

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGI
DI MTs MUHAMMADIYAH SUKARAME
BANDAR LAMPUNG**

Skripsi

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan

Oleh:

BUNGA ANDRIANA

NPM: 1611030035

Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam



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

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGI DI
MTs MUHAMMADIYAH SUKARAME
BANDAR LAMPUNG**

Skripsi

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan

Oleh:

BUNGA ANDRIANA

NPM: 1611030035

Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam

Pembimbing I : 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 strategi merupakan suatu rangkaian sebuah keputusan manajer serta kegiatan yang menentukan suatu keberhasilan pendidikan dalam waktu jangka panjang. Manajemen strategi pada formulasi strategis sangat perlu diimplementasikan didalam sebuah lembaga pendidikan untuk memperkuat sistem dalam lembaga dan luar lembaga dikarenakan manajemen strategi berhubungan pada pengelolaan mengenai keputusan strategis, yaitu sebagai keputusan manajerial yang dapat mempengaruhi tercapainya tujuan suatu lembaga tersebut pada jangka panjang di masa mendatang. MTs Muhammadiyah Sukarame merupakan salah satu madrasah swasta di Bandar Lampung yang masih harus meningkatkan kelengkapan sarana prasarana dan implementasi sebuah formulasi strategi dalam menunjang kegiatan belajar. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana proses dalam formulasi strategi pada peningkatan prestasi akademis siswa di MTs Muhammadiyah Sukarame sehingga menjadikan acuan serta semangat baru dalam menerapkan visi dan misi madrasah. penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Dalam pengumpulan data, penulis menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Penulis melakukan wawancara dengan waka kurikulum, dan peserta didik untuk mendapatkan informasi lengkap dan akurat kemudian dianalisis untuk ditarik sebuah kesimpulan. Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis lakukan, bahwa tahap formulasi pada implementasi manajemen strategi dalam di MTs Muhammadiyah Sukarame sudah terlaksana. Pada proses perumusan visi dan misi madrasah dilakukan melalui musyawarah bersama seluruh *stakeholder* madrasah dan yayasan. Pada analisis pilihan strategi, menjalankan program tahfizh qur'an minimal 1 tahu 1 jus dan program berbahasa Arab dan Inggris sebagai bentuk pembiasaan untuk membina *skill* siswa, sarana prasarana yang minim, Sasaran madrasah terdiri dari berbagai aspek yaitu aspek peningkatan manajemen madrasah, aspek sarana prasarana, aspek peningkatan kompetensi guru, aspek pengembangan kurikulum dan aspek pembinaan siswa.

Kata Kunci : Manajemen Strategi



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

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

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Implementasi Manajemen Strategi di MTs Muhammadiyah
Sukarame Bandar Lampung
Nama : Bunga Andriana
NPM : 1611030035
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI

Untuk di munaqosyahkan 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

Ketua Jurusan,

Dr. Hj. Eti Hadiati, M. Pd

NIP. 196407111991032003



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

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

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “Implementasi Manajemen Strategi di MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung” disusun oleh, Bunga Andriana NPM. 1611030035 program studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI), telah diujikan dalam Sidang Munaqosyah di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung pada Hari/ Tanggal : 06 Agustus 2020

Tim Penguji

Ketua : Dr. Ahmad Fauzan, M. Pd
Sekertaris : Aditia Fradito, M. Pd. I
Penguji Utama : Dr. H. Amirudin, M. Pd. I
Penguji Pendamping I : Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd
Penguji Pendamping II : Dr. Oki Dermawan, M.Pd

**Mengetahui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**

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

MOTTO

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ ۗ

Artinya : “Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri”. (QS Ar Rad : 11).²

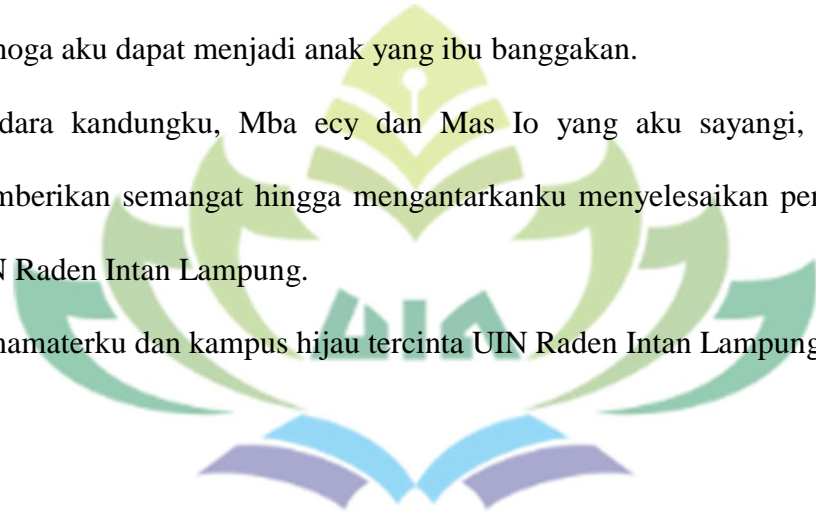


² Departemen Agama RI, *Al-Quran Tajwid & Terjemah* (Bandung: Diponegoro, 2010), h. 250.

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan syukur, segala puji hanyalah milik Allah. Skripsi ini ku persembahkan untuk :

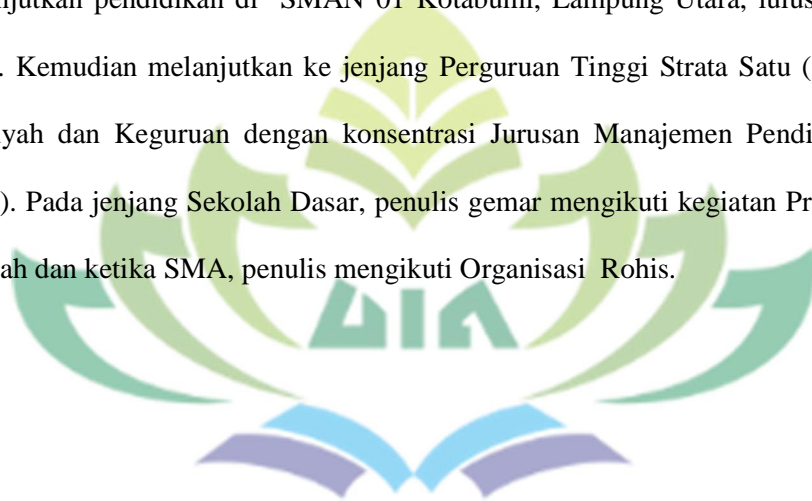
1. Kedua orang tuaku, Ayahanda Juhardhi (Alm) dan ibunda Ratna yang telah berjuang tanpa pamrih mengasuh, membesarkan, membimbing, mendukung dan memotivasiku baik secara moril maupun materil sejak aku kecil. Ibu, terimakasih banyak atas setiap untaian doamu yang senantiasa mengalir untuk putrimu ini, semoga menjadi langkah keberhasilanku untuk menjadi shalihah. Semoga aku dapat menjadi anak yang ibu banggakan.
2. Saudara kandungku, Mba ecy dan Mas Io yang aku sayangi, dan selalu memberikan semangat hingga mengantarkanku menyelesaikan pendidikan di UIN Raden Intan Lampung.
3. Almamaterku dan kampus hijau tercinta UIN Raden Intan Lampung.



RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Bunga Andriana, lahir di Gunung Terang, Kota Bandar Lampung pada Tanggal 17 Oktober 1997. Penulis terlahir dari pasangan Ayahanda Juhardhi dan Ibunda Ratna. Penulis merupakan anak ketiga dari tiga bersaudara.

Penulis mengawali pendidikan formal di SDN 01 Kelapa Tujuh, Kecamatan Kotabumi Selatan Kabupaten Lampung Utara yang selesai pada tahun 2010, kemudian melanjutkan ke MTsN 01 Lampung Utara dan selesai pada tahun 2013. Penulis melanjutkan pendidikan di SMAN 01 Kotabumi, Lampung Utara, lulus pada tahun 2016. Kemudian melanjutkan ke jenjang Perguruan Tinggi Strata Satu (SI) Fakultas Tarbiyah dan Keguruan dengan konsentrasi Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI). Pada jenjang Sekolah Dasar, penulis gemar mengikuti kegiatan Pramuka antar sekolah dan ketika SMA, penulis mengikuti Organisasi Rohis.



KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Alhamdulillah puji syukur Alhamdulillah, puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat, hidayah serta karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul: “Implementasi Manajemen Strategi Di MTs Muhammadiyah Sukarame”.

Shalawat beserta salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan Nabi besar Muhammad SAW, yang telah membawa kita dari zaman Jahiliyah menuju zaman Islamiyah yang kita nanti-nantikan syafa'atnya diyaumul qiyamah amin yarabbal „alamin.

