

**MANAJEMEN STRATEGIK PENINGKATAN MUTU PENDIDIK DI  
SMKN 4 BANDAR LAMPUNG**

Skripsi

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat Guna  
Mendapatkan Gelar Sarjana S1 dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh

**KESTI SOLEHA**  
NPM: 1611030259

Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam



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

**MANAJEMEN STRATEGIK PENINGKATAN MUTU PENDIDIK DI  
SMKN 4 BANDAR LAMPUNG**

**Skripsi**

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat  
Guna Mendapatkan Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

Oleh :

**KESTI SOLEHA**

**NPM : 1611030259**

**Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam**

**Pembimbing 1: Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd**

**Pembimbing II: Dr. Oki Dermawan, M.Pd**

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

## ABSTRAK

Manajemen strategik merupakan serangkaian keputusan manajerial yang menentukan kinerja sekolah dalam jangka panjang yang menekankan pada pengamatan dan evaluasi kesempatan dan ancaman lingkungan dipandang dari sudut kekuatan dan kelemahan. Manajemen strategik sebagai suatu proses yang meliputi sejumlah tahapan utama proses manajemen strategi yang umumnya mencakup pengamatan lingkungan, formulasi strategi, implementasi strategi, evaluasi dan pengendalian strategi. Dalam hal ini manajemen strategik dapat digunakan dalam upaya peningkatan mutu pendidik. Yang dimana mutu pendidikan dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 yang mengatur tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Pendidik. Pendidik pada tingkat SMA/MA sederajat, harus memiliki kualifikasi pendidikan akademik minimal diploma empat (D-IV) atau sajana (S1). Lalar belakang pendidikan tinggi dengan program pendidikan yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan dan sertifikasi profesi pendidik untuk tingkat SMA/MA sederajat. Manajemen strategik yang dilakukan secara tepat dan benar dapat menghasilkan pendidik yang berkualitas. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen strategik peningkatan mutu pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Dalam pengumpulan data peneliti melakukan wawancara dengan ketua manajemen mutu, waka kurikulum, pendidik serta peserta didik untuk mendapat informasi yang lengkap dan akurat untuk kemudian di analisis untuk dapat ditarik sebuah kesimpulan. Berdasarkan penelitian yang telah penulis lakukan, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen strategik peningkatan mutu pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung masih belum terlaksana dengan baik. Karena dari analisis yang penulis dapat dalam tahap formulasi strategi yang dilakukan masih belum tercapai yaitu masih ditemukan pendidik yang belum memenuhi kualifikasi akademik sehingga dalam implementasinya ada beberapa pendidik yang mengajar tidak sesuai dengan bidang studi yang dimiliki, pendidik belum profesional dalam bidangnya.

***Kata Kunci: Manajemen Strategik dan Mutu Pendidik***



**KEMENTERIAN AGAMA**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**

**FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI**

Alamat: Jl. Let. Kol H. Endro Suratmin Sukarame 1 Bandar Lampung Telp. (0721) 703260

**PERSETUJUAN**

**Judul Skripsi** : **Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung**  
**Nama** : **Kesti Soleha**  
**NPM** : **1611030259**  
**Prodi** : **Manajemen Pendidikan Islam**  
**Fakultas** : **Tarbiyah dan Keguruan**

**MENYETUJUI**

**Untuk dimunaqosyahkan dan dipertahankan dalam sidang munaqosyah**

**Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung**

**Pembimbing I**

**Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd**

**NIP. 196407111991032003**

**Pembimbing II**

**Dr. Oki Dermawan, M.Pd**

**NIP. 197610302005011001**

**Mengetahui,**

**Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam**

**Dr. Hj. Eti Hadiati, M. Pd**

**NIP. 196407111991032003**



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI**

Alamat: Jl. Let. Kol H. Endro Suratmin Sukarame 1 Bandar Lampung Telp. (0721) 703260

**PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul: **Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung**, disusun oleh: **Kesti Soleha, NPM: 1611030259**, jurusan: **Manajemen Pendidikan Islam, (MPI)**, Telah di Ujikan dalam sidang Munaqasyah di **Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung** pada **Hari/Tanggal: Rabu/24 Juni 2020**.

**TIM PENGUJI**

**Ketua Sidang : Dr. H. Agus Jatmiko, M.Pd**

**Sekretaris : Indarto, M.Sc**

**Penguji Utama : Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd**

**Pembahas Pendamping I : Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd**

**Pembahas Pendamping II : Dr. Oki Dermawan, M.Pd**

Mengetahui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

**Prof. Dr. HP Nirva Diana, M. Pd**

**NIP. 19640828198803200**

## MOTTO

يَلْمِ إِلَىٰ وَسْتُرْدُونَ وَالْمُؤْمِنُونَ وَرَسُولُهُ عَمَلِكُمْ اللَّهُ فَسِيرَىٰ أَعْمَلُوا وَقُلِ

تَعْمَلُونَ كُنْتُمْ بِمَا فِينَكُمْ وَالشَّهَادَةُ الْغَيْبِ ﴿١٠٥﴾

Artinya:

Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan".

(QS. At-Taubah) ayat 105.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Departemen Agama RI, *Al-Aliyy Al-Quran Dan Terjemah* (Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2006). H. 203

## PERSEMBAHAN

Skripsi ini kupersembahkan kepada:

1. Kedua orang tua tercinta, Mama Elna Sinta dan Papa Jumadi yang telah membesarkan dengan penuh kasih sayang dan menghantarkanku menyelesaikan pendidikan di UIN Raden Intan Lampung dengan segenap kemampuan dan dukungan baik dari segi material maupun spiritual, bersabar dan berdoa untuk segala keberhasilanku.
2. Adik ku tersayang Media Ramika Putri, Rachel Paruji serta saudara-saudaraku yang selalu memberi doa dan dukungan demi keberhasilan pendidikanku di UIN Raden Intan Lampung.
3. Teman-temanku angkatan 2016 Manajemen Pendidikan Islam, terutama untuk sahabat-sahabatku Tria Dewi Lestari, Tika Puspita Sari, Chintia Intan Sari, Anita Nadyasti, Devi Melta Sari, Susi Susanti, Katon Putra Perdana, M Aldianto, Yogi Febrianto, yang telah memberi motivasi dan menyemangatiku serta skripsi ini dapat terselesaikan.
4. Almamaterku dan Kampus hijau tercinta UIN Raden Intan Lampung yang telah mendidik dan memberikanku ilmu yang insyaallah bermanfaat.

## **RIWAYAT HIDUP**

Nama Kesti Soleha, dilahirkan di Fajar Bulan Kecamatan Way Tenong Kabupaten Lampung Barat pada tanggal 12 oktober 1998, anak pertama dari pasangan Ayahanda Jumadi dan Ibunda Elna Sinta. Pendidikan dimulai dari SD N 1 Sukananti Kec. Way Tenong Kab. Lampung Barat dan selesai pada tahun 2010, SMP N 1 Way Tenong Lampung Barat selesai pada tahun 2013, SMA N 1 Way Tenong Lampung Barat Selesai dan mengikuti pendidikan tingkat perguruan tinggi pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung dimulai pada semester 1 Tahun Akademik 2016/2017 dengan konsentrasi Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.

Ketika SD sering mengikuti O2SN Bola Voli dan ketika SMP mengikuti organisasi Rohis dan Pramuka, pada jenjang SMA mengikuti organisasi Pramuka dan Paskibra tingkat Kecamatan adapun organisasi yang pernah diikuti dikampus adalah Bapinda.

Bandar Lampung, Juni 2020

Yang Membuat,

Kesti Soleha



## KATA PENGANTAR

**Bismillahirrohmanirrohim**

*Assalamualaikum Wr.Wb*

Alhamdulillah puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul: Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung. Shalawat beriring salam terhaturkan kepada baginda Rasullullah Muhammad SAW dan semoga kita selaku umatnya mendapatkan syafaat di *yaumul khyamah* kelak, amin.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak lepas dari kekurangan-kekurang yang disebabkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis, namun terselesainya skripsi ini tidak luput dari bimbingan, bantuan dan dukungan berbagai pihak, akan lebih berarti dengan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang terlibat dalam proses ini.

Dengan tidak mengurangi rasa hormat penulis mengucapkan terima kasih kepada Bapak/Ibu:

1. Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan kemudahan dalam berbagai hal sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
2. Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam sekaligus selaku pembimbing I yang telah membantu jalannya perkuliahan, dan selalu memberi motivasi.

3. Dr. Oki Dermawan, M.Pd selaku Pembimbing II yang juga telah membimbing dan mengarahkan dengan sabar dan ikhlas sehingga skripsi terselesaikan dengan baik.
4. Kepala Sekolah SMKN 4 Bandar Lampung serta jajarannya yang telah membantu dan memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
5. Kedua orang tua tercinta, Ayahanda Jumadi dan Ibunda Elna Sinta yang telah membesarkan, membimbing, dan mendukungku baik secara moral maupun material, dan selalu mendoakan demi keberhasilanku.
6. Para Dosen dan karyawan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan di lingkungan UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan ilmunya kepada penulis selama menempuh perkuliahan.
7. Kepala perpustakaan UIN Raden Intan Lampung dan karyawan yang telah mengizinkan penulis mencari referensi untuk penyelesaian skripsi ini.

Akhirnya, dengan rasa yang mendalam penulis memohon Ridho seraya berharap semoga skripsi ini bermanfaat khususnya bagi penulis dan bagi para pembaca pada umumnya.

