinkan masyarakat

⁵⁶ *Ibid*, Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, h. 103

Sementara itu, pearce dan robinson menyebutkan bahwa misi organisasi disebutkan sebagai tujuan fundamental dan unik yang menunjukkan perbedaan suatu organisasi dengan otrganisasi yang sejenis dan mengidentifikasi cakupan organisasinya. Misi adalah alasan bagi keberadaan sebuah organisasi yaitu alasan keberadaan sekolah, karena itu sekolah sebagai organisasi memiliki kebutuhan khusus untuk mengkomunikasikan misi dan mengartikulasikan tujuan, target dan ukuran yang menjadi penilaian kinerjanya.⁵⁷

Perumusan misi :

- 1) Merupakan hakikat didirikannya organisasi yang dapat mencakup penggambaran : tujuan pembentukan organisasi, kegiatan dan kiat organisasi
- 2) Merupakan fondasi penyusunan perencanaan strategi yang menunjukkan pentingnya organisasi
- 3) Harus jelas menyatakan kepedulian organisasi terhadap kepentingan pelanggan
- 4) Dapat mengundang partisipasi masyarakat luas terhadap perkembangan bidang utama yang di geluti

Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam merumuskan misi sekolah antara lain:

⁵⁷ *Ibid*, Syaiful Sagala, h. 135



- 1) Pernyataan misi sekolah harus menunjukkan secara jelas mengenai apa yang hendak dicapai oleh sekolah.
- 2) Rumusan misi sekolah selalu dalam bentuk kalimat yang menunjukkan “tindakan” dan bukan kalimat yang menunjukkan “keadaan” sebagai mana pada rumusan visi.
- 3) Satu indikator visi dapat dirumuskan lebih dari satu rumusan misi. Antara indicator visi dengan rumusan misi atau ada keterkaitan atau terdapat benang merahnya secara jelas.
- 4) Misi sekolah menggambarkan tentang produk atau pelayanan yang akan diberikan masyarakat (siswa).
- 5) Kualitas produk atau layanan yang ditawarkan harus memiliki daya saing yang tinggi, namun disesuaikan dengan kondisi sekolah.

4. Perumusan Tujuan Jangka Panjang

Tujuan merupakan “apa” yang akan dicapai/dihasilkan oleh sekolah yang bersangkutan dan “kapan” tujuan akan dicapai. Jika misi terkait dengan jangka waktu yang panjang, maka tujuan dikaitkan dengan jakang waktu 3-5 tahun. Dengan demikian, tujuan pada



dasarnya merupakan tahapan wujud sekolah menuju visi yang telah direncanakan⁵⁸.

Tujuan jangka panjang mempresentasikan hasil yang diharapkan dari pelaksanaan strategi tertentu. Strategi mempresentasikan berbagai tindakan yang perlu di ambil untuk mencapai tujuan jangka panjang. Kerangka waktu bagi tujuan dan strategi harus konsisten, biasanya berkisar dua sampai lima tahun⁵⁹.

Tujuan harus kuantitatif, dapat diukur, realistis, dapat dimengerti, dan menantang. Tiap tujuan harus berkaitan dengan waktu. Tujuan yang ditetapkan secara jelas menawarkan banyak manfaat dan memungkinkan sinergi membantu dalam evaluasi, menetapkan prioritas, mengurangi ketidakpastiaan, meminimalkan konflik, merangsang kerja, dan membantu baik dalam alokasi sumber daya maupun rancangan pekerjaan.

Pencapaian tujuan dapat dijadikan indikator untuk menilai kinerja sebuah organisasi. Beberapa kriteria tujuan antara lain:

- a. Tujuan harus serasi dan mengklarifikasikan misi, visi dan nilai-nilai organisasi.
- b. Pencapaian tujuan akan dapat memenuhi atau berkontribusi memenuhi misi, program dan sub program organisasi.

⁵⁸ *Ibid*, Mohamad Mustari. h.17

⁵⁹ *Ibid*, Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, h 151

- c. Tujuan cenderung untuk esensial tidak berubah, kecuali terjadi pergeseran lingkungan, atau dalam hal isu strategis hasil yang diinginkan.
- d. Tujuan biasanya secara relatif berjangka panjang.
- e. Tujuan menggambarkan hasil program.
- f. Tujuan menggambarkan arahan yang jelas dari organisasi.

5. Perumusan Sasaran

Sasaran adalah penjabaran yaitu sesuatu yang akan dihasilkan/dicapai oleh sekolah dalam jangka waktu lebih singkat dibandingkan tujuan sekolah. Rumusan sasaran harus selalu mengandung peningkatan, baik peningkatan kualitas, efektivitas, produktivitas, maupun efisiensi. Agar sasaran dapat dicapai dengan efektif maka sasaran harus dibuat spesifik, terukur, jelas, kriteria yang disertai indikator-indikator yang rinci. Meskipun sasaran bersumber dari tujuan namun dalam penentuan sasaran yang mana dan berapa besar kecilnya sasaran, harus didasarkan atas tantangan nyata yang dihadapi sekolah⁶⁰.