Penulis menyadari dengan sepenuhnya bahwa tugas ini tidaklah berhasil dengan begitu saja tanpa adanya bimbingan, bantuan, dukungan dari semua pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Perjalanan yang berliku dan banyaknya hambatan serta melelahkan dalam penyelesaian skripsi ini, akan lebih berarti dengan ucapan beribu-ribu terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses ini. Untuk itu pada kesempatan ini penulis haturkan terimakasih yang setulusnya kepada:

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 UIN Raden Intan Lampung yang telah membantu jalannya perkuliahan, dan selaku memberi motivasi.
3. Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd dan Dr. Oki Dermawan, M.Pd selaku pembimbing I dan II yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan serta motivasi dalam penyusunan skripsi ini.
4. Kepada seluruh Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung, khususnya dosen prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan ilmu dan pengetahuannya kepada penulis.
5. Kepada pihak Perpustakaan Pusat dan Tarbiyah yang banyak membantu dalam pengerjaan skripsi ini sehingga dapat terselesaikan.
6. Kepala MTs Muhammadiyah Sukarame Bapak Haidir, M.Pd.I, beserta Wakil, staff TU dan tenaga pendidik yang telah mengizinkan dan memberi dukungan bagi penulis untuk mengumpulkan data yang penulis perlukan dalam penyusunan skripsi.
7. Rekan-rekan seperjuangan MPI Angkatan 2016, Anggun Intan, yang selalu memberi bantuan, motivasi, dan menemani perkuliahan, hingga menyelesaikan skripsi.
8. Firda, Diana, Tria, yang membantu dalam penelitian, serta memberikan semangat dalam menyelesaikan skripsi.
9. Teman-teman kosan Ibu Patimah, Sulis, Widya, Teh Ruki, Mba Adila, Mba Jannah, Nopi, Nadia yang selalu memberikan bantuan dan semangat.

Dengan bantuan yang telah diberikan oleh semua pihak tersebut penulis mengucapkan banyak terimakasih, semoga Allah SWT melimpahkan rahmat dan ampunan-Nya bagi hamba-hamba yang telah mempersembahkan yang terbaik kepada sesamanya. Akhirnya, dengan rasa yang mendalam penulis memohon Ridho seraya berharap semoga skripsi ini bermanfaat khususnya bagi penulis dan bagi para pembaca pada umumnya.

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

Wassalamualakium Wr.Wb



Bandar Lampung, Juli 2020

Penulis,

BUNGA ANDRIANA

NPM.1611030035

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|---------------------------------------|----------------|
| HALAMAN JUDUL | |
| ABSTRAK | ii |
| SURAT PERNYATAAN | iii |
| PERSETUJUAN PEMBIMBING | iv |
| PENGESAHAN..... | v |
| MOTTO | vi |
| PERSEMBAHAN | vii |
| RIWAYAT HIDUP | viii |
| KATA PENGANTAR | xi |
| DAFTAR ISI | xii |
| DAFTAR TABEL | xiv |
| DAFTAR LAMPIRAN | xv |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Penegasan Judul | 1 |
| B. Alasan Memilih Judul | 2 |
| C. Latar Belakang Masalah | 3 |
| D. Fokus Penelitian | 9 |
| E. Sub Fokus Penelitian..... | 9 |
| F. Rumusan Masalah | 9 |
| G. Tujuan Penelitian | 10 |
| H. Manfaat Penelitian | 10 |
| I. Metode Penelitian..... | 11 |
| BAB II KAJIAN TEORI | |
| A. Implementasi | |
| 1. Pengertian Implementasi..... | 17 |
| B. Manajemen Strategi | |
| 1. Pengertian Manajemen Strategi..... | 17 |
| 2. Manfaat Manajemen Strategi | 20 |
| 3. Model Manajemen Strategi..... | 23 |
| 4. Proses Manajemen Strategi..... | 27 |
| 5. Implementasi Strategi | 33 |

| | |
|---|----|
| C. Formulai Strategi | |
| 1. Merumuskan Visi Misi..... | 36 |
| 2. Analisis Lingkungan Ekternal..... | 40 |
| 3. Analisis Lingkungan Internal..... | 42 |
| 4. Analisis Pilihan Strategi dan Faktor Kunci Keberhasilan..... | 43 |
| 5. Penetapan Tujuan, Sasaran, dan Strategi..... | 44 |
| D. Tinjauan Pustaka | 46 |

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

| | |
|---|----|
| A. Gambaran Umum Objek Penelitian | |
| 1. Sejarah Berdirinya | 48 |
| 2. Profil Madrasah | 51 |
| 3. Visi, Misi, dan Tujuan | 51 |
| 4. Prestasi Peserta Didik | 53 |
| 5. Keadaan Pendidik, Staff, dan Peserta Didik | 54 |
| 6. Keadaan Sarana dan Prasarana | 58 |
| B. Formulasi Strategi | |
| 1. Perumusan Visi Misi MTs Muhammadiyah Sukarame..... | 59 |
| 2. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal MTs Muhammadiyah Sukame..... | 60 |
| 3. Analisis Pilihan Strategi dan Faktor Kunci Keberhasilan MTs Muhammadiyah Sukarame..... | 61 |
| 4. Penetapan Strategi, Sasaran, dan Tujuan MTs Muhammadiyah Sukarame..... | 62 |

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

| | |
|---|----|
| A. ANALISIS DATA | |
| 1. Perumusan Visi dan Misi | 65 |
| 2. Analisis Lingkungan Internal dan Eskternal | 69 |
| 3. Analisis Pilihan Strategi dan Faktor Kunci Keberhasilan | 72 |
| 4. Penetapan Tujuan, Sasaran, dan Strategi | 75 |
| B. PEMBAHASAN | 80 |
| 1. Perumusan Visis Misi MTs Muhammadiyah Sukarame..... | 81 |
| 2. Analisis Lingkungan Internal dan Eskternal MTs Muhammadiyah Sukarame..... | 82 |
| 3. Analisis Pilihan Strategi dan Faktor Kunci Keberhasilan MTs Muhammadiyah Sukarame..... | 83 |
| 4. Penetapan Strategi, Sasaran, dan Tujuan MTs Muhammadiyah Sukarame..... | 83 |

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

| | |
|---------------------|----|
| A. Kesimpulan | 86 |
| B. Saran | 87 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN – LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|--|----------------|
| 1. Tabel 1.1 Komponen Formulasi Strategi..... | 8 |
| 2. Tabel 2.1 Model Manajemen Strategi..... | 26 |
| 3. Tabel 2.2 Matriks TOWS | 41 |
| 4. Tabel 3.1 Pimpinan atau Kepala MTs Muhammadiyah Sukarame..... | 50 |
| 5. Tabel 3.2 Prestasi Peserta Didik MTs Muhammadiyah Sukarame Tahun ajaran 2019/2020..... | 53 |
| 6. Tabel 3.3 Guru dan Staff MTs Muhammadiyah Sukarame..... | 55 |
| 7. Tabel 3.4 Jumlah Peserta Didik MTs Muhammadiyah Sukarame Tahun Ajaran 2019/2020..... | 57 |
| 8. Tabel 3.5 Sarana dan Prasarana MTs Muhammadiyah Sukarame Tahun ajaran 2019/2020..... | 59 |
| 9. Tabel 4.1 Indikator Visi Misi yang Baik..... | 68 |



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kisi – Kisi Wawancara Dengan Waka Kurikulum
- Lampiran 2 Kisi Kisi Wawancara Dengan Bendahara Madrasah
- Lampiran 3 Kisi Kisi Wawancara Dengan Staff Tata Usaha Dan Peserta Didik
- Lampiran 4 Kisi Kisi Wawancara Dengan Tenaga Pendidik
- Lampiran 5 Berita Acara Penentuan Visi Misi MTs Muhammadiyah Sukarame
- Lampiran 6 Notulen Rapat Penentuan Visi Misi MTs Muhammadiyah Sukarame
- Lampiran 7 Daftar Hadir Rapat Penentuan Visi Misi MTs Muhammadiyah Sukarame
- Lampiran 8 Foto Dokumentasi
- Lampiran 9 Surat Tugas Penelitian dari Fakultas Tarbiyah UIN Raden Intan
- Lampiran 10 Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian di MTs Muhammadiyah Sukarame
- Lampiran 11 Surat Keterangan Hasil Similitary Turnitin
- Lampiran 12 Hasil Cek Turnitin
- Lampiran 13 Kartu Konsultasi Skripsi



BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Sebelum menguraikan isi skripsi ini, penulis akan menjelaskan terlebih dahulu istilah yang terkandung dalam skripsi ini yang berjudul : **Implementasi Manajemen Strategi di MTs Muhammadiyah Sukarame.**

1. Implementasi

Implementasi merupakan penerapan. Implementasi adalah suatu proses penerapan ide, konsep kebijakan atau motivasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak baik berupa perubahan pengetahuan keterampilan atau nilai.³

2. Manajemen Strategi

Menurut Husein Umar dalam buku Taufiqurokhman, manajemen strategi ialah suatu seni dan ilmu dalam hal merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi keputusan – keputusan strategis antara fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya pada masa mendatang.⁴

Berdasarkan dari teori tersebut, penulis menyimpulkan bahwa manajemen strategi merupakan kegiatan mengatur, yang dimulai dari perencanaan,

³Kusnandar, Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru (Jakarta: Rajawali Press, 2009), h. 233.