Bandar Lampung, Juni 2020

Penulis,

**Kesti Soleha**  
**NPM. 1611030259**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>ii</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING.....</b>	<b>iii</b>
<b>PENGESAHAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO.....</b>	<b>v</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiii</b>

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Penegasan Judul .....	1
B. Alasan Memilih Judul .....	2
C. Latar Belakang Masalah.....	3
D. Fokus Penelitian .....	14
E. Sub Fokus Masalah .....	14
F. Rumusan Masalah .....	14
G. Tujuan Penelitian .....	15
H. Signifikasi Penelitian .....	15
I. Metode Penelitian.....	15

### **BAB II KAJIAN TEORI**

A. MANAJEMEN STRATEGIK .....	23
1. Pengertian Manajemen Strategik .....	23
2. Tujuan Manajemen Strategik .....	25
3. Proses Manajemen Strategik .....	25
B. MUTU PENDIDIK .....	32
1. Pengertian Mutu Pendidik.....	32
2. Standar Mutu Pendidik.....	33
3. Kompetensi Pendidik .....	35
4. Peningkatan Mutu Pendidik .....	38
C. Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik.....	40
D. Tinjauan Pustaka .....	43

### **BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN**

A. Gambaran Umum Objek .....	48
1. Sejarah berdirinya .....	48
2. Visi dan misi.....	49
3. Tujuan.....	49
4. Letak geografis .....	50
5. Sarana dan prasarana .....	50
6. Identitas sekolah.....	52

7. Data Kepala Sekolah .....	53
8. Struktur Organisasi.....	54
9. Kompetensi Keahlian .....	55
10. Data Tenaga Pendidik .....	60
11. Daftar Nama Tenaga Pendidik .....	61
12. Data Peserta Didik.....	67
13. Kegiatan Ekstrakurikuler.....	68
B. Deskripsi Data Penelitian.....	68

## **BAB IV ANALISIS PENELITIAN**

A. Temuan Penelitian .....	70
1. Manajemen Strategik di SMKN 4 Bandar Lampung .....	70
2. Peningkatan Mutu Pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung.....	74
B. Pembahasan .....	84

## **BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

A. Kesimpulan.....	88
B. Rekomendasi .....	89

## **DAFTAR PUSTAKA ..... 91**

## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.0 Tabel Indikator Pendidik .....	12
Tabel 1.1 Identitas Sekolah .....	52
Tabel 1.2 Data Kepala Sekolah .....	53
Tabel 1.3 Data Tenaga Pendidik .....	60
Tabel 1.4 Daftar Nama Tenaga Pendidik .....	61
Tabel 1.5 Data Peserta Didik.....	67
Tabel 1.6 Data Ekstrakurikuler.....	68



## DAFTAR LAMPIRAN

A. Lampiran I Kisi-kisi Indikator Manajemen Strategik dan Mutu Pendidik.....	93
B. Lampiran II Lembar Ket Validasi .....	94
C. Lampiran III Validasi Angket .....	95
D. Lampiran IV Pedoman Wawancara .....	96
E. Lampiran V Kartu Konsultasi .....	98
F. Lampiran VI Surat <i>Similarity Turnitin</i> .....	99
G. Lampiran VII Pedoman Dokumentasi.....	100
H. Lampiran VIII Foto Wawancara .....	101
I. Lampiran IX Surat Penelitian.....	103
J. Lampiran X Surat Balasan .....	104



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Penegasan Judul

Judul merupakan bagian penting dan mutlak kegunaannya dalam semua bentuk tulisan dan menjadi sebuah cerminan dari skripsi, sehingga memudahkan pembahas dan mempersatukan persepsi para pembaca, dalam memahami proposal ini diperlukan penegasan yakni dengan memberi pengertian istilah yang terkandung dalam judul Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung.

Adapun penegasan judul yang dimaksud adalah sebagai berikut:

#### 1. Manajemen Strategik

Menurut Wheelan dan Hunger dalam buku Ismail Solihin manajemen strategik merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang dihasilkan dari proses formulasi dan implementasi rencana dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif.<sup>2</sup>

#### 2. Peningkatan Mutu

Proses yang berkelanjutan dalam membuat seluruh kegiatan lebih baik berdasarkan siklus penjaminan mutu yang berkelanjutan dan

---

<sup>2</sup>Ismail Solihin, *Manajemen Strategik* (Bandung: PT Gelora Aksara Pratama, 2012). H. 64

perencanaan peningkatan mutu pada semua unit atau tingkatan dalam sistem.<sup>3</sup>

### 3. Pendidik

Pendidik merupakan tenaga profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, menilai dan mengevaluasi peserta didik.<sup>4</sup>

### 4. SMKN 4 Bandar Lampung

SMKN 4 Bandar Lampung merupakan lembaga pendidikan revitalisasi yaitu sekolah yang bergagasan menyesuaikan terhadap kebutuhan lapangan pekerjaan yang ada. SMKN 4 Bandar Lampung berlokasi di JL. Hos Cokroaminoto No. 102 Enggal Bandar Lampung.

## B. Alasan Memilih Judul

Penulis memilih judul diatas dengan mengemukakan alasan sebagai berikut:

### 1. Manajemen Strategik

Manajemen Strategik didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengarahan, (*directing*), pengorganisasian dan pengendalian berbagai keputusan dan tindakan strategis sekolah dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup>Ridwan Abdullah Sani, Isda Pramuniati, and Anies Mucktiary, *Penjaminan Mutu Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015). H. 216

<sup>4</sup>Supriyadi, *Strategi Belajar & Mengajar* (Yogyakarta: Cakrawala Ilmu, 2015). H. 11

<sup>5</sup>Solihin, *Manajemen Strategik*. H. 64



## 2. Mutu Pendidik

Menurut Nur Azman dalam buku Riyuzen Praja Tuala, mutu atau kualitas adalah tingkat baik buruknya sesuatu, kadar. Juga bisa berarti derajat atau taraf kepandaian, kecakapan, dan sebagainya.<sup>6</sup>

Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 yang mengatur tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Pendidik. Pendidik pada tingkat SMA/MA sederajat, harus memiliki kualifikasi pendidikan akademik minimal diploma empat (D-IV) atau sajana (S1). Latar belakang pendidikan tinggi dengan program pendidikan yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan dan sertifikasi profesi pendidik untuk tingkat SMA/MA sederajat.<sup>7</sup>

### C. Latar Belakang Masalah

Perkembangan yang terjadi dalam berbagai kehidupan cenderung menimbulkan permasalahan dan tantangan-tantangan baru, yang variasi dan intensitasnya cenderung meningkat. Keadaan itu akan membawa dampak pada luas dan bervariasinya tugas-tugas pengelola pendidikan. Praksis pengelolaan pendidikan dewasa ini sudah tidak memadai lagi untuk menangani perkembangan yang ada, apalagi untuk menjangkau jauh kedepan sesuai dengan tuntutan terhadap peranan pendidikan yang sesungguhnya, maka kebutuhan akan aplikasi konsep Manajemen Strategik dalam pengelolaan pendidikan amat diperlukan. Aplikasi konsep tersebut

---

<sup>6</sup>Riyuzen Praja Tuala, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah* (Bandar Lampung: Lintang Rasi Aksara, 2018). H. 38

<sup>7</sup>Abdullah Sani, Pramuniati, and Mucktiany, *Penjaminan Mutu Sekolah*. H. 83

diharapkan dapat mengurangi adanya stagnasi bagi akselerasi pembangunan pendidikan.<sup>8</sup>

Pentingnya manajemen yang efektif dalam organisasi pendidikan semakin banyak mendapatkan pengakuan dari berbagai pihak. Sekolah dan perguruan tinggi akan lebih efektif dalam memberikan pendidikan yang baik pada peserta didiknya jika mereka ter-*manage* dengan baik.<sup>9</sup>

Dalam konteks ini, seorang pemimpin dimungkinkan untuk mengadopsi suatu pendekatan strategis, yang mengintegritaskan beberapa aspek manajemen yang berbeda untuk mengatur dan mencapai tujuan-tujuan lembaga pendidikannya.<sup>10</sup>

Persaingan dalam dunia pendidikan yang semakin ketat membuat sekolah menuntut untuk lebih berfikir kreatif, inovatif dan responsif dalam mempertahankan dan mengembangkan sekolahnya. Salah satu upaya yang dapat dilakukan yaitu melalui manajemen strategik dalam mengelola sebuah sekolah. Manajemen strategik merupakan salah satu pilihan tepat dalam menghadapi permasalahan yang ada karena manajemen strategik merupakan manajemen yang berorientasi pada masa depan dan berdasarkan pada pendekatan internal dan eksternal.