Sasaran merupakan gambaran hal yang ingin diwujudkan melalui tindakan yang diambil guna mencapai tujuan. Sasaran merupakan bagian integral, tak terpisahkan dari proses perencanaan strategis. Sasaran fokusnya pada action, yaitu kegiatan yang bersifat

⁶⁰ *Ibid*, Mohamad Mustari. h.17

spesifik, terinci, dapat di ukur dan diwujudkan, sasaran harus menyatakan alokasi anggaran/sumber yang akan mendukung pelaksanaan kegiatan.

Sasaran penting karena merupakan salah satu tonggak dari proses perumusan perencanaan strategi efektif yang mendukung setiap butir tujuan, dan menyatakan tugas khusus yang harus diselesaikan dalam jangka waktu pendek.

Sasaran hendaknya mempunyai ciri-ciri SMART :

1) *Spesific*

Sasaran organisasi harus spesifik karena merupakan panduan untuk kelompok perusahaan yang bersangkutan.

2) *Mensuarable*

Sasaran harus dapat di ukur, dapat dipakai untuk mengukur kemajuan perusahaan. Dimensi yang dapat diukur antara lain dimensi kuantitatif, kualitatif, waktu, tempat, anggaran, penanggung jawab.

3) *Aggresive and attainable*, agresif dan dapat dicapai

Karena sasaran dijadikan standar pencapaian maka harus menantang dan dapat diwujudkan

4) *Result-oriented*

Sasaran harus menspesifikasikan hasil yang ingin dicapai

5) *Timebound*

Sasaran harus mespesifikasikan suatu kerangka waktu yang relatif singkat, umumnya sasaran harus lebih dapat di kelola, dan terpadu dengan proses anggaran.

Indikator sasaran :

- 1) Ukuran kuantitaif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapai suatu sasaran dalam kurun waktu rencana strategi
- 2) Ukuran keberhasilan dari suatu tujuan dan sasaran organisasi
- 3) Menjadi patokan penilai keberhasilan/kegagalan penyelenggaraan pemerintah dalam mencapai misi visi organisasi

Cara mencapai tujuan dan sasaran :


- 1) Merupakan strategi untuk merealisasikan tujuan dan sasaran yang telah di tetapkan
- 2) Merupakan rencana menyeluruh dan terpadu mengenai upaya organisasi, meliputi penetapan kebijakan, program operasional
- 3) Menetapkan strategi harus memerhatikan sumber daya manusia dan keadaan lingkungan yang dihadapi

6. Penetapan Rencana Strategis

Secara umum, kita mendefinisikan strategi sebagai suatu cara mencapai tujuan. Menurut Clausewitz dalam Eddy, strategi merupakan suatu seni menggunakan pertempuran untuk memenangkan suatu perang. Strategi merupakan rencana jangka panjang untuk mencapai

tujuan. Strategi terdiri dari aktivitas-aktivitas penting yang diperlukan untuk mencapai tujuan.⁶¹

Strategi adalah seperangkat tujuan dan rencana tindakan yang spesifik, yang apabila dicapai akan memberikan keunggulan kompetitif. Strategi menjelaskan bagaimana suatu organisasi menyelaraskan kemampuannya dengan peluang yang ada dipasar untuk mencapai tujuannya. Dengan kata lain, strategi menjelaskan cara perusahaan bersaing dengan memanfaatkan beberapa peluang yang ada.⁶²

- 
- a. Rencana strategis meliputi : penetapan tujuan, sasaran dan strategi organisasi yang berisi kebijakan dan program, akan dioperasionalkan dalam bentuk kegiatan pada rencana kinerja tahunan.
 - b. Rencana strategi merupakan kelanjutan dari penetapan faktor-kunci keberhasilan, dimana setiap FKK akan memandu penetapan tujuan, dan setiap tujuan dirinci menjadi beberapa sasaran, dan masing-masing sasaran memiliki beberapa strategi yang di tuangkan ke dalam kebijakan dan program.
 - c. Komponen dalam rencana strategi paling tidak terdiri dari visi, misi, tujuan, sasaran dan strategi.
 - d. Perencanaan strategi merupakan bagian internal dari manajemen strategi. Rencana strategi meliputi keseluruhan kegiatan proses

⁶¹ Eddy Yunus, *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: Andi, 2016, h. 11

⁶² Hery, *Pengendalian Akuntansi dan Manajemen*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2014, h.

perencanaan strategi dari visi, misi, nilai-nilai, dan seterusnya sampai dengan penetapan tujuan, sasaran dan strategi organisasi/perusahaan yang berisi kebijakan dan program.

- e. Dari hasil analisis lingkungan strategi diperoleh rumusan faktor kunci keberhasilan. Setiap FKK dirinci lebih lanjut menjadi beberapa sasaran dan masing-masing sasaran memiliki beberapa strategi yang di tuangkan dalam kebijakan dan program.