⁴Taufiqurokhman, Manajemen Stratejik (Jakarta: Fakultas Sosial dan Ilmu Politik Universitas Moestopo Beragama, 2016), h. 215.

pengorganisasian, dan pengarahan suatu rencana sekolah untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai secara efektif dan efisien.

3. MTs Muhammadiyah Sukarame

MTs Muhammadiyah Sukarame merupakan lembaga pendidikan formal yang didirikan oleh Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Bandar Lampung pada tahun 1990, yang terletak di Jl. Pulau Sangiang, Sukarame, Bandar Lampung. Dan mulai beroperasi pada tahun 1991.

Peningkatan mutu pendidikan selalu menjadi prioritas Madrasah, baik peningkatan secara kualitas ataupun kuantitas. Hal ini disebabkan karena adanya dorongan kuat dari pengelola sekolah untuk mampu bersaing dengan sekolah – sekolah lain yang lebih dulu berdiri dan selalu berlomba dalam meningkatkan kualitas sekolahnya. Faktor lainnya adalah adanya tuntutan masyarakat yang mendambakan adanya sekolah berbasis Madrasah (MTs) yang tidak jauh dari tempat tinggal warga sekitar, sehingga tidak menyulitkan pendidikan anak – anaknya.

B. Alasan Memilih Judul

Adapun alasan penulis memilih judul di antaranya adalah :

1. Untuk mengetahui implementasi manajemen strategi di MTs Muhammadiyah Sukarame
2. Karena manajemen strategi memegang peranan penting yang berkaitan dengan berbagai pengelolaan pengambilan keputusan untuk kelangsungan madrasah kedepannya.

3. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif terhadap lembaga yang diteliti.

C. Latar Belakang Masalah

Pendidikan di Indonesia merupakan suatu hal yang utama dan sangat penting. Hal ini berkaitan dengan tujuan pendidikan nasional yang termasuk dalam Undang – Undang Dasar 1945 Alinea ke- 4, yaitu “ Mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia.” Hal ini juga dijelaskan dalam UU RI No. 20 Tahun 2003 Pasal 3 :Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi Warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.⁵

Berkaitan dengan hal tersebut, pendidikan tidak terlepas dari hakikat dan tujuan penciptaan manusia, yakni tertuang dalam Al-Quran surat Al-Baqarah ayat 30 yang berbunyi :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

⁵ Undang – Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 3, 2003.

Artinya : Dan Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat : “*sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi.*” Mereka berkata : “*Mengapa engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan berbuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji engkau dan mensucikan engkau? “sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui. (QS Al- Baqarah: 30)*⁶

Ayat tersebut menegaskan, misi penciptaan manusia yaitu menunaikan peran kekhalifahan di atas muka bumi. Peran kekhalifahan ini berarti memimpin, mengelola, dan memelihara hidup serta kehidupan untuk mendapatkan tujuan kedamaian, keharmonisan, kesejahteraan yang merupakan wujud dari kasih sayang Allah SWT.

Persaingan dalam dunia pendidikan semakin berkembang pesat, sehingga pengelola lembaga pendidikan perlu berpikir kreatif dan berinovatif dalam mengembangkan lembaga. Begitu pula dengan madrasah, tentunya memerlukan perhatian dan pengelolaan secara serius.⁷ Sistem pendidikan yang berhasil dapat membentuk peserta didik dengan karakter yang kuat, akhlak mulia, bertanggung jawab, berprestasi, terjadi di hampir semua lembaga pendidikan. Hal ini didukung oleh pernyataan Oki Dermawan dalam *International Journal of Science and Technology* (IJSTE) sebagai berikut :

⁶ Departemen Agama RI, Al-Quran Tajwid & Terjemah (Bandung: Diponegoro, 2010), h. 6.

⁷ Imam Suprayogo, Pendidikan Berparadigma Al- Quran (Malang: Aditya Media bekerja sama dengan UIN Malang Press, 2004), h. 212.

*“Successful educational system forming human resources with a strong character, noble character, responsible, disciplined, and independent, occurs in almost all educational institutions both public and private”.*⁸

Sistem pendidikan yang berhasil membentuk sumber daya manusia dengan karakter yang kuat, akhlak mulia, bertanggung jawab, disiplin, dan mandiri, terjadi di hampir semua lembaga pendidikan baik negeri maupun swasta.

Setiap lembaga pendidikan, baik pendidikan formal maupun non formal pasti bertujuan untuk mengembangkan peserta didiknya kearah yang lebih baik, salah satu cara agar tujuan tersebut tercapai adalah dengan melaksanakan manajemen pendidikan yang berkualitas dalam suatu lembaga pendidikan.

Dalam upaya untuk meningkatkan daya saing dan tuntutan perubahan akibat derasnya arus globalisasi, maka penerapan manajemen strategi menjadi sebuah keniscayaan, terutama di lembaga pendidikan. Dengan implementasi manajemen strategi, lembaga pendidikan akan mampu bersaing dan dapat mengoptimalkan kualitas layanan pendidikan serta mampu mengantisipasi dinamika perubahan.⁹

Sebagai lembaga pendidikan yang memiliki ciri khas Islam, madrasah memegang peranan penting dalam proses pembentukan kepribadian anak didik, karena melalui pendidikan madrasah ini para orang tua berharap agar anak – anaknya memiliki dua kemampuan sekaligus tidak hanya pegetahuan umum

⁸ Oki Dermawan, “Build Students’ Character Through Fasting at Muslim School in Indonesia”, *IEESE International Journal of Science and Technology (IJSTE)* 2 (2013).

⁹ Ahmad hoiri, “Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam”, *Manageria*, 1 (2016), h. 79.

(IPTEK) tetapi juga memiliki kepribadian dan komitmen yang tinggi terhadap agamanya (IMTAK).

Penyelenggaraan pendidikan madrasah harus mampu menjamin kualitas kinerjanya. Dengan demikian, manajemen madrasah harus mampu menjaga konsistensi antara visi, misi, tujuan, dan target yang menjadi pedoman pada rencana strategi sekolah. Dengan implementasi manajemen strategi, sekolah akan memiliki keputusan yang tepat untuk mencapai rencana yang nantinya bermuara kepada tujuan madrasah.

Salah satu strategi untuk mengoptimalkan kualitas pendidikan ialah menerapkan rencana strategi secara maksimal. Suatu perencanaan strategi dibuat untuk pencapaian suatu lembaga pendidikan. Setiap strategi memerlukan pengawasan ulang, bahkan mungkin perubahan pada masa mendatang. Manajemen strategi bertujuan supaya organisasi menjadi satu kesatuan yang dapat menampilkan kinerja yang maksimal karena lembaga yang jenjang efektivitasnya dan produktifnya semakin tua akan semakin tinggi.¹⁰

Tercapainya kesesuaian antara lingkungan suatu madrasah strategis, struktur serta proses madrasah akan mempengaruhi hasil akademis siswa. Dalam mewujudkan suatu pendidikan yang bermutu, tentunya dibutuhkan rencana yang strategis dalam perumusan visi misi secara maksimal. Dalam hal ini difokuskan pada penerapan proses perencanaan strategis pada formulasi strategi, pelaksanaan, dan evaluasi.

Hal ini ditegaskan dalam Al - quran surah Yusuf ayat 47 -49, yang berbunyi :

¹⁰Sondang P Siagian, *Manajemen Strategik* (Jakarta:Bumi Aksara,2012),h.27.

قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَابًّا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا
تَأْكُلُونَ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعُ شِدَادٍ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَحْصِنُونَ
ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُعَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْرِضُونَ

Artinya : “Yusuf berkata: "Supaya kamu bertanam tujuh tahun (lamanya) sebagaimana biasa; maka apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan dibulirnya kecuali sedikit untuk kamu makan. Kemudian sesudah itu akan datang tujuh tahun yang amat sulit, yang menghabiskan apa yang kamu simpan untuk menghadapinya (tahun sulit), kecuali sedikit dari (bibit gandum) yang kamu simpan.” (QS Yusuf : 47-49)¹¹

Berdasarkan firman Allah diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa sebagaimana Nabi Yusuf menyampaikan ide perencanaan manajemen dalam jangka waktu yang panjang atau sekitar 15 tahun dalam mengantisipasi datangnya masa panceklik. Disebutkan pula secara jelas bahwa agar setiap muslim merencanakan apa yang akan diraih pada masa yang akan datang.

Implementasi manajemen strategi merupakan kunci keberhasilan madrasah. Hal ini disebabkan karena pada tahap formulasi strategi dapat mengantisipasi dinamika perubahan – perubahan di masa yang akan datang. Mengingat bahwa suatu organisasi, baik yang sifatnya internal maupun eksternal selalu berubah ubah. Melalui perencanaan strategis inilah dapat dirumuskan suatu strategi agar organisasi menjadi satuan yang mampu menampilkan kinerja tinggi, karena organisasi yang berhasil adalah organisasi yang tingkat efektifitas dan produktifitasnya makin lama makin tinggi. Sehingga tujuan berbagai sarannya dapat tercapai dengan hasil yang memuaskan.