Adapun proses manajemen strategik meliputi:

1. Pengamatan lingkungan
2. Perumusan strategi

---

<sup>8</sup>Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015). H. 160

<sup>9</sup>Tony Bush, *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan* (Jogjakarta: Ircisod, 2012). H. 15

<sup>10</sup>Bush. H. 17

3. Implementasi strategi

4. Evaluasi serta pengendalian strategi.<sup>11</sup>

Pengamatan lingkungan, meliputi analisis eksternal terdiri dari variabel-variabel (kesempatan dan ancaman) yang berada diluar organisasi dan tidak secara khusus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Variabel-variabel tersebut membentuk keadaan dalam organisasi dimana organisasi ini hidup. Analisis internal terdiri dari variabel-variabel (kekuatan dan kelemahan yang ada didalam organisasi tetapi tidak dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Variabel-variabel ini meliputi struktur, budaya dan sumberdaya organisasi.<sup>12</sup>

Pengamatan lingkungan disebut juga dengan analisis SWOT. Analisis SWOT dapat dilakukan dengan membuat matrik SWOT untuk memperoleh mutu sekolah dapat dilakukan, strategi SO (menggunakan kekuatan dan memanfaatkan peluang), strategi WO (memperbaiki kelemahan dan mengambil manfaat dari peluang), strategi ST (menggunakan kekuatan dan menghindari ancaman), strategi WT (mengatasi kelemahan dan menghindari ancaman).<sup>13</sup>

Formulasi strategi, formulasi strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan. Dilihat dari kekuatan dan kelemahan sekolah perumusan strategi meliputi menentukan misi sekolah, menentukan tujuan-tujuan yang dapat

---

<sup>11</sup>J David Hunger and Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta: ANDI, 2003). H. 9

<sup>12</sup>Sondang P Siaga, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005). H. 140

<sup>13</sup>Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidik* (Bandung: ALFABETA, 2013). H. 129

dicapai, pengembangan strategi dan penerapan kebijakan. Formulasistrategi proses penyusunan langkah-langkah kedepan mencakup penetapan visi, misi dan program yang dibangun dari hasil analisis internal dan eksternal. Analisis internal memperoleh gambaran tentang kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) adapun analisis eksternal menghasilkan peluang (*opportunity*) dan ancaman (*treatment*).<sup>14</sup>

Implementasi Strategi; implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur. Secara teoritis dan praktis implementasi strategi mensyaratkan sekolah untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi pendidik serta tenaga kependidikan dan mengalokasikan sumberdaya sehingga strategi yang telah di formulasikan dapat dijalankan.

Didalam implementasi strategi termasuk pula:

1. Mengembangkan budaya yang mendukung strategi;
2. Menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan pada usaha pemasaran;
3. Menyiapkan anggaran;
4. Mengembangkan dan memberdayakan sistem informasi;
5. Menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja organisasi.<sup>15</sup>

Evaluasi dan pengendalian strategi, Evaluasi dan Pengendalian adalah proses yang melaluinya aktivitas-aktivitasekolah dan hasil kinerja

---

<sup>14</sup>Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan Islam* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010). H. 386

<sup>15</sup>Nata. H. 387

dimonitoring dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan. Para manajer disemua level menggunakan informasi hasil kinerja untuk melakukan tindakan perbaikan dan memecahkan masalah agar evaluasi dan pengendalian efektif, manajer harus mendapatkan umpan balik yang jelas dan tidak biasa dari orang-orang bawahannya yang ada dalam hirarki sekolah.

16

Manajemen strategik pada lembaga pendidikan memiliki pengaruh yang besar dalam upaya peningkatan mutu pendidik, manajemen strategik ialah suatu pendekatan yang sistematis bagi suatu tanggung jawab manajemen, mengondisikan organisasi ke posisi yang dipastikan mencapai tujuan dengan cara yang akan meyakinkan keberhasilan yang berkelanjutan dan membuat sekolah menjamin bahwa tujuan akan dicapai. Jadi manajemen strategik adalah manajemen yang mengutamakan strategi untuk membuat organisasi yang unggul sehingga menang dalam berkompetisi.

Dalam hal ini tenaga pendidik menjadi tolak ukur utama bagi seorang manajerial dalam melaksanakan pengembangan dan kemajuan sebuah sekolah. Pendidik dalam pasal 39 ayat 2 Undang-undang No 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional dinyatakan bahwa “ pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat terutama bagi pendidik dan perguruan tinggi.”

---

<sup>16</sup>David Hunger and L. Wheelen, *Manajemen Strategis*. H. 19

Merujuk pada Undang-undang Sisdiknas No 20 Tahun 2003 yang dimaksud dengan pendidik yang berkualitas atau bermutu adalah pendidik yang profesional.<sup>17</sup>

Menyangkut masalah mutu. Al-Quran menjelaskan dalam surah Ar-Rad ayat 11, Firman Allah:

بِأَنْفُسِهِمْ مَا يُغَيِّرُونَ أَحْتَىٰ بِقَوْمٍ مَا يُغَيِّرُ إِلَّا اللَّهُ إِنَّ

Artinya: “Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan (*nasib*) sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. “ (Q.S Ar-Rad:11).<sup>18</sup>

Dari ayat Al-Quran tersebut menjelaskan bahwa perubahan itu ada pada diri sendiri dan diusahakan sendiri. Sama halnya dengan mutu tidak akan datang dengan sendirinya. Tanpa adanya usaha, karena mutu tidak dapat meningkat dengan sendirinya.

Pendidik sebagai tenaga profesional mengandung arti bahwa pekerjaan pendidik hanya dapat dilakukan oleh seseorang yang mempunyai kualifikasi akademik, kompetensi dan sertifikat pendidikan sesuai dengan persyaratan untuk setiap jenis dan jenjang pendidikan tertentu.<sup>19</sup> Pendidik profesional menurut Al-Quran Surah Al-Baqarah Ayat 31:

<sup>17</sup>Tim Penyusun, *Undang-Undang No 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen* (Jakarta: Sinar Grafika, 2008). H. 27

<sup>18</sup>Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1995). H. 199

<sup>19</sup>Departemen Pendidikan Nasional. H. 55

بِأَسْمَاءِ أَنْبِئُونِي فَقَالَ الْمَلَائِكَةُ عَلَى عَرَضِهِمْ ثُمَّ كُلَّهَا الْأَسْمَاءِ آدَمَ وَعَلَّمَ

صَادِقِينَ كُنْتُمْ إِنْ هَتُّوْا ۗ

Artinya: “Dan Dia mengajarkan kepada Adam Nama-nama (benda-benda) seluruhnya, kemudian mengemukakannya kepada Para Malaikat lalu berfirman: "Sebutkanlah kepada-Ku nama benda-benda itu jika kamu mamang benar orang-orang yang benar!" (Q.S Al-Baqarah:31).

Dari ayat Al-Quran tersebut menjelaskan bahwa dalam memberikan pengajaran kepada orang lain memang baik dilakukan oleh orang-orang yang benar-benar kemampuan dibidangnya.

Kualifikasi akademik adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikasi keahlian yang relevan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku (pasal 28 ayat 2). Kualifikasi pendidikan minimal diploma empat (D-IV) atau sarja (SI) progrm studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang akan diajarkan, dan diperoleh dari program studi yang terakreditasi.

Sertifikat pendidikan diberikan kepada pendidik yang telah memenuhi persyaratan yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi yang memiliki program pengadaan tenaga kependidikan yang terakreditas dan ditetapkan

oleh pemerintah yang dilaksanakann secara objektif, transparan dan akuntabel.

Melihat uraian diatas SMKN 4 Bandar Lampung mengenai kompetensi belajarnya masih ada yang tidak sesuai dengan bidang studi yang dimiliki, dikarenakan adanya kesulitan dalam mencari tenaga pendidik yang sesuai dengan studi yang dimilikinya seperti tenaga pendidik untuk jurusan UPW. Pendidik mempunyai peranan penting yang sangat menentukan pendidikan pada masa yang akan datang. Pendidik harus terus menerus belajar untuk menyesuaikan dengan keadaan lingkungan masyarakat dan perkembangan zaman yang semakin lama semakin membutuhkan kemampuan dan pengetahuan.

Pendidik yang menduduki posisi sentral dalam pegebangan SDM dan kehidupan masyarakat melalui pengembangan, tranformasi dan penyebarluasan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni. Oleh karena itu pendidik mempunyai peran yang sangat penting dalam memberikan pengaruh terhadap SDM yang tangguh dan berkualitas. Ditinjau dari sudut pandang agama islam, maka setiap orang didunia ini mempunyai kedudukan sebagai khalifah Allah yang dalam hal ini mempunyai kualifikasi mental, spiritual, intelektual dan fisik yang tinggi. Seperti firman Allah dalam Q.S Al-Mujadilah:11.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup>Departemen Agama Republik Indonesia, *Alquran Dan Terjemahannya* (Semarang: CV Toha Putra, 1989).



وَإِذْ كُنتُمْ لَآلِهَةً مِّنْ لَّدُنَّا نَكُفِّرُ بَدَأَكُمْ وَذُكِّرْكُمْ وَلَئِن يَأْمُرْكُمْ بِفَحْشٍ مَّا عَمِلْتُمْ قَبْلَ هَٰذَا مِن دُونِهَا يُؤْتُواكُم بِهَا ذُرِّيَّتًا طَيِّبَةً ۗ إِن كُنتُمْ لَعَالِمِينَ

لَمَّا بَدَأْنَا مِن دُونِهَا لَوْمَةً لِّلَّذِينَ كَفَرُوا خَالِدِينَ فِيهَا وَسَاءَ لِمَن يَكْفُرْ أَجْرًا ۗ

خَيْرَتَعْم

Artinya: Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antarmu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.

Penjelasan ayat diatas mengidentifikasi adanya bentuk pengakuan akan kedudukan pendidik sebagai seorang yang mampu memberantas kebodohan mengingat substansi spiritual moral dan kelangsungan dalam dinamika peradaban dan kelangsungan masyarakat. Oleh karena itu perlu adanya kerjasama yang baik antara pendidik dan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu tenaga pendidik disekolah. Karena pendidik yang berkualitas merupakan kunci sukses bagi keberhasilan pendidikan.