Triangulasi teknik merupakan teknik yang menguji kredibilitas data dilakukan dengan mengecek data sumber yang sama dengan teknik yang berbeda, misalnya data yang diperoleh dengan wawancara lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuisioner. Triangulasi teknik di pergunakan untuk membandingkan informasi atau data dengan cara yang berbeda. Untuk memperoleh kebenaran informasi peneliti menggunakan metode wawancara dan observasi non partisipan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah dan Engkoswara, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2012
- Akdon, *Strategic Management for Educational Management Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011
- Akmansyah, M, Al-Idarah “*Perencanaan Dalam Perspektif Manajemen Islam (Telaah Al-Qur’an Surat Al-Anfâl/ 8 Ayat 60)*”, 2015
- Amiruddin, Jurnal Al-Idaroh , *Pemanfaatan Information And Communication Technologies (Ict) Dalam Pengelolaan Administrasi Sekolah*, 2015
- Anwar, Moch Idhochi, *Adminsitrase Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Jakarta:Rajawali Pers, Cet I, 2013
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, Cet 15, 2014
- Asy-Syifa, *Al-Quran Dan Terjemahanya*, Semarang:Raja Publishing
- Calam, Ahmad dan Annah Qurniati, *Merumuskan Visi Dan Misi Lembaga Pendidikan*, *Jurnal SAINTIKOM* Vol.15, No. 1 Januari 2016
- Effendi , Usman, *Asas-Asas Manajemen*, Jakarta:Rajawali Pers, Cet I, 2014
- Fattah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, RosdaKarya (Bandung: 1996)
49. Lihat Ahmadi, *Manajemen Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Laksbang, 2012
- Hayati, Keumalah dan Asep Unik, “*Perencanaan Strategi Univeristas Dalam Perpesktif Balance Scorecard*”, “*Jurnal Ilmiah Berkala Empat Bulanan*”, Vol.4, No.3, Mei 2008
- Hasanah, Hasyim, *Teknik-Teknik Observasi*, *Jurnal at-Taqaddum*, Volume 8, Nomor 1, Juli 2016
- Heriadi , Agustono, “*Perencanaan Strategis Sistem Informasi STMIK Surya Kediri*”, “*Citec Journal*”, Vol.1, No.1, November 2013-Januari 2014
- Hery, *Pengendalian Akuntansi dan Manajemen*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2014

- Irawan , Prasetya, *Logika dan Prosedur Penelitian*, Jakarta:STIA-LAN Press
- Ismail Sholihin, *Manajemen Strategik*, (Bandung: Penerbit Erlangga), 2012
- Jurnal Karya Abdul Goffar, *Manajemen Dalam Islam (Perspektif Al-Qur'an Dan Hadits)*
- Karyoto, *Dasar-Dasar Manajemen Teori, Definidi Dan Konsep*, Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2016
- Kusnawan , Aep, “Perencanaan Pendidikan Tinggi Dakwah”, “*Jurnal Ilmu Dakwah*”, Vol.4, No.15 Januari-Juni 2010
- Khori, Ahmad, *Managerial: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume I, Nomor 1, Mei 2016
- Lina ,Neneng, dan Sarbini, *Perencanaan Pendidikan*,Bandung:Pustaka Setia, 2011
- Majid , Abdul, *Strategi Pembelajaran*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2015
- Ma'mur Asmani, Jamal, *Tips Sakti Membangun Organisasi Sekolah*, Jogjakarta: DIVA Press, 2012
- Mangkuprawira, Sjafri, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2011
- Margono, *Metode Penelitian*, Jakarta:Rineka Cipta, Cet 8, 2010
- Martin, *Dasar-Dasar Perencanaan Pendidikan*, Jakarta:Persada Pers, 2013
- Mulyasa, E, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung: Rosdakarya : cet.13. 2012
- Mustari, Mohamad , *Manajemen Pendidikan*, Jajarta:Rajawali Pers, 2015
- Najib, Mukhammad dan Musa Hubeis, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, Jakarta: Elex Media Komputindo, 2014
- Prawirosentono, Suyadi, dan Dewi Primari, *Manajemen Stratejik & Pengambilan Keputusan Korporasi*, Jakarta:Bumi Aksaran, 2014

- Sagala, Syaiful, *Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Bandung:Alfabeta, 2013
- Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, Bandung: PT Refika Aditama, 2014
- S.P. Hasibuan, Malayu, *Manajemen: Dasar Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014
- Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*, Alfabeta:Bandung, 2016
- Sugiono, *Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi Dengan Metode R &D*, Bandung:Alfabeta, Cet 18, 2010
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitaitaif, Dan R & D*, Bandung:Alfabeta, 2017
- Sutrisno,Edi, M.Si, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Kencana. 2011
- Somantri, Manap, *Perencanaan Pendidikan*, Bogor: PT Penerbit IPB Press, Cet I 2014
- Sholihin, Ismail, *Manajemen Strategik*, Bandung : Erlangga, 2012
- R. Terry, George, *Dasar-Dasar Manajemen*, Bumi Aksara :Jakarta, 2014
- Yunus, Eddy , *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: Andi, 2016