¹¹Departemen Agama RI, *Alquran Tajwid dan Terjemah*, h.241

MTs Muhammadiyah Sukarame yang menjadi sasaran penelitian ini merupakan Madrasah Tsanawiyah swasta unggulan yang berada di Kota Bandar Lampung. Madrasah ini memiliki sisi menarik yang perlu diketahui. Bahwa, untuk bertahan di tengah pendidikan perlu adanya strategi yang mendukung hingga madrasah tetap unggul dan diminati untuk belajar dan bersekolah di MTs Muhammadiyah Sukarame.

Berdasarkan pra penelitian yang dilakukan penulis pada hari Selasa, 03 Desember 2019, diperoleh data sebagai berikut :

Tabel 1.1 Komponen Formulasi Strategi

| No | Komponen Formulasi Strategi | Keterangan | |
|----|---|------------|-------|
| | | Ada | Tidak |
| 1. | Visi dan Misi | √ | |
| 2. | Analisis lingkungan internal dan eksternal | √ | |
| 3. | Analisis pilihan strategi dan faktor kunci keberhasilan | √ | |
| 4. | Penetapan tujuan dan sasaran strategi | √ | |

Sumber : Hasil Pra-Penelitian komponen Manajemen Strategi di MTs Muhammadiyah Sukarame

MTs Muhammadiyah Sukarame diketahui memiliki mutu yang cukup baik serta prestasi yang meningkat. Oleh sebab itu, penulis ingin melihat lebih lanjut mengenai implementasi manajemen strategi (tahap formulasi strategi) di MTs Muhammadiyah Sukarame.

Dari pemaparan diatas, penulis tertarik untuk meneliti tentang implementasi manajemen strategi di MTs Muhammadiyah Sukarame untuk mendeskripsikan bagaimana proses manajemen strategi yang terfokus pada proses formulasi strategi.

D. Fokus Penelitian

Karena keterbatasan penulis, dari segi waktu dan tenaga, maka pada penelitian ini hanya dibatasi tentang Implementasi Manajemen Strategi (tahap formulasi strategi) di MTs Muhammadiyah Sukarame.

E. Sub Fokus Penelitian

1. Perumusan visi dan misi
2. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal
3. Analisis Pilihan Strategi dan Faktor Kunci Keberhasilan
4. Penetapan Strategi, Tujuan, dan Sasaran

F. Rumusan Masalah

1. Bagaimana perumusan visi dan misi di MTs Muhammadiyah Sukarame?
2. Bagaimana analisis Lingkungan Internal dan Eksternal di MTs Muhammadiyah Sukarame?
3. Bagaimana analisis pilihan strategi dan faktor kunci keberhasilan di MTs Muhammadiyah Sukarame?
4. Bagaimana penetapan strategi, tujuan, dan sasaran di MTs Muhammadiyah Sukarame?

G. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui perumusan visi dan misi di MTs Muhammadiyah Sukarame
2. Untuk mengetahui bagaimana analisis SWOT di MTs Muhammadiyah Sukarame
3. Untuk mengetahui analisis pilihan strategi dan faktor kunci keberhasilan di MTs Muhammadiyah Sukarame
4. Untuk mengetahui penetapan tujuan, sasaran, dan strategi di MTs Muhammadiyah Sukarame

Adapun tujuan dari penulisan ini adalah untuk mengetahui tentang implementasi manajemen strategi di MTs Muhammadiyah Sukarame.

H. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Penulis berharap penelitian ini dapat menambah wawasan pengetahuan dalam bidang manajemen strategi pendidikan sehingga penerapan manajemen strategi berjalan dengan baik.

2. Secara Praktis

Secara praktis, penelitian ini dapat memberikan gambaran implementasi manajemen strategi, sehingga dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi di MTs Muhammadiyah Sukarame.

I. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Metode penelitian kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah. Metode kualitatif digunakan untuk mendapatkan data yang mendalam, suatu data yang mengandung makna.¹²

Ibnu Hajar menjelaskan bahwa dari segi hasil penelitian yang disajikan, penelitian kualitatif adalah menyajikan hasilnya dalam bentuk deskripsi naratif.¹³

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang berisi tentang penjelasan terhadap variabel – variabel yang di teliti, melalui pendefinisian, dan uraian yang lengkap dan mendalam dari berbagai referensi, sehingga ruang lingkup, kedudukan, dan prediksi terhadap hubungan antar variabel yang akan diteliti menjadi lebih jelas.¹⁴

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian yang diuraikan secara sistematis dan secara rinci untuk mendapatkan hasil yang relevan.

2. Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan penulis ialah desain penelitian studi kasus. Studi kasus bertujuan mengeksplorasi secara mendalam suatu program,

¹² Sugiyono, Metode Penelitian Pendidikan (Bandung: Alfabeta, 2016), h. 14.

¹³ Syahrudin and Salim, Metodologi Penelitian Kualitatif (Bandung: Cipta Pustaka Media, 2012), h. 44.

¹⁴ Sugiyono, Metode Penelitian Pendidikan...., h. 18.

kejadian atau aktifitas, proses atau seseorang individu atau lebih. Kasus yang diteliti terikat dengan waktu dan aktifitas, dan peneliti mengumpulkan informasi secara detail dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data dalam waktu tertentu.¹⁵

3. Teknik Pengumpulan Data

1.) Metode Wawancara

Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur.

- a.) Wawancara Terstruktur, yaitu peneliti menyiapkan instrumen berupa pertanyaan – pertanyaan tertulis.
- b.) Wawancara tidak terstruktur yaitu wawancara yang bebas, dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis – garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.¹⁶

Dari kedua jenis wawancara tersebut, penulis menggunakan metode wawancara yang tidak terstruktur, sehingga lebih terbuka dan pelaksanaannya tidak terlalu kaku. Penulis menggunakan alat bantu berupa recorder agar hasil wawancara bisa dipahami dengan jelas. Dan juga, penulis melakukan wawancara via online ke beberapa narasumber yang tidak bisa ditemui secara langsung diarenakan pandemic covid – 19. Metode ini penulis gunakan untuk memperoleh data di MTs Muhammadiyah Sukarame.

¹⁵Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, *Pedoman Penulisan Skripsi Mahasiswa*, (Bandar Lampung: Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2018), h. 15.

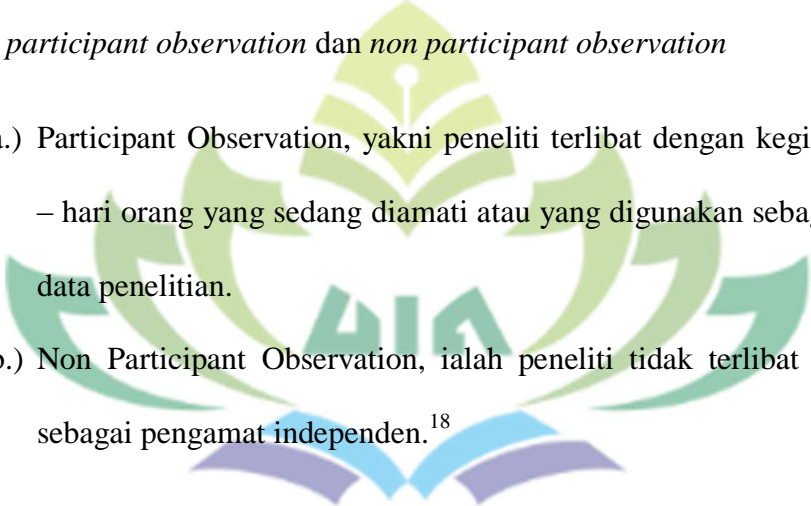
¹⁶ Sugiyono, h. 197.

2.) Metode Observasi

Sutrisno Hadi mengemukakan bahwa, observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua Diantara yang terpenting adalah proses- proses pengamatan dan ingatan.¹⁷

Dari teori tersebut, penulis menyimpulkan bahwa observasi ialah kegiatan mengamati suatu objek, kemudian mengambil data dari pengamatan tersebut.

Dari segi proses pelaksanaan pengumpulan data, observasi dibedakan menjadi *participant observation* dan *non participant observation*

- 
- a.) Participant Observation, yakni peneliti terlibat dengan kegiatan sehari – hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian.
 - b.) Non Participant Observation, ialah peneliti tidak terlibat dan hanya sebagai pengamat independen.¹⁸

Dari kedua jenis observasi tersebut, penulis menggunakan observasi *non participant*, karena penulis tidak terlibat langsung dan hanya menjadi pengamat independen.

¹⁷ Sugiyono, h. 203.

¹⁸ Sugiyono, h. 203.

3.) Dokumentasi

Dokumentasi secara umum dapat diartikan mengambil foto – foto dari kegiatan. Dari hasil dokumentasi itu, didapat informasi dari peristiwa yang diabadikan.¹⁹

4. Metode Analisis Data

Langkah selanjutnya adalah, penulis menganalisis data yang telah terkumpul sehingga menjadi suatu kesimpulan.

Langkah – langkah menganalisis data adalah sebagai berikut :

1.) Reduksi Data

Reduksi data adalah mencatat hal hal pokok, dan memfokuskan hal hal penting. Dengan demikian, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas.²⁰

Penulis menyimpulkan bahwa reduksi data ialah meringkas hal hal penting dari data sebuah penelitian.