Kriteria atau indikator pendidik yang dapat dijadikan tolak ukur mutu pendidik sebagai berikut:

1. Guru mengajar sesuai bidang studinya.
2. Jumlah guru mencukupi kebutuhan.

3. Guru profesional dalam bidangnya.
4. Guru dapat dijadikan teladan bagi siswa.<sup>21</sup>

**Tabel 1.0 Kriteria Pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung**

NO	Indikator	Deskripsi	Penilaian	
			TL	TTL
1	Guru mengajar sesuai bidang studinya	Seluruh guru membelajarkan mata pelajaran sesuai studi yang dimilikinya		✓
2	Jumlah guru mencukupi kebutuhan	Rasio guru terhadap siswa 1:32	✓	
		Setiap mata pelajaran memiliki guru tetap dengan rincian 22 guru tetap	✓	
3	Guru profesional dalam bidangnya	Guru melakukan aktivitas disekolah di luar jam mengajar:	✓	
		Berdiskusi dengan kelompok guru mata pelajaran	✓	
		Membuat dan memperbaiki RPP	✓	
		Menelaah laporan tugas dan hasil ujian peserta didik	✓	
		Merancang dan membuat media atau alat peraga untuk kegiatan pembelajaran	✓	
		Mengumpulkan dan mempelajari berbagai informasi untuk membuat bahan ajar	✓	
		Membuat instrumen evaluasi untuk mengukur pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku.	✓	

<sup>21</sup>Abdullah Sani, Pramuniati, and Mucktiany, *Penjaminan Mutu Sekolah*. H. 84

		Seluruh guru telah memiliki kualifikasi pendidikan minimal D4/S1		✓
		Seluruh guru telah memiliki sertifikat pendidikan		✓
4	Guru dapat dijadikan teladan oleh siswa	Selalu hadir dalam kegiatan mengajar	✓	
		Menepati janji dan sportif dalam bertindak	✓	
		Berani dan tegas dalam mempertahankan kebenaran	✓	
		Bertanggung jawab dalam mengasuh kegiatan siswa	✓	
		Memperhatikan dan membantu siswa yang menghadapi permasalahan belajar	✓	
		Bersikap adil dalam memberikan penilaian	✓	
		Menerima saran/kritikan yang membangun dari peserta didik atau guru lain	✓	
		Menghargai peserta didik	✓	
		Menjalin komunikasi yang baik dengan semua orang	✓	

*Sumber: Hasil pra penelitian di SMKN 4 Bandar Lampung*

Keterangan:

TL : Terlaksana

TL : Tidak Terlaksana

Berdasarkan tabel diatas, tenaga pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung masih belum memenuhi kriteria bermutu atau berkualitas. Maka perlu adanya manajemen strategik peningkatan mutu pendidik, agar dapat mencapai kriteria tersebut.

#### **D. Fokus Penelitian**

Yang menjadi fokus penelitian ini hanya pada manajemen strategik peningkatan mutu pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung.

#### **E. Sub Fokus Masalah**

Yang menjadi sub fokus penelitian ini adalah:

1. Pengamatan lingkungan
2. Perumusan strategi
3. Implementasi strategi
4. Evaluasi serta pengendalian strategi

#### **F. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka penulis merumuskan masalah adalah:

1. Bagaimana pengamatan lingkungan dalam peningkatan mutu pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung?
2. Bagaimana perumusan strategidalam peningkatan mutu pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung?
3. Bagaimana Implementasi strategi dalam peningkatan mutu pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung?
4. Bagaimana Evaluasi serta pengendalian strategi dalam peningkatan mutu pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung

### **G. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Mengetahui pengamatan lingkungan dalam peningkatan mutu pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung
2. Mengetahui perumusan strategidalam peningkatan mutu pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung
3. Mengetahui Implementasi strategi dalam peningkatan mutu pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung
4. Mengetahui Evaluasi serta pengendalian strategi dalam peningkatan mutu pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung

### **H. Signifikasi penelitian**

1. Untuk memberikan gambaran tentang bagaimana Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi manajerial sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik melalui manajemen strategik.
3. Menjadi pengetahuan dan wawasan bagi penulis melalui karya ilmiah.

### **I. Metode Penelitian**

#### **1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*Field research*), sedangkan pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif yakni penelitian yang menghasilkan prosedur analisis dan lebih banyak menggunakan kata-kata dalam mendeskripsikan data dan tidak menggunakan angka. Selanjutnya metode penelitian yang digunakan oleh

penulis dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Metode yang dimaksud dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan tentang Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung.

## 2. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMKN 4 Bandar Lampung. Pemilihan dan penentuan tempat tersebut dilatar belakangi oleh beberapa pertimbangan atas dasar kekhasan, kemenarikan, keunikan yang bersifat substantif dan sesuai dengan topik penelitian ini. Lokasi menunjukkan data yang unik dan menarik untuk diteliti apabila dianalisis dari perkembangan lembaga tersebut sampai sekarang, yaitu:

- a. SMKN 4 Bandar Lampung Bandar Lampung merupakan lembaga pendidikan yang cukup mempunyai nama dan image di masyarakat sekitar.
- b. SMKN 4 Bandar Lampung merupakan lembaga pendidikan revitalisasi.

## 3. Sumber Data

Sumber data merupakan subjek data yang dapat diperoleh oleh peneliti. Sumber data dapat ditentukan berdasarkan teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti. Menurut Suharsimi Ari Kunto dalam buku Lexy .J. Moloeng sumber data dibagi menjadi tiga macam yaitu:<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup>Lexy J. Moloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Rosda Karya, 2006). H. 4

*a. Person*

Sumber data yang berupa orang yaitu, kepala sekolah, waka kurikulum, pendidik, peserta didik dan lain-lain.

*b. Place*

Sumber data yang berupa tempat (sarana dan prasarana) yang ada dilingkungan penelitian dalam hal ini merupakan SMKN 4 Bandar Lampung.

*c. Paper*

Sumber data berupa symbol. Misalnya, analisis kegiatan kepala sekolah, proses pembelajaran dan lain-lain.

Adapun yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah segala hal baik subjek maupun objek yang berkaitan dengan manajemen strategik peningkatan mutu pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung.

#### 4. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang berupa konsep dan teori ditempuh melalui membaca dan menelaah. Apabila memperoleh konsep dan teori kemudian dikutip dan sekaligus diberi kode atas dasar tema-tema tertentu.

Adapun untuk mendapatkan data lapangan peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

*a. Observasi*

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan pengamatan dan juga pencatatan, dalam observasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga objek-objek alam yang lain.

Menurut Sutrisno hadi dalam buku sugiyono mengemukakan bahwa observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang penting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan.<sup>23</sup>

Dari segi proses pengumpulan data, observasi dapat dibedakan menjadi dua yakni observasi partisipan yang mana peneliti terlibat dalam kegiatan sehari-hari obyek yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Kemudian yang kedua adalah observasi non partisipan artinya peneliti tidak terlibat dalam kegiatan yang dilakukan obyek penelitian, dalam hal ini peneliti hanya berperan sebagai pengamat.

Berdasarkan teori diatas untuk mengumpulkan data melalui observasi peneliti menggunakan observasi non partisipan. Yaitu observer tidak ambil bagian dalam kegiatan yang diobservasi, disini observer hanya sebagai pengamat.<sup>24</sup>

Penulis akan mengamati bagaimana manajemen strategik peningkatan mutu pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung. Melalui observasi ini diperoleh data yang sifatnya umum kemudian mendasari pengamatan selanjutnya menggunakan beberapa teknik pengumpulan data lainnya untuk mendukung kelengkapan data dan informasi yang diperoleh.

---

<sup>23</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: ALFABETA, 2017). H. 203

<sup>24</sup>Alinis Ilyas, *Buku Ajar Metodologi Penelitian* (Fakultas Tarbiyah IAIN Raden Intan Lampung, 2003). H. 37



b. *Interview* (Wawancara)

Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.<sup>25</sup>

Berdasarkan interview yang dilakukan tujuannya untuk memperoleh informasi dan data awal tentang Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung, dan juga untuk mencari kejelasan lebih lanjut terhadap informasi yang diperoleh dari observasi yang dilakukan.

c. Dokumentasi

Disamping teknik observasi dan wawancara sebagai teknik utama, juga digunakan teknik dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal yang berupa catatan rapat, atau agenda, dan lain sebagainya.<sup>26</sup> Dalam hal ini teknik dokumentasi yang dimaksud adalah dokumen-dokumen yang berkaitan dengan Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung

5. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan akan dipelajari, dan membuat

---

<sup>25</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. h. 233

<sup>26</sup>Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 1993). H. 70

kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Menurut Patton yang dikutip oleh Lexy. J. Moloeng analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya kedalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar.”<sup>27</sup>

Menurut Miles dan Huberman dalam buku Sugiyono mengemukakan bahwa aktivitas analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu:<sup>28</sup>

a. Reduksi Data

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan terperinci. Oleh karena itu untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk memperoleh data selanjutnya perlu dilakukannya reduksi data.

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu.<sup>29</sup> Dengan demikian dapat diperoleh data yang lebih jelas dan diperlukan oleh peneliti yaitu data yang berkaitan dengan Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung.

---

<sup>27</sup>J. Moloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. H. 103

<sup>28</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. h. 337

<sup>29</sup>Sugiyono. H. 338

## b. Penyajian Data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya mendisplaykan data. Berdasarkan pendekatan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif maka penyajian data yang dapat dilakukan dalam bentuk naratif bisa berupa uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya.

Data yang disajikan peneliti dalam penelitian ini adalah mengenai Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan, dan penilaian hasil belajar (evaluasi).

## c. Penarikan Kesimpulan

Menurut Miles dan Huberman dalam buku Sugiyono langkah ketiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan tersebut merupakan kesimpulan yang kredibel.<sup>30</sup>

## 6. Pengujian Keabsahan Data

Validasi data untuk pengujian tingkat validasi data yang diperoleh di lapangan dilakukan dengan menggunakan triangulasi. Dalam teknik

---

<sup>30</sup>Sugiyono. H. 345

pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.