2.) Penyajian Data

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya.²¹

3.) Conclusion Drawing / Verification

¹⁹Blasius Sudarsono, "Dokumentasi, Informasi, dan Demokratisasi ("BACA 27 (2003), h. 8.

²⁰ Sugiyono, h. 338.

²¹ Sugiyono, h 341.

Menurut Miles and Huberman, langkah ketiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi.²²

Berdasarkan teori diatas, dapat disimpulkan bahwa analisa menarik kesimpulan dan mengecek kebenaran dalam suatu data.

5. Pengujian Keabsahan Data

Untuk memperoleh data yang relevan, maka peneliti melakukan pengujian keabsahan data dengan cara sebagai berikut :

1) Perpanjangan pengamatan

Perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru. Dengan perpanjang pengamatan ini berarti hubungan peneliti dengan nara sumber akan semakin terbentuk, semakin terbuka, saling mempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi.²³

2) Meningkatkan Ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara ini, urutan peristiwa dan kepastian data dapat direkam secara sistematis.²⁴ Dengan meningkatkan ketekunan, peneliti dapat melakukan pengecekan kembali apakah data yang ditemukan itu salah atau

²² Sugiyono, h. 345.

²³ Sugiyono, h. 369.

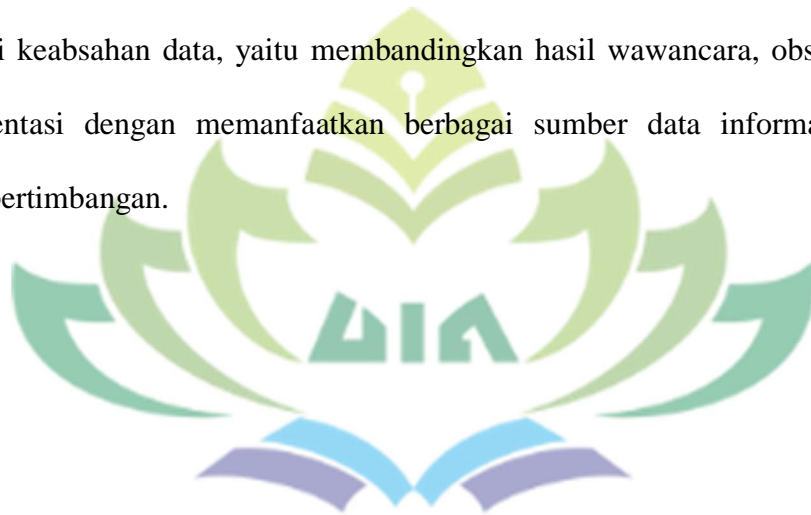
²⁴ Sugiyono, h.370.

tidak, dan peneliti dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati.²⁵

3) Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian, terdapat triangulasi sumber, triangulasi tekni pengumpulan data, dan waktu.²⁶

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi teknik untuk menguji keabsahan data, yaitu membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan memanfaatkan berbagai sumber data informasi sebagai bahan pertimbangan.



²⁵ Sugiyono, h. 371.

²⁶ Sugiyono, h. 372.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Implementasi

1. Pengertian Implementasi

Implementasi berasal dari bahasa Inggris, yaitu *implementation*, yang berarti pelaksanaan dan penerapan.²⁶ Implementasi merupakan penerapan. Implementasi adalah suatu proses penerapan ide, konsep kebijakan atau motivasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak baik berupa perubahan pengetahuan keterampilan atau nilai.²⁷

Adapun yang dimaksud implementasi oleh peneliti adalah sebuah metode penerapan dan pelaksanaan dengan teori – teori dalam upaya mencapai sebuah tujuan dan sasaran.

B. Manajemen Strategi

1. Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen strategi berasal dari kata *to manage*, yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi – fungsi manajemen.

²⁶ John M Echois, *Kamus Inggris – Indonesia*, (Jakarta: Gramedia, 2010), h. 313.

²⁷ Kusnandar, *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru....*, h. 233.

Menurut Fred R. David dalam buku Taufiqurokhman, Manajemen Strategi adalah ilmu mengenai perumusan, pelaksanaan dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Menurut Husein Umar, Manajemen strategi sebagai suatu seni dan ilmu dalam hal pembuatan (formulating), penerapan (implementing) dan evaluasi (evaluating) keputusan- keputusan startegis antara fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya pada masa mendatang.²⁸

Menurut Hasibuan, manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas – aktivitas, perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh suatu lembaga sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.²⁹

Menurut Nawawi, manajemen strategi adalah proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh , disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh seluruh jajaran dalam suatu organisasi, untuk mecapai tujuannya.³⁰

Sedangkan menurut Yuwono dan Ikhsan, Manajemen Strategi biasanya dihubungkan dengan pendekatan manajemen yang integratif yang

²⁸ Taufiqurokhman, Manajemen Stratejik (Jakarta: Fakultas Sosial dan Ilmu Politik Universitas Moestopo Beragama, 2016), h.15.

²⁹Melayu Hasibuan, *Manajemen : Dasar, Pengertian dan Madrasah* (Jakarta : Bumi Aksara , 2013), h. 1.

³⁰Nawawi Hadari, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan Dengan Ilustrasi Di Bidang Pendidikan* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2005), h. 481.

mengedepankan secara bersama – sama seluruh elemen seperti *planning*, *implementating*, dan *controlling* dari strategi bisnis.³¹

Manajemen strategi dapat pula didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, dan pengendalian berbagai keputusan dan tindakan strategis perusahaan dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif.³²

Dari definisi – definisi diatas,, penulis menyimpulkan bahwa manajemen strategi adalah kegiatan mengatur, yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, dan pengarahan suatu rencana sekolah untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai secara efektif dan efisien.

Berkaitan dengan hal itu, manajemen strategi pada formulasi strategi sebagai suatu ilmu pengetahuan yang digunakan oleh manusia dalam melaksanakan suatu perencanaan di masa mendatang secara matang berdasarkan sebuah analisis kondisi saat ini, dan perumusan – perumusan kegiatan masa mendatang.

Allah SWT berfirman dalam Alquran surah Ash-Shaaf ayat 4 sebagai berikut :

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بُنْيَانٌ مَرْصُورٌ

Artinya : “*Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh*”. (QS Ash-Shaaf:4)³³

³¹Sagala Syaiful, Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 128.

³²Solihin Ismail, Manajemen Strategik (Bandung: Erlangga, 2012), h. 64.

³³Departemen Agama RI, Alquran Tajwid dan Terjemah..., h. 551

Berdasarkan ayat diatas, disimpulkan bahwa Allah menyukai orang orang yang memiliki barisan yang teratur, artinya memiliki manajemen yang kuat. Begitu juga dengan organisasi, jika memiliki manajemen yang baik dan kuat, maka organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Strategi harus dapat menggambarkan arah keputusan yang tepat. Hal itu sangat penting sebagai dasar arah pencapaian suatu maksud dari tujuan sebuah lembaga.

2. Manfaat Manajemen Strategi

Melihat dari definisi manajemen strategi serta pembahasan sebelumnya, manajemen strategi memiliki beberapa manfaat, di antaranya adalah :

Yusanto dan Kusuma mengemukakan bahwa terdapat beberapa manfaat manajemen strategi, yaitu :

- 1.) Memberikan arah jangka panjang yang dituju organisasi
- 2.) Kegiatan formulasi strategi memperkuat kemampuan lembaga mencegah dan menyelesaikan masalah.
- 3.) Keputusan strategi dihasilkan dari alternatif terbaik yang ada.
- 4.) Mengidentifikasi keunggulan organisasi dan membantu beradaptasi pada perubahan – perubahan lingkungan.
- 5.) Meningkatkan motivasi dan peran serta karyawan.
- 6.) Meningkatkan efektifitas organisasi, memperjelas peran, dan tanggung jawab karyawan yang terlibat.³⁴

³⁴Kusuma Muhammad and Yusanto Muhammad, Manajemen Strategis Perspektif Syariah (Jakarta: Khairul Bayan, 2003), h.14.

Menurut Hadari Nawawi, dalam menerapkan manajemen strategis di lingkup organisasi (madrasah) terdapat beberapa manfaatnya yang dapat menjadikan lebih kuat usaha untu mewujudkannya secara efektif, antara lain yaitu :

- 1) Organisasi kerja menjadi dinamis karena rencana strategis dan rencana operasional harus terus menerus menyesuaikan dengan kondisi realistik organisasi pengamatan lingkungan dalam dan pengamatan lingkungan luar yang selalu berubah terutama pengaruh organisasi.
- 2) Implementasi manajemen strategi kepada perencanaan strategi berfungsi sebagai pengendali dalam menggunakan seluruh sumber daya yang dimiliki secara menyeluruh dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, agar berlangsung sebagai proses yang efektif dan efisien.
- 3) Manajemen strategi diimplementasikan dengan memilih dan menetapkan strategi sebagai pendekatan yang egois, rasional, dan sistematis, yang menjadi acuan untuk memudahkan perumusan pelaksanaan rencana strategis dan rencana operasional.