Triangulasi merupakan teknik pengecekan data berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai perbandingan terhadap data ini. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi sumber. Triangulasi sumber berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Peneliti menggunakan observasi Nonpartisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak.<sup>31</sup>

Sedangkan triangulasi dengan teknik dilakukan dengan dua strategi yaitu pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian dengan beberapa teknik pengumpulan data, dan pengecekan beberapa sumber data dengan teknik yang sama. Caranya data yang di dapat di SMKN 4 Bandar Lampung dengan melakukan wawancara lalu di cek melalui observasi dan dokumentasi, bila pengujian kreadibilitas data menghasilkan data yang berbeda maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan untuk memastikan data yang mana yang dianggap benar.

---

<sup>31</sup>Sugiyono. H. 423

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Manajemen Strategik

##### 1. Pengertian Manajemen Strategik

Menurut Wheelan and Hunger dalam buku Mulyasa ada beberapa konsep dan prinsip-prinsip dasar tentang manajemen strategik sebagai berikut:

- a. Manajemen strategik merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategik meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian.
- b. Manajemen strategik menekankan pada pengamatan dan evaluasi kesempatan (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) lingkungan dipandang dari sudut kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Variabel-variabel internal dan eksternal yang paling penting untuk perusahaan dimasa yang akan datang disebut faktor strategis dan diidentifikasi melalui analisis SWOT.
- c. Keputusan strategis berhubungan dengan masa yang akan datang dalam jangka panjang untuk organisasi secara keseluruhan dan memiliki tiga karakteristik, yaitu *rare*, *consequential*, dan *directive*. Rare merupakan

keputusan-keputusan strategis yang tidak biasa dan khusus, serta tidak dapat ditiru. *Consequential* merupakan keputusan-keputusan strategis yang memasukkan sumber daya penting dan menuntut banyak komitmen. *Directive* merupakan keputusan-keputusan strategis yang menetapkan keputusan yang dapat ditiru untuk keputusan-keputusan lain dan tindakan-tindakan di masa yang akan datang untuk organisasi secara keseluruhan.

- d. Manajemen strategik pada banyak organisasi cenderung dikembangkan dalam empat tahap, mulai dari perencanaan keuangan dasar ke perencanaan berbasis peramalan yang biasa disebut perencanaan strategis menuju manajemen strategis yang berkembang sepenuhnya, termasuk implementasi, evaluasi, dan penendalian.
- e. Organisasi yang menggunakan manajemen strategik cenderung berkinerja lebih baik dibanding yang tidak.
- f. Model manajemen strategik mulai dari pengamatan lingkungan ke perumusan strategi, termasuk penetapan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan menuju implementasi strategi, termasuk pengembangan program, anggaran, dan prosedur, yang berakhir dengan evaluasi dan pengendalian.
- g. Perusahaan besar cenderung memiliki tiga level strategi, yang berinteraksi dan terintegrasi dengan baik untuk keberhasilan perusahaan.<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup>Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. H. 161-162

## 2. Tujuan Manajemen Strategik

Strategik yang dikembangkan sekolah melalui proses manajemen strategi bertujuan untuk menciptakan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) bagi perusahaan. Menurut Barney dan Hasterly dalam buku Ismail Solihin Beberapa indikator yang dapat dijadikan acuan untuk menilai keunggulan kompetitif perusahaan antara lain mencakup indikator-indikator kinerja akuntansi dan kinerja ekonomi. Melalui analisis terhadap laporan keuangan sebuah perusahaan, maka akan diperoleh informasi mengenai kinerja akuntansi (*accounting performance*) sebuah perusahaan baik dilihat dari sisi profitabilitas maupun rasio-rasio keuangan. Dengan perusahaan-perusahaan lainnya dalam satu industri, maka akan dapat diperoleh gambaran mengenai kinerja perusahaan dibandingkan pesaing, yakni apakah perusahaan memiliki keunggulan kompetitif ataukah tidak.<sup>33</sup>

## 3. Proses Manajemen Strategik

Manajemen strategik dapat dilihat sebagai suatu proses yang meliputi sejumlah tahapan utama proses manajemen strategi umumnya mencakup pengamatan lingkungan, formulasi strategi, implementasi strategi, evaluasi dan pengendalian strategi.<sup>34</sup> Tahapan proses manajemen strategik yaitu:

---

<sup>33</sup>Solihin, *Manajemen Strategik*. H. 67

<sup>34</sup>David Hunger and L. Wheelen, *Manajemen Strategis*. H. 11

a. Pengamatan lingkungan

Pengamatan lingkungan meliputi deteksi dan evaluasi konteks organisasi, lingkungan eksternal dan eksternal organisasi.

Analisis lingkungan internal yaitu potensi internal sekolah yang terdiri dari penentu persepsi yang realitis atas segala kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang dimiliki organisasi. Analisis lingkungan eksternal meliputi identifikasi dan evaluasi aspek-aspek sosial, politis, budaya, ekonomis dan teknologi, serta kecenderungan yang mungkin berpengaruh pada organisasi.<sup>35</sup>

b. Formulasi Strategi

Formulasi strategi mencakup desain dan pilihan strategi yang sesuai. Pada saat memformulasi strategi, manajer harus mempertimbangkan realitas lingkungan eksternal dan sumber daya yang tersedia serta kapabilitas dan mendesain strategi yang akan membantu mencapai tujuannya.<sup>36</sup> Pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan. Dilihat dari kekuatan dan kelemahan sekolah.

Formulasi strategi dalam lembaga pendidikan berkaitan erat dengan penetapan misi organisasi, asesmen lingkungan internal dan eksternal organisasi, menetapkan arah dan sasaran atau tujuan, dan menentukan strategi.<sup>37</sup>

---

<sup>35</sup>P Siaga, *Manajemen Strategik*. H. 140

<sup>36</sup>Stephen P. Robbins and Mary Couter, *Manajemen* (Jakarta: Erlangga, 2010). H. 213

<sup>37</sup>Prim Masrokan Mutohar, "Formulasi Strategi Peningkatan Mutu Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Di Jawa Timur," *Jurnal Manajemen Pendidikan*, June 2019. H. 16



Perumusan strategi meliputi menentukan misisekolah, menentukan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi dan penerapan pedoman kebijakan.<sup>38</sup>

#### 1) Misi

Misi adalah pernyataan tentang apa yang harus dikerjakan oleh lembaga dalam usahanya dalam mewujudkan visi. Misi madrasah berjalan dengan baik apabila kepemimpinan di sekolah mengindikasikan bahwa manajemen persekolahan telah berfungsi sebagaimana mestinya.

#### 2) Visi

Visi adalah bayangan cermin mengenai keadaan internal dan kehandalan inti seluruh organisasi.

#### 3) Tujuan

Tujuan adalah landasan utama untuk menggariskan kebijakan yang harus ditempuh dan arah tindakan untuk mencapai tujuan, atau kata lain tujuan sesuatu yang harus dicapai". Tujuan merupakan sesuatu yang akan dicapai dalam rentang waktu tertentu, tujuan berdasarkan rentang dan cakupannya dapat dibagi dalam beberapa karakteristik antara lain: tujuan jangka panjang, tujuan jangka menengah, dan tujuan jangka pendek.

---

<sup>38</sup>David Hunger and L. Wheelen, *Manajemen Strategis*. H. 12

#### 4) Strategi

Strategi perusahaan merupakan rumusan perencanaan komperhensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya”. Untuk itu dalam organisasi sangat dibutuhkan strategi dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasi.

#### 5) Kebijakan

Kebijakan adalah panduan untuk mengambil keputusan dan menangani situasi-situasi yang repetitif atau berulang-ulang”. Karena dalam sebuah organisasi sangat dibutuhkan kebijakan yang berisi pedoman dan aturan dalam mencapai tujuan organisasi.<sup>39</sup>

#### c. Implementasi Strategi

Implementasi Strategi mensyaratkan sekolah untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang telah diformulasikan dapat dijalankan.

Didalam implementasi strategi tersebut termasuk pula mengembangkan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif yang mengarahkan pada usaha pemasaran. Menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memberdayakan sistem informasi dan menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja organisasi.<sup>40</sup>

---

<sup>39</sup>David Hunger and L. Wheelen. H. 16

<sup>40</sup>Nata, *Manajemen Pendidikan Islam*. H. 387

Implementasi strategi didalamnya juga mencakup memobilisasi karyawan dan manajer untuk menempatkan strategi yang telah diformulasikan menjadi tindakan. Untuk itu implementasi strategi membutuhkan disiplin pribadi, komitmen dan pengorbanan yang tinggi dari pimpinan, manajer, karyawan dan staf.

Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur.<sup>41</sup>

#### 1) Program

Program adalah pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Program melibatkan restrukturisasi sekolah perubahan budaya internal sekolah atau awal dari suatu usaha penelitian baru. Implementasi mungkin juga meliputi serangkaian program periklanan dan promosi untuk mendorong minat pelanggan terhadap produk dan jasa sekolah.

#### 2) Anggaran

Anggaran adalah program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam biaya yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan.

---

<sup>41</sup>Husein Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategik* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010). H. 17-18

### 3) Prosedur

Prosedur atau Standar Operating Prosedur (SOP) adalah sistem langkah atau teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan. Prosedur secara khusus merinci berbagai aktivitas yang harus dikerjakan untuk menyelesaikan program-program sekolah.

#### d. Evaluasi dan Pengendalian Strategi

Evaluasi strategi adalah proses mengevaluasi bagaimana strategi di implementasikan dan sejauh mana mempengaruhi kinerja. Evaluasi dalam Qur'an Surat Qaaf ayat 17-18.