Berdasarkan pemaparan diatas penulis menyimpulkan bahwa implementasi manajemen strategi dalam dunia pendidikan sangat memberikan banyak manfaat dan membantu para aparatur madrasah dalam upaya meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan pada masing-masing instansi pendidikan.³⁵

³⁵Nawawi Hadari, *Manajemen Strategik Organisasi No-Profit Bidang Pemerintahan Dengan Ilustrasi Di Bidang Pendidikan....*, h. 120

Sedangkan menurut Greenley dalam buku Taufiqurokhman, manfaat manajemen strategi akan dirasakan lembaga seperti berikut :

- 1) Manajemen Strategi memungkinkan untuk mengidentifikasi, menentukan prioritas, serta eksploitasi peluang yang ada.
- 2) Dapat memberikan suatu pandangan yang objektif terhadap masalah manajemen.
- 3) Mencerminkan kerangka kerja (frame work) dalam aktivitas kontrol serta koordinasi yang jauh lebih baik.
- 4) Manajemen strategi bisa meminimalisir akibat dari suatu kondisi dan perubahan yang tidak bagus.
- 5) Manajemen strategi memungkinkan supaya keputusan yang besar bisa mendukung dengan lebih baik terhadap tujuan yang sudah ditetapkan.
- 6) Manajemen strategi membuat alokasi waktu dan sumber daya yang ada lebih efektif untuk memaksimalkan peluang yang sudah teridentifikasi.
- 7) Memungkinkan alokasi sumber daya yang ada dan waktu yang relatif lebih sedikit dalam mengoreksi suatu keputusan yang keliru atau tidak terencana dengan baik.
- 8) Bisa menciptakan frame work (kerangka kerja) untuk komunikasi internal di antara para staff .
- 9) Dapat membantu dalam mengintegrasikan perilaku tiap individu kedalam usaha bersama.
- 10) Manajemen strategi bisa memberik dasar untuk mengklarifikasi suatu tanggungjawab individu.

- 11) Manajemen strategi bisa mendorong suatu pemikiran ke masa yang akan datang.
- 12) Manajemen strategi mampu menyediakan pendekatan yang kooperatif, terintegrasi, serta antusias dalam menghadapi suatu masalah dan peluang.
- 13) Dapat mendorong terciptanya suatu sikap positif terhadap suatu perubahan.
- 14) Manajemen strategi bisa memberi tingkat kedisiplinan dan moralitas kepada manajemen perusahaan.³⁶

3. Model Manajemen Strategi

Untuk menetapkan strategi suatu sektor publik, pertama-tama kita perlu mengetahui apa saja model manajemen strategi yang ada, dan biasanya digunakan di sektor publik. Setidaknya ada sekitar 4 model strategi yang biasa dikenal, yaitu:

1) Model Perencanaan Klasik

Model perencanaan klasik menitikberatkan pada formalitas organisasi pemerintah untuk menyusun suatu rencana strategi yang akan diturunkan kepada unit-unit bisnis di bawahnya. Jenis model ini umumnya tidak berjalan dengan maksimal karena selain paradigma birokrat dan formalitas, unit organisasi di bawah belum tentu memiliki komitmen yang sama dengan unit induk.³⁷

³⁶ Taufiqurokhman, Manajemen Stratejik...., h.70-71.

³⁷ Taufiqurokhman, h.60.

2) Model Bisnis

Model bisnis menitik beratkan pada hubungan transaksi antara organisasi induk dan organisasi dibawahnya (purchase provider). Model lebih memberikan insentif bagi organisasi untuk melaksanakan strateginya dikarenakan adanya sifat transaksional yang biasanya berbentuk bonus.³⁸

3) Model Perencanaan Strategi Visioner

Model perencanaan strategis visioner berorientasi pada pola pikir jangka panjang dimana manajer akan mencari aktivitas yang akan dilakukan dalam membawa organisasi dari kondisinya saat ini menuju masa depan yang diharapkan.³⁹

4) Model Manajemen Strategi Peramalan

Model perencanaan strategi peramalan berfokus pada pengembangan area spesialisasi atau kapabilitas organisasi dan pengembangan relasi dan aliansi dengan organisasi lain dalam rangka memastikan pencapaian visi organisasi.⁴⁰

Sementara itu, konsep manajemen strategi dikemukakan oleh J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen dalam Mulyasa, sebagai berikut:

- 1) Manajemen strategis adalah suatu rangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam perusahaan dalam jangka panjang. Menurutnya dalam perencanaan strategis Elemen-elemen

³⁸ Taufiqurokhman, h.61.

³⁹ Taufiqurokhman, h.61.

⁴⁰ Taufiqurokhman, h.61.

dasar dari proses manajemen strategis meliputi analisis lingkungan, perumusan strategis, penerapan strategi, evaluasi dan pengendalian.

- 2) Manajemen strategis didalam organisasi lebih ditekankan pada empat tahap, dimulai pada perencanaan administrasi dasar lalu perencanaan berbasis perhitungan yang disebut perencanaan strategis menuju manajemen strategis yang berkembang seutuhnya, termasuk implementasi, mengevaluasi, dan mengendalikan.
- 3) Manajemen strategis lebih mengamati dan mengevaluasi peluang (opportunity), ancaman (threat) lingkungan dipandang dari sudut kekuatan (strength) dan kelemahan (weakness). Variabel-variabel dari dalam dan luarsangat penting pada perusahaan di masa mendatang biasanya faktor strategi dilakukan melalui analisis SWOT.
- 4) Perusahaan besar biasanya memiliki tiga level strategi, yang berkomunikasi dengan baik untuk keberhasilan lembaga, atau perusahaan.⁴¹

⁴¹Thomas L. Wheelen, David Hunger, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta : Andi,2012), h. 4.

Tabel 2.1 Model Manajemen Strategi

| No. | Aspek Manajemen Strategi | Kegiatan |
|-----|--------------------------|---|
| 1. | Formulasi Strategi | <ol style="list-style-type: none"> 1. Perumusan visi misi 2. Pengamatan lingkungan internal dan kesimpulan analisis faktor internal dan eksternal. 3. Analisis pilihan strategi dan faktor keberhasilan. 4. Penetapan tujuan, sasaran, dan strategi (perencanaan strategi). |
| 2. | Implementasi Strategi | <ol style="list-style-type: none"> 1. Rencana program dan kegiatan. 2. Penganggaran (alokasi biaya) 3. Sistem pelaksanaan, pemantauan, dan pengawasan. |
| 3. | Evaluasi Strategi | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengukuran dan evaluasi kinerja 2. Pelaporan dan pertanggungjawaban. |

Sumber : Sedarmayanti, *Manajemen Strategis* (Bandung : PT Refika Aditama, 2016) h. 36

4. Proses Manajemen Strategi

Berdasarkan dari Definisi Manajemen Strategi diatas, proses dalam Manajemen Strategik meliputi beberapa tahapan: Pengamatan Lingkungan, Perumusan Strategi, Impelmentasi Strategi, Evaluasi Strategi.

1) Perumusan Manajemen Strategik

Perumusan manajemen strategi perusahaan bisa meliputi pengembangan misi usaha, mengidentifikasi sebuah peluang dan ancaman dari eksternal, mengukur serta menetapkan kelemahan maupun kekuatan internal perusahaan, menetapkan sasaran jangka panjang, menimbang alternatif lain, dan memilih strategi khusus yang akan diterapkan pada kasus-kasus tertentu.⁴²

Cakupan perumusan strategi meliputi obyek baru yang akan dikerjakan, obyek usaha yang akan ditingggalkan, mengalokasikan sumber daya baik itu finansial ataupun non finansial, memutuskan apakah dibutuhkan sebuah pengembangan aktivitas ataukah diversifikasi produk, memutuskan pasar domestik atau internasional, dibutuhkan merger atau akuisis apa tidak, menghindari dari akuisisi perusahaan oleh perusahaan pesaing. karena tidak ada perusahaan yang memiliki sumber daya yang tak terbatas, maka sebuah strategi harus berani untuk memutuskan suatu strategi alternatif yang bisa memberikan dampak yang positif yang terbaik supaya memberi keuntungan yang maksimal bagi perusahaan. Sebuah strategi harusnya memberi keunggulan komparatif dan

⁴² Taufiqurokhman, h.31.

pada akhirnya bisa memberikan keunggulan yang kompetitif dalam jangka panjang, hal itu haruslah menjadi penting bagi manajemen strategi.⁴³

2) Mengimplementasi Strategi

Sering disebut juga tahapan dari aktivitas manajemen strategi. Dalam tahap mengimplementasikan strategi ini perusahaan menetapkan tujuan atau sasaran perusahaan tahunan, menyusun kebijakan, memotivasi para karyawan dan mengalokasikan sumber daya agar strategi yang telah disusun bisa dijalankan. Implementasi strategi ini meliputi budaya yang mendukung pengembangan perusahaan, menyiapkan anggaran, memanfaatkan system informasi, memotivasi sumber daya manusia supaya mau menjalankan dan bekerja sebaik mungkin. Implementasi strategi membutuhkan disiplin dan kinerja yang tinggi serta imbalan jasa yang mencukupi.⁴⁴

3) Mengevaluasi dan Pengawasan Strategi

Evaluasi dan Pengawasan strategi adalah tahap akhir didalam proses manajemen strategi. seluruh strategi adalah subyek modifikasi di masa mendatang, sebab berbagai faktor baik eksternal maupun internal akan terus mengalami sebuah perubahan. Evaluasi Strategi meliputi beberapa hal: Mereview faktor faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar bagi setiap strategi yang sedang dijalankan, mengukur kinerja yang sudah dijalankan, dan mengambil sebuah tindakan perbaikan apabila terjadi ketidak sesuaian. Evaluasi strategi ini sangat dibutuhkan bagi sebuah lembaga ataupun organisasi karena suatu

⁴³ Taufiqurokhman, h.31-32.

⁴⁴ Taufiqurokhman, h.32.

kesuksesan usaha yang diraih saat ini bukan menjadi keberhasilan dimasa mendatang. Bahkan seringkali kesuksesan usaha pada masa sekarang bisa memunculkan persoalan yang baru dan berbeda. Pun demikian bila mengalami kegagalan, maka persoalan yang baru muncul dan harus dihadapi supaya bisa menghidupkan kembali aktivitas bisnis yang telah gagal. Di dalam perusahaan besar, proses perumusan (formulasi) strategi, implementasi, pengevaluasian dan pengawasan strategi ada tiga tingkatan hierarki, tingkatan corporate, tingkat divisi serta tingkatan fungsional.⁴⁵

Lebih lanjut, P Siagian mengemukakan bahwa Ilmu manajemen strategis dalam dunia pendidikan pada dasarnya merupakan pengembangan dari implementasi manajemen strategi yang telah dikembangkan dan dirasakan keberhasilannya pada dunia usaha. Adapun proses manajemen strategi dalam ranah perusahaan diungkapkan oleh Siagian melalui 12 tahapan sebagai berikut : (1) Perumusan misi organisasi ; (2) Penentuan profil organisasi; (3) Analisis dan pilihan strategi; (4) Penetapan sasaran jangka panjang; (5) penentuan strategi induk; (6) penentuan strategi operasional; (7) penentuan sasaran jangka pendek, seperti sasaran tahunan; (8) perumusan kebijakan; (9) pelembagaan strategi; (10) penciptaan sistem pengawasan; (11) penciptaan sistem penilaian; dan (12) penciptaan sistem umpan balik.⁴⁶ Sejalan dengan hal tersebut, Wheelen dan Hunger dalam Solihin menyebutkan bahwa model manajemen strategis yang digunakan dalam sebuah lembaga sekolahan terdiri dari empat elemen yang meliputi :

⁴⁵ Taufiqurokhman, h.32-33.

⁴⁶ Sondang P Siagian, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 30.

a. Formulasi Strategi

Formulasi strategi adalah menentukan aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan pencapaian tujuan. aktivitas tersebut dapat dikelompokkan ke dalam 3 kelompok, yaitu: Analisis strategi, perencanaan strategi, pemilihan strategi. Untuk dapat melakukan formulasi strategi dengan baik, maka ada ketergantungan yang erat dengan analisis lingkungan dimana formulasi strategi membutuhkan data dan informasi dari analisis lingkungan.

Setelah melakukan analisis lingkungan dan menentukan ke mana organisasi akan diarahkan berdasarkan strategic architecture, misi dan tujuan yang telah ditetapkan, langkah selanjutnya adalah memastikan bahwa organisasi akan mencapai misi dan tujuan yang telah ditetapkan tadi. Untuk itulah maka perlu diformulasikan berbagai strategi atau cara untuk mencapai arah yang diinginkan tersebut.

Formulasi strategi dalam hal ini adalah proses merancang dan menyeleksi berbagai strategi yang pada akhirnya menuntun pada pencapaian misi dan tujuan organisasi. organisasi adalah bagaimana menyesuaikan diri agar dapat lebih baik dan cepat bereaksi dibanding pesaing dalam persaingan yang ada.

b. Implementasi Strategis

Setelah sebuah strategi diformulasikan, strategi tersebut harus dikembangkan secara logis dalam bentuk tindakan. Tahap inilah yang disebut dengan implementasi strategi. Masalah implementasi ini cukup rumit, oleh karena itu agar penerapan strategi organisasi dapat berhasil dengan baik, manajer harus

memiliki gagasan yang jelas tentang isu-isu yang berbeda dan bagaimana cara mengatasinya.

Dalam tahap ini masalah struktur organisasi, budaya perusahaan dan pola kepemimpinan akan dibahas secara lebih mendalam. Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui Manajemen Strategis. Tindakan pengelolaan bermacam-macam sumber daya organisasi dan manajemen yang mengarahkan dan mengendalikan pemanfaatan sumberdaya perusahaan (keuangan, manusia, peralatan dan lain-lain) melalui strategi yang dipilih.

Implementasi strategi diperlukan untuk memperinci secara lebih jelas dan tepat bagaimana sesungguhnya pilihan strategi yang telah diambil direalisasikan.

c. Evaluasi Strategi

Evaluasi adalah proses yang melaluinya aktifitas-aktifitas perusahaan dan hasil kinerja dimonitor dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan. Para manajer di semua level menggunakan informasi hasil kinerja untuk melakukan tindakan perbaikan dan memecahkan masalah.

Walaupun evaluasi dan pengendalian merupakan elemen akhir yang utama dari manajemen strategis, elemen itu juga dapat menunjukkan secara tepat kelemahan-kelemahan dalam implementasi strategi sebelumnya dan mendorong proses keseluruhan untuk dimulai kembali. Pengendalian strategik merupakan pengendalian yang mengikuti strategi yang sedang diimplementasikan, mendeteksi masalah atau perubahan yang terjadi pada landasan pemikirannya, dan

melakukan penyesuaian yang diperlukan. ini merupakan suatu jenis khusus dari pengendalian organisasi yang berfokus pada pemantauan dan pengevaluasian proses manajemen strategi, dengan maksud untuk memperbaiki dan memastikan bahwa sistem tersebut berfungsi sebagaimana mestinya.

Dalam tahap ini akan coba dievaluasi apakah implementasi strategi benar-benar sesuai dengan formulasi strategi atau tidak. Atau apakah asumsi-asumsi yang kita gunakan dalam analisis lingkungan masih valid atau tidak dan sebaliknya. Hasil dari tahap pengendalian strategi ini akan sangat bermanfaat dan akan menjadi input untuk proses manajemen strategi perusahaan selanjutnya.⁴⁷

Dengan demikian perusahaan diharapkan akan tetap memiliki daya saing yang berkelanjutan dalam persaingan. Karena strategi diimplementasikan dalam suatu lingkungan yang terus berubah, implementasi yang sukses menuntut pengendalian dan evaluasi pelaksanaan. Sehingga jika diperlukan dapat dilakukan tindakan-tindakan perbaikan yang tepat.

Berdasarkan Teori Siagian dan Wheelen tersebut, penulis melihat terdapat kesamaan pada masing-masing tahapan. penulis menyimpulkan bahwa pada intinya, proses manajemen strategi dalam ranah lembaga sekolah mencakup: (1) perumusan strategi; (2) pengimplementasian strategi; dan (3) evaluasi strategi.

Sagala menegaskan bahwa dalam konteks pendidikan proses manajemen strategi setidaknya meliputi : (1) formulasi visi dan misi madrasah; (2) tujuan dan

⁴⁷ Thomas L. Wheelen, David Hunger, *Manajemen Strategis...*, h. 15

target madrasah; (3) penentuan strategi organisasi madrasah; (4) implementasi strategi organisasi madrasah; dan (5) analisis SWOT secara cermat dan akurat.

5. Implementasi Strategi

Program, aktivitas atau langkah-langkah yang disusun secara sistematis sebagai penjabaran dari strategi. Anggaran; gambaran rinci tentang sumber dana yang dibutuhkan dan bagaimana penggunaannya. Prosedur ini sering disebut SOP, sistem dari langkah atau teknik yang berurutan tentang bagaimana suatu pekerjaan atau tugas dikerjakan. Standar Kinerja : ukuran target bersifat kuantitatif maupun kualitatif dari program yang dilaksanakan untuk mengetahui keberhasilan atau pencapaiannya. Hubungan antar tingkat akhir (tujuan & sasaran) dengan alat pencapaiannya (strategi dan taktik) tidaklah mudah. Keberadaan manajemen strategi tidak untuk mendikte tujuan, sebaliknya tujuan dan sasaran harus dipengaruhi oleh peluang yang tersedia.⁴⁸

Ada beberapa yang perlu diperhatikan dalam usaha pencapaian tujuan dalam perencanaan manajemen strategi antara lain :

1) Efektif dan Efisiensi

Manajemen strategi disebut efektif jika hasil yang dicapai seperti yang diinginkan. Karena kebanyakan situasi yang memerlukan analisa strategi tidak statis melainkan interaktif dan dinamis, maka hubungan antara penyebab dan hasilnya tidak tetap atau pasti. Sebaliknya taktik adalah tindakan nyata yang diambil oleh pelaku dan sepenuhnya berada dibawah pengawasan pelaku. Kebalikan dari

⁴⁸ Taufiqurokhman, h. 53.

strategi, taktik adalah internal dan kriteria yang digunakan bukanlah keefektifan melainkan efisiensi.⁴⁹

2) Keputusan dan Implementasi

Keputusan manajemen strategi tidak berarti apa-apa tanpa implementasi. Strategi tergantung pada kemungkinan dan taktik yang potensial. Keputusan strategi harus dapat mencapai tujuannya. Aturan dalam manajemen strategi persaingan :

- a. Proses berfikir yang mendahului tindakan.
- b. Pengetahuan mengenai jumlah merupakan kunci penting.
- c. Menejemen strategi tindakan yang dilakukan dengan cepat akan mendominasi yang lambat.
- d. Kemenangan harus menunjukkan nilai dari tujuan.
- e. Menyerang hanya terhadap yang dapat diserang.
- f. Bertahan adalah bentuk terkuat dari persaingan.
- g. Superioritas dalam faktor persaingan yang mendasar adalah segalanya.
- h. Tidak terkalahkan adalah merupakan pertahanan yang sebenarnya.
- i. Menajemen strategik membutuhkan pengembangan kekuatan yang unik.⁵⁰

⁴⁹ Taufiqurokhman, h. 53.