قَعِيدُ الشِّمَالِ وَعَنِ الْيَمِينِ عَنِ الْمُتَلَقِّيَانِ يَتَلَقَّى إِذْ ﴿١٧﴾

عَتِيدُ رَقِيبٍ لَدَيْهِ إِلَّا قَوْلٌ مِّنْ يَلْفِظُ مَا ﴿١٨﴾

Artinya: (yaitu) ketika dua orang Malaikat mencatat amal perbuatannya, seorang duduk di sebelah kanan dan yang lain duduk di sebelah kiri. Tiada suatu ucapanpun yang diucapkannya melainkan ada di dekatnya Malaikat Pengawas yang selalu hadir.

Evaluasi dan Pengendalian adalah proses yang melaluinya aktivitas-aktivitas sekolah dan hasil kinerja dimonitoring dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan. Para manajer disemua level menggunakan informasi hasil kinerja untuk

melakukan tindakan perbaikan dan memecahkan masalah agar evaluasi dan pengendalian efektif, manajer harus mendapatkan umpan balik yang jelas dan tidak biasa dari orang-orang bawahannya yang ada dalam hirarki sekolah.<sup>42</sup>

Menurut Pearce dan Robinson dalam buku Ismail Solihin memberikan penjelasan lebih lengkap mengenai berbagai tugas penting yang harus dilakukan manajemen puncak sebagai pihak yang memiliki inisiatif untuk melakukan proses manajemen strategi. Menurut mereka, terdapat sembilan tugas penting dalam menerapkan proses manajemen strategi, yaitu:

- 1) Menyusun misi perusahaan, termasuk didalamnya pernyataan mengenai maksud pendirian sekolah, filosofi perusahaan dan tujuan sekolah.
- 2) Melakukan analisis untuk mengetahui kondisi internal dan kemampuan sekolah.
- 3) Melakukan penilaian terhadap lingkungan eksternal perusahaan yang mencakup didalamnya penilaian terhadap situasi persaingan dan konteks usaha secara umum yang akan memengaruhi efektivitas sekolah dalam mencapai tujuan.
- 4) Melakukan analisis terhadap alternatif pilihan strategi perusahaan dengan membandingkan kesesuaian antara sumber daya yang dimiliki perusahaan dengan lingkungan yang dihadapi sekolah.

---

<sup>42</sup>David Hunger and L. Wheelen, *Manajemen Strategis*. H. 19

- 5) Melakukan identifikasi terhadap alternatif pilihan strategi yang diinginkan melalui evaluasi masing-masing pilihan strategi disesuaikan dengan misi dan tujuan sekolah.
- 6) Memilih sekumpulan tujuan jangka panjang berikut strategi utama (*grand strategi*) yang paling memungkinkan untuk mencapai tujuan sekolah.
- 7) Membuat tujuan tahunan (*annual objectives*) dan strategi jangka pendek yang mendukung pencapaian tujuan jangka panjang dan strategi utama.
- 8) Melakukan implementasi strategi terpilih melalui anggaran alokasi sumber daya yang dibutuhkan, dimana dalam alokasi sumber daya ini terdapat penekanan pentingnya keselarasan antara tugas, manusia, struktur organisasi, teknologi yang digunakan serta sistem imbalan (*reward system*) yang diterapkan.
- 9) Melakukan evaluasi terhadap keberhasilan penerapan strategi sebagai input yang akan digunakan dalam pembuatan keputusan di masa mendatang.<sup>43</sup>

## **B. Mutu Pendidik**

### **1. Pengertian Mutu Pendidik**

Sebagai tenaga profesional, pendidik dipersyaratkan memiliki kualifikasi akademik S1 ( Strata satu) atau D4 ( Diploma empat) dalam bidang yang relevan dengan mata pelajaran yang diampunya dan

---

<sup>43</sup>Solihin, *Manajemen Strategik*. H. 71-72

menguasai kompetensi sebagai agen pembelajaran. Pemenuhan persyaratan *kualifikasi akademik S1/D4* dibuktikan dengan ijazah yang diperolehnya dilembaga pendidikan tinggi dan persyaratan relevansi dibuktikan dengan kesesuaian antara bidang pendidikan yang dimiliki dan mata pelajaran yang diampu disekolah. Sementara itu, persyaratan penguasaan kompetensi sebagai agen pembelajaran ( yang meliputi kompetensi kepribadian, kompetensu pedagogik, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial) dibuktikan dengan sertifikat sebagai pendidik.<sup>44</sup>

Kompetensi adalah kumpulan pengetahuan, perilaku, dan keterampilan yang harus dimiliki pendidik untuk mencapai tujuan pembelajaran dan pendidikan. Kompetensi diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, dan belajar mandiri dengan memanfaatkan sumber belajar.

<sup>45</sup>*Teachers' performance is one of the factors that is necessary to organize the excellent education and learning.*<sup>46</sup>

Sertifikasi pendidik merupakan keniscayaan masa depan untuk meningkatkan kualitas dan martabat pendidik, menjawab arus globalisasi dan menyiasati sistem desentralisasi. Sertifikat pendidik dilakukan secara objektif, transparan, dan akuntabel.<sup>47</sup>

## 2. Standar Mutu Pendidik

Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 mengatur tentang Standar kualifikasi akademik dan kompetensi pendidik. Pendidik pada SMA/MA

---

<sup>44</sup>Solihin. H. 5

<sup>45</sup>Jen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru* (Jakarta: Kencana, 2011). H. 27

<sup>46</sup>Eti Hadiati, "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Mts Se- Kota Bandar Lampung," *Jurnal Kependidikan Islam* Vol. 8 No. 1 (2018).

<sup>47</sup>Ali Mudlofir, *Pendidik Profesional* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013). H. 109

atau bentuk lain yang sederajat, harus memiliki kualifikasi pendidikan akademik minimal diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) Lalar belakang pendidikan tinggi dengan program pendidikan yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan dan sertifikasi profesi pendidik untuk tingkat SMA/MA sederajat. Sementara itu kriteria atau indikator pendidik antara lain:

a. Guru mengajar sesuai bidang studinya;

Guru mengajar sesuai bidang studinya yaitu seluruh guru membelajarkan mata pelajaran sesuai dengan jurusan atau program studi yang dimilikinya. Dengan bukti fisik berupa ijazah, sertifikat pendidik, SK pembagian tugas mengajar.

b. Jumlah guru dan tenaga kependidikan mencukupi kebutuhan;

c. Jumlah guru terhadap siswa untuk taraf pendidikan SD/MI adalah 1:32, setiap mata pelajaran memiliki guru tetap, untuk SMA/MA Sederajat yaitu 22 guru tetap .

d. Guru dan tenaga pendidikan profesional dalam bidangnya;

Guru melakukan aktivitas disekolah diluar jam mengajar, antara lain:

- 1) Berdiskusi dengan kelompok guru mata pelajaran untuk meningkatkan mutu proses pembelajaran;
- 2) Melakukan refleksi kegiatan pembelajaran dan membuat RPP;
- 3) Menelaah laporan tugas dan hasil ujian peserta didik;



4) Merancang dan membuat media atau alat peraga untuk kegiatan pembelajaran.<sup>48</sup>

e. Guru dapat dijadikan teladan bagi siswa

Guru dapat dijadikan teladan oleh siswa dengan berperilaku seperti berikut:

- 1) Selalu hadir dalam kegiatan mengajar.
- 2) Menepati janji dan sportif dalam bertindak.
- 3) Berani dan tegas dalam mempertahankan kebenaran.
- 4) Bertanggung jawab dalam mengasuh kegiatan siswa.
- 5) Memperhatikan dan membantu siswa yang sedang menghadapi permasalahan belajar.
- 6) Bersikap adil dalam memberi penilaian.

### 3. Kompetensi Pendidik

Menurut Echol dan Shadaly dalam buku Suryosubroto secara etimologi istilah kompetensi berasal dari kata bahasa Inggris "*competency*" yang artinya kecakapan atau kemampuan. Sedangkan menurut Purwadarminta dalam buku Suryosubroto kompetensi adalah kecakapan atau kemampuan dan kewenangan atau kekuasaan untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal.<sup>49</sup>

Tenaga pendidik berdasarkan undang-undang guru dan dosen pasal 10 (1) bahwa tenaga pendidik memiliki empat kompetensi yaitu

<sup>48</sup>Abdullah Sani, Pramuniati, and Mucktiany, *Penjaminan Mutu Sekolah*. H. 83-84

<sup>49</sup>Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010). H. 26

kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian, dan kompetensi sosial.

a. Kompetensi Pedagogik

Dalam Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 dikemukakan kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik.<sup>50</sup> Untuk kompetensi pedagogik, sub kompetensi dan pengalaman belajar yang tercakup didalamnya, yaitu:

- 1) Memahami karakteristik peserta didik dari aspek fisik, sosial,moral, kultural, emosional, dan intelektual dengan pengalaman belajar.
- 2) Memahami latar belakang keluarga dan masyarakat peserta didik dan kebutuhan belajar dalam konteks kebhinekaan budaya.
- 3) Memahami gaya belajar dan kesulitan belajar peserta didik.
- 4) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik.
- 5) Menguasai teori dan prinsip belajar serta pembelajaran yang mendidik.
- 6) Mengembangkan kurikulum yang mendorong keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran.
- 7) Merancang pembelajaran yang mendidik
- 8) Melaksanakan pembelajaran yang mendidik
- 9) Mengevaluasi proses dan hasil pembelajaran.<sup>51</sup>

---

<sup>50</sup>Tim Penyusun, *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen* (Jakarta: Sinar Grafika, 2008). H. 56

<sup>51</sup>Abdul Hadis and Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan* (Bandung: ALFABETA, 2014). H. 22-26

## b. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berahlak mulia.<sup>52</sup> Kompetensi kepribadian dapat dijabarkan menjadi subkompetensi dan pengalaman belajar sebagai berikut:

Kompetensi kepribadian sangat besar pengaruhnya terhadap pertumbuhan dan perkembangan pribadi peserta didik. Kompetensi ini memiliki peran dan fungsi yang sangat penting dalam membentuk kepribadian anak guna menyiapkan dan mengembangkan sumber daya manusia (SDM) serta mensejahterakan masyarakat, kemajuan negara dan bangsa pada umumnya.

## c. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial dapat dijabarkan menjadi subkompetensi dan pengalaman belajar sebagai berikut:

- 1) Berkomunikasi secara efektif dan empatik dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, dan masyarakat.
- 2) Berkontribusi terhadap pengembangan pendidikan disekolah dan masyarakat.
- 3) Berkontribusi terhadap pengembangan pendidikan di tingkat lokal, regional, nasional, dan global.

---

<sup>52</sup>Kunandar, *Guru Profesional“ Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru* (Jakarta: Rajawali Pers, 2011). H. 75

- 4) Memanfaatkan teknologi komunikasi dan informasi (ICT) untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.<sup>53</sup>

d. Kompetensi Profesional

Menurut Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam. Untuk menerapkan kompetensi ini ke dalam pembelajaran, ada beberapa kriteria yang perlu diperhatikan oleh seorang pendidik menurut Janawi (2012), yaitu:

- 1) Memahami tujuan pelajaran;
- 2) Mengenal karakteristik peserta didik;
- 3) Membuat tujuan pengajaran;
- 4) Mengenal subyek dan isi setiap materi;
- 5) Mengembangkan alat ukur awal;
- 6) Menyaring kegiatan-kegiatan belajar beserta sumber-sumbernya;
- 7) Mengerahkan layanan-layanan yang mampu mendukung (dana, alat, jadwal) dan mengembangkan alat evaluasi belajar.<sup>54</sup>

4. Peningkatan Mutu Pendidik

Ada empat strategi yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan mutu tenaga pendidik di sekolah diantaranya sebagai berikut:

---

<sup>53</sup>Hadis and Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*. H. 29-30

<sup>54</sup>Cut Fitriani, "Kompetensi Profesional Guru Dalam Pengelolaan Pembelajaran Di MTs Muhammadiyah Banda Aceh," *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan* Vol. 5 No. 2 (Mei 2017). H. 90

- a. Peningkatan melalui pendidikan dan pelatihan (*off the job training*).  
pendidik dilatih secara individual maupun dalam kelompok untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan terbaik dengan menghentikan kegiatan mengajarnya. Kegiatan pelatihan seperti ini memiliki keunggulan karena pendidik lebih terkonsentrasi dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Namun demikian kegiatan seperti ini tidak dapat dilakukan dalam jangka waktu yang lama dan terlalu sering. Semakin sering pelatihan seperti ini dilakukan, semakin meningkat dampak kontra produktifnya terhadap efektivitas belajar peserta didik.
- b. Pelatihan dalam pelaksanaan tugas atau *on the job training*. Model ini dikenal dengan istilah magang bagi pendidik baru untuk mengikuti pendidik yang sudah dinilai baik sehingga pendidik baru dapat belajar dari seniornya. Pemagangan dapat dilakukan pada ruang lingkup satu sekolah atau pada sekolah lain yang memiliki mutu yang lebih baik.
- c. Pelatihan Lesson Studi. Kegiatan ini pada prinsipnya merupakan bentuk kolaborasi pendidik dalam memperbaiki kinerja mengajarnya dengan berkonsentrasi pada studi tentang dampak positif pendidik terhadap kinerja belajar peserta didik dalam kelas. Kelompok pendidik yang melakukan studi ini pada dasarnya merupakan proses kolaborasi dalam pembelajaran. Peserta didik dipacu untuk menunjukkan prestasinya, namun di sisi lain pendidik juga melaksanakan proses belajar untuk memperbaiki pelaksanaan tugasnya.

### C. Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik

Peningkatan kualitas sumber daya manusia di Indonesia merupakan prasyarat mutlak untuk mencapai tujuan pembangunan dan pendidikan. Pendidikan merupakan salah satu wahana untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia tersebut.. sementara salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidik pada setiap jenjang pendidikan. Persaingan dalam dunia pendidikan yang begitu pesat menuntut sekolah berfikir kreatif, inovatif dan responsif dalam mempertahankan dan mengembangkan sekolahnya. Salah satu upaya yang dapat dilakukan melalui manajemen strategi dalam mengelola sekolah dalam upaya peningkatan mutu pendidik.

Manajemen strategik adalah seni dan ilmu untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya, yaitu menghasilkan sebuah keunggulan yang berdaya saing yang memungkinkan dapat keluar sebagai pemenang (*the winner*) dalam persaingan global.

Adapun proses manajemen strategik meliputi:

1. Pengamatan Lingkungan; pengamatan lingkungan disebut juga analisis SWOT. Analisis SWOT dapat dilakukan dengan membuat matrik SWOT untuk memperoleh mutu sekolah dapat dilakukan, strategi SO (menggunakan kekuatan dan memanfaatkan peluang), strategi WO (memperbaiki kelemahan dan mengambil manfaat dari peluang), strategi ST

(menggunakan kekuatan dan menghindari ancaman), strategi WT (mengatasi kelemahan dan menghindari ancaman).

2. Perumusan Strategi; formulasi strategi proses penyusunan langkah-langkah kedepan mencakup penetapan visi, misi dan program yang dibangun dari hasil analisis internal dan eksternal. Analisis internal memperoleh gambaran tentang kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) adapun analisis eksternal menghasilkan peluang (*opportunity*) dan ancaman (*treatment*).
3. Implementasi Strategi; implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur.
4. Evaluasi serta pengendalian strategi; evaluasi dan pengendalian strategi adalah proses yang melaluinya aktivitas-aktivitas sekolah dan hasil kinerja dimonitor dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang dibandingkan. Evaluasi strategi adalah alat utama untuk mendapatkan informasi berjalan tidaknya sebuah strategi yang ditetapkan.<sup>55</sup>

Manajemen strategis menjadi sebuah keniscayaan terutama dilembaga pendidikan agar dapat menciptakan mutu tenaga pendidik yang berkualitas atau bermutu. Tenaga pendidik sebagai tenaga profesional mengandung arti bahwa pekerjaan pendidik hanya dapat dilakukan oleh seseorang yang mempunyai kualifikasi akademik, kompetensi dan sertifikasi pendidik untuk meningkatkan kualitas dan martabat pendidik.

---

<sup>55</sup>Nata, *Manajemen Pendidikan Islam*. H. 385

Usaha peningkatan kualitas pendidik dapat dilakukan dengan cara, diantaranya yaitu:

1. Absensi dan kedisiplinan pendidik

Absensi dan kedisiplinan pendidik dapat menentukan kualitas pendidikan, karena absensi dan kedisiplinan pendidik sangat berpengaruh demi kelancaran proses belajar mengajar.

2. Membentuk *teacher meeting*

*Teacher Meeting* dapat diartikan pertemuan antara pendidik yang merupakan salah satu teknik supervisi dalam rangka usaha memperbaiki situasi belajar mengajar disekolah.

3. Mengikuti Penataran

Penataran merupakan salah satu sarana yang tepat untuk meningkatkan mutu kualitas pendidik dalam hal kemampuan profesionalisme. Seperti yang diungkapkan Djumhur dan Mohammad Surya dalam bukunya yang berjudul bimbingan dan penyuluhan disekolah. Penataran adalah usaha pendidikan dan pengalaman untuk meningkatkan kualitas pendidik dan pegawai guna menyelaraskan pengetahuan dan keterampilan mereka sesuai dengan kemampuan dan perkembangan ilmu pengetahuan dalam bidangnya masing-masing.



#### D. Tinjauan Pustaka

Terdapat beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian tentang manajemen strategik peningkatan mutu pendidik, penelitian tersebut sebagai berikut:

1. Tia Annisa dalam skripsi yang berjudul: “Implementasi Manajemen Strategi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Lampung Selatan”. Penulis menyimpulkan bahwa implementasi manajemen strategi mulai dari tahap formulasi strategi, implementasi dan evaluasi strategi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Lampung Selatan sudah ditetapkan dari penulis lakukan mulai dari PraSurvey hingga mengumpulkan data melalui Penelitian akhir yang penulis dapatkan di MTs Negeri 1 Lampung Selatan. Diantaranya, (1) Formulasi strategi tentang bagaimana merumuskan Visi dan Misi, Analisis Lingkungan Internal dan eksternal serta pengembangan rencana strategi madrasah. (2) Implementasi Strategi tentang menggunakan Total Quality Time (*TQM*) di Madrasah Serta Rencana Strategi Tahunan Madrasah. (3) Evaluasi Strategi yang termasuk dalam Rencana Monitoring Dan Evaluasi.<sup>56</sup>

Perbedaan penelitian terdahulu adalah untuk mengetahui implementasi manajemen strategi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Lampung Selatan yang melalui tahap formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi sedangkan penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen strategik peningkatan mutu pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung melalui

---

<sup>56</sup>Tia Annisa, “Implementasi Manajemen Strategi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Lampung Selatan,” *Http://Repository.Radenintan.Ac.Id/Id/Eprint/67639*, Desember 2019.

tahap pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi serta evaluasi dan pengendalian strategi.

2. Muji Anggun Pratiwi dalam skripsi yang berjudul: “Implementasi Manajemen Strategis di Madrasah Aliyah Muhammadiyah 1 Bandar Lampung”. Penulis menyimpulkan bahwa implementasi manajemen strategis tahap formulasi strategi di Madrasah Aliyah Muhammadiyah 1 Bandar Lampung sudah terlaksana, madrasah sudah merumuskan visi dan misi, analisis lingkungan internal dan eksternal sudah dilaksanakan berupa analisis SWOT yang menghasilkan informasi kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman madrasah. Hanya saja madrasah belum melakukan analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan, madrasah baru menetapkan tujuan dan sasaran madrasah tanpa melakukan analisis pilihan strategi, sehingga belum ada strategi yang ditetapkan.<sup>57</sup>

Perbedaan penelitian terdahulu adalah untuk mengetahui implementasi manajemen strategis di Madrasah Aliyah Muhammadiyah 1 Bandar Lampung sedangkan penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen strategik peningkatan mutu pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung.

3. Moh. Rois Abin dalam skripsi yang berjudul: “Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MANKunir Kecamatan Wonodadi Kabupaten Blitar”. Manajemen strategik adalah suatu seni (keterampilan), teknik, dan ilmu merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi serta mengawasi berbagai keputusan fungsional organisasi

---

<sup>57</sup>Muji Anggun Pratiwi, “Implementasi Manajemen Strategis Di Madrasah Aliyah Muhammadiyah 1 Bandar Lampung,” *Http://Repository.Radenintan.Ac.Id/Id/Eprint/6763*, desember 2019.

(bisnis dan non bisnis) yang selalu dipengaruhi oleh lingkungan internal dan eksternal, yang senantiasa berubah sehingga memberikan kemampuan kepada organisasi untuk mencapai tujuan sesuai dengan yang diharapkan. Pentingnya masyarakat dalam menentukan manajemen strategik menjadi sangat dominan, karena dapat menyebabkan suatu keunggulan atau bahkan dapat menjadi ancaman bagi lembaga pendidikan.<sup>58</sup>

Perbedaan penelitian terdahulu adalah untuk mengetahui Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Kunir Kecamatan Wonodadi Kabupaten Blitar sedangkan penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen strategik peningkatan mutu pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung melalui tahap pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi serta evaluasi dan pengendalian strategi.

4. Rahmad Syah Putra dalam tesis yang berjudul: “Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Pada SMA Negeri 3 Meulaboh Kecamatan Johan Pahlawan Kabupaten Aceh Barat”. Perencanaan peningkatan mutu pendidikan dilakukan oleh Kepala Sekolah dengan menyusun visi dan misi sekolah dan melibatkan TPMS (Tim Pengembangan Mutu Sekolah), Implementasi program peningkatan mutu dilakukan Kepala Sekolah dan TPMS yaitu dengan melaksanakan berbagai program sekolah yang telah diprogramkan, Pengawasan program peningkatan mutu dilakukan oleh Kepala Sekolah secara berkala, serta mencakup semua lingkup yang ada di

---

<sup>58</sup>Moh Rois Abin, “Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di MAN Kunir Kecamatan Wonodadi Kabupaten Blitar,” *Jurnal Pendidikan Islam* Vol. 5 No. 01 (June 2017). H. 102

sekolah dan dilakukan secara menyeluruh pada awal dan akhir semester, untuk mengetahui tingkat ketercapaian kurikulum yang diterapkan. Sedangkan sistem evaluasi program peningkatan mutu dilakukan oleh Kepala Sekolah dan Wakil Kepala Sekolah setiap tahun, namun juga dilakukan secara bulanan dan semester. mencakup evaluasi internal dan evaluasi eksternal.<sup>59</sup>

Perbedaan penelitian terdahulu adalah untuk mengetahui Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Pada SMA Negeri 3 Meulaboh Kecamatan Johan Pahlawan Kabupaten Aceh Barat sedangkan penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen strategik peningkatan mutu pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung.

5. Ahmadi dalam skripsi yang berjudul: “Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Pendidik Di SMA Muhammadiyah 2 Bandar Lampung”. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka penulis menyimpulkan bahwa kepala sekolah telah melaksanakan manajemen strategi, pertama kepala sekolah memformulasikan strategi bagi kinerja guru menyusun rencana pembelajaran dengan menggunakan menyusun bahan ajar keluasan bahan ajar dan menggunakan sumber bervariasi dalam pembelajaran serta kepala sekolah paham akan visi dan misi. Kedua kepala sekolah mengimplementasikan strategi bagi kinerja pendidik baik dari memberikan pengarahan dalam pembelajaran kepala sekolah telah

---

<sup>59</sup>Rahmad Syah Putra, “Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Pada SMA Negeri 3 Meulaboh Kecamatan Johan Pahlawan Kabupaten Aceh Barat,” *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan* Vol. 5 No. 3 (Agustus 2017). H. 166

mengarahkan program pembelajaran sesuai dengan kurikulum 2013 serta memberikan motivasi kepada seluruh jajarannya, melaksanakan program pembelajaran pendidik juga melaksanakan program pembelajaran sesuai dengan kurikulum 2013 dan sesuai dengan arahan kepala sekolah serta waka kurikulum, memberikan pengetahuan kepada pendidik kepala sekolah juga mengikut sertakan pendidik dalam seminar penataran dan program MGMP, mengarahkan guru terhadap penempatan dan kualifikasi kepala sekolah juga melihat pendidik berdasarkan kualifikasi/pendidikan terakhir guru sesuai dengan kebutuhan sekolah. Ketiga kepala sekolah mengevaluasi strategi bagi kinerja guru, melihat hasil pembelajaran guru dengan melihat langsung kepala sekolah dapat mengetahui bagaimana keadaan langsung pembelajaran pendidik, mengukur kinerja pendidik dengan melakukan supervisi kepala sekolah dengan mudah mengukur kinerja pendidik, meninjau ulang hasil pembelajaran kepala sekolah juga dapat memberikan saran dan masukan kepada pendidik jika masih ada kekurangan.<sup>60</sup>

Perbedaan penelitian terdahulu adalah untuk mengetahui Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Pendidik Di SMA Muhammadiyah 2 Bandar Lampung sedangkan penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen strategik peningkatan mutu pendidik di SMKN 4 Bandar Lampung.

---

<sup>60</sup>Ahmadi, "Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Guru Di SMA Muhammadiyah 2 Bandar Lampung," *Repository.Radenintan.Ac.Id/Id/Eprint/6763*, Desember 2019.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Hadis & Nurhayati. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Abuddin Nata. *Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010.
- Alinis Ilyas. *Buku Ajar Metodologi Penelitian*. Fakultas Tarbiyah IAIN RadenIntan Bandar Lampung, 2003-2004.
- Ali Mudlofir. *Pendidik Profesional*. Jakarta: Rajawali Pers, 2013.
- Cut Fitriani. Kompetensi Profesional Guru dalam Pengelolaan Pembelajaran di MTs Muhammadiyah Banda Aceh. *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan*, Vol. 5 No. 2, Mei 2017.
- Departemen Agama Republik Indonesia. *Alquran dan Terjemahannya*. Semarang:CV Toha Putra, 1989.
- Departemen Pendidikan Nasional. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, Edisi IV, 1995.
- Eti Hadiati. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Mts se- Kota Bandar Lampung. *Jurnal Kependidikan Islam*, Vol. 8 No. 1, 2018
- Husein Umar. *Desain Penelitian Manajemen Strategik*. Jakarta: PT Raja Grapindo Persada, 2010.
- Ismail Solihin. *Manajemen Strategik*. Bandung: PT Gelora Aksara Pratama, 2012.
- J. David Hunger & Thomas L. Wheelen. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: ANDI, 2003.
- Jejen Musfah. *Peningkatan Kompetensi Guru*. Jakarta: Kencana, 2011.
- Kunandar. *Guru Profesional“ Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru*. Jakarta: Rajawali Press, 2011.
- Lexy . J. Moloeng. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosda Karya, 2006.
- Masnur Muslich. *Sertifikasi Guru Menuju Profesionalisme Pendidik*. Jakarta: Bumi Aksara, 2015.

- Mulyasa. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2015.
- Prim Masrokan Mutohar. Formulasi Strategi Peningkatan Mutu Institut Agama Islam Negeri (IAIN) di Jawa Timur”, *jurnal Manajemen Pendidikan*, Juni 2019, h. 16.
- Ridwan Abdullah Sani. Isda Pramuniati & Anies Mucktiany. *Penjaminan Mutu Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2015.
- Riyuzen Praja Tuala, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah*, Bandar Lampung: Lintang Rasi Aksara, 2018.
- Saefullah. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia, 2012.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- Suharsimi Arikunto. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta, 1993.
- Supriyadi. *Strategi Belajar & Mengajar*. Yogyakarta: Cakrawala Ilmu, 2015.
- Sondang P. Siaga. *Manajemen Strategik*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005.
- Stephen P. Robbins & Mary Couter. *Manajemen* Jakarta: Erlangga, 2010.
- Syaiful Sagala. *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidik*. Bandung: ALFABETA, 2013.
- Tony Bush. *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan*. Jogjakarta: Ircisod, 2012.
- Tim Penyusun. *undang-undang No 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*, Jakarta Sinar Grafika, 2008.
- Suharto. “*Cara Mengembangkan Kompetensi Guru*”. (On-line), tersedia di: [Http://Gurupembaharu. Com/Sdm/ Pendidik/ Menerapkan- Penjaminan- Mutu-Guru- Sesuai-Standar-Nasional- Pendidikan](http://Gurupembaharu.Com/Sdm/Pendidik/Menerapkan-Penjaminan-Mutu-Guru-Sesuai-Standar-Nasional-Pendidikan).