⁵⁰ Taufiqurokhman, h. 53-54.

3) Pertumbuhan dan Struktur Organisasi

Tahap implementasi strategi memerlukan pertimbangan dalam penyusunan struktur organisasi, karena keselarasan struktur dengan strategi merupakan satu hal yang penting untuk tercapainya implementasi strategi. Pertumbuhan organisasi terjadi kala skala organisasi berkembang. Pertumbuhan yang terjadi bisa vertikal dan bisa juga horizontal. Pertumbuhan organisasi menghasilkan berbagai bentuk struktur organisasi seperti struktur fungsional, divisional geografis, organisasi unit bisnis, organisasi matrik dan struktur organisasi horizontal. Masing-masing struktur tersebut mempunyai kelebihan dan kelemahan masing-masing.⁵¹

4) Kepemimpinan dan Budaya Organisasi

Budaya organisasi sesungguhnya tumbuh karena diciptakan dan dikembangkan oleh individu-individu yang bekerja dalam suatu organisasi, yang diterima sebagai nilai-nilai yang harus dipertahankan dan diturunkan kepada setiap anggota baru. Nilai-nilai tersebut digunakan sebagai pedoman bagi setiap anggota selama mereka berada dalam lingkungan organisasi tersebut, dan dapat dianggap sebagai ciri khas yang membedakan sebuah organisasi lainnya.⁵²

Pada organisasi lembaga madrasah, Implementasi manajemen strategi ialah merealisasikan tujuan strategi kedalam penyelenggaraan program madrasah. Mengacu pada teori teori diatas, langkah manajemen strategi mencakup tiga hal, yaitu : perumusan strategi atau formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Tahap manajemen strategi yang diuraikan secara mendalam pada

⁵¹ Taufiqurokhman, h. 54.

⁵² Taufiqurokhman, h. 54.

penelitian ini adalah tahap formulasi strategi. Formulasi strategi terdiri dari perumusan visi dan misi, pengamatan lingkungan internal dan eksternal, kesimpulan analisis faktor internal dan eksternal, analisis pilihan strategi dan faktor kunci keberhasilan, penetapan tujuan dan sasaran strategi.

C. Formulasi Strategi

Formulasi strategi terdiri dari perumusan visi dan misi, pengamatan lingkungan internal dan eksternal, kesimpulan analisis faktor internal dan eksternal, analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan, penetapan tujuan dan sasaran dan strategi (perencanaan strategis). Implementasi strategi terdiri dari: rencana program dan kegiatan, penganggaran (alokasi biaya), sistem pelaksanaan, pemantauan dan pengawasan. Selain itu evaluasi strategi meliputi: pengukuran dan evaluasi kinerja, pelaporan dan pertanggung jawaban.

Sementara itu,⁵³ Menurut sedarmayanti tahap formulasi strategis dimulai dengan perumusan visi misi dan nilai. Dilanjutkan dengan melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal, analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan dan yang terakhir melakukan penetapan tujuan, sasaran dan strategi yang dijelaskan sebagai berikut :

1. Merumuskan Visi dan Misi

Pernyataan visi dianggap sebagai tahap pertama dalam perencanaan strategis, bahkan mendahului pembuatan pernyataan visi. visi merupakan pernyataan yang diungkapkan dan yang ditulis hari ini, yang merupakan proses

⁵³ Sedarmayanti, *Manajemen Strategi* (Bandung : Refika Aditama,2016), h. 35.

manajemen saat ini yang melihat kedepan . Visi madrasah adalah sebuah agenda tujuan sebagai apresiasi yang akan dicapai dalam aktivitas madrasah.

Visi merupakan suatu pernyataan dari organisasi tentang tujuan utama organisasi, kebijakan dan nilai-nilai yang dianut. Suatu visi agar menjadi nyata, terpercaya, meyakinkan, dan mengandung daya tarik maka pada langkah proses pembuatannya harus melibatkan semua *stakeholder*.⁵⁴

Agar suatu lembaga pendidikan islam tetap eksistensi ditengah persaingan perlu melakukan peningkatan kualitas mutu dan pengukurannya. Strategi itu pada dasarnya bergantung pada kemampuan perbaikan dan merumuskan visi disetiap zaman yang diwujudkan pada rumusan tujuan pendidikan yang jelas. Tujuan tersebut dirumuskan dalam program-program dengan sasaran yang hendak dicapai.⁵⁵

Selanjutnya, untuk mengetahui visi yang baik, Denim menjelaskan beberapa indikator visi yang baik yaitu:

- a. Visi yang dapat menumbuhkan kebersamaan dan pencarian korektif bagi kepala madrasah, guru, staff tata usaha, dan komite madrasah.
- b. Visi yang mampu merangsang seluruh anggota, dari yang hanya bekerja secara proforma ke kinerja real yang efektif, efisien dan akuntabilitas tertentu.

⁵⁴Akdon, *Strategic Manajemen For Educational Management* (Bandung: Alfabeta, 2007), h. 96

⁵⁵Deden Makbuloh, *Manajemen Mutu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), h.154

- c. Visi yang mampu merangsang kesamaan perilaku dan perbuatan dalam aneka perbedaan pada diri kepala madrasah, guru, staff tata usaha, dan komite madrasah, sekaligus menghotensi untuk maju menghargai perbedaan serta menjadikan perbedaan itu sebagai potensi untuk maju secara sinergis.⁵⁶

Sementara itu, misi madrasah merupakan aspirasi kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, dan masyarakat madrasah lainnya yang akan dijadikan elemen fundamental penyelenggaraan program madrasah dalam pandangan madrasah dengan alasan yang jelas dan konsisten dengan nilai-nilai madrasah.⁵¹ Misi merupakan ungkapan dari visi yang berisi program-program jangka pendek, menengah, dan panjang. Misi merupakan penjabaran dari suatu visi yang akan dicapai dalam waktu tertentu, yang digunakan dalam program pokok madrasah.

Selengkapnya menurut Akdon ada beberapa kriteria dalam merumuskan visi, adalah sebagai berikut:

- a. Visi tidaklah fakta, tetapi gambaran pandangan ideal masa depan yang ingin diwujudkan.
- b. Visi akan memberikan arahan mendorong anggota organisasi untuk menunjukkan kinerja yang maksimal.
- c. Dapat menghasilkan inspirasi dan siap menghadapi tantangan
- d. Menjembatani masa kini dan masa yang akan datang.

⁵⁶Danim, Sudarwan, *Visi Baru Manajemen Sekolah, Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 73-74

- e. Gambaran yang nyata dan kredibel dengan masa mendatang yang menarik
Sifatnya tidak tetap dan tidak untuk selamanya.⁵⁷

Di sisi lain Triatna cepi dan komariah menyebutkan ciri-ciri misi sebagai berikut:

- a. Merupakan suatu pernyataan yang sifatnya umum tentang niat organisasi yang berlaku pada jangka panjang.
- b. Mencakup filsafat yang dianut dan digunakan organisasi
- c. Menunjukkan produksi yang menjadi andalan.
- d. Secara mutlak menggambarkan citra yang akan disalurkan ke masyarakat luas.
- e. Menggambarkan secara jelas mengenai kebutuhan apa yang diupayakan untuk memuaskan para pelanggan.⁵⁸

Misi madrasah akan berjalan secara efisien apabila dipimpin kepala madrasah yang baik pula. Pemimpin yang baik akan mencerminkan manajemen madrasah sebagaimana fungsinya. Berdasarkan hal itu, seharusnya kepala madrasah melaksanakan fungsinya dengan baik. dimana Fungsi kepala madrasah sebagai manajer yaitu seperti pada merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan kegiatan, dan melakukan evaluasi.

⁵⁷ Akdon, *Strategic Manajemen For Educational Management...*, h. 96.

⁵⁸ Aan Komariah, *Visionary Leadership menuju sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 87-88.

2. Analisis lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan Eksternal mengakomodasi kebutuhan lingkungan akan mutu pendidikan yang dapat disediakan oleh madrasah. Analisis lingkungan Eksternal terdiri dari variabel-variabel ancaman (threats) dan peluang (opportunity) yang berada diluar organisasi dan tidak secara khusus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Selanjutnya, Siagaan membagi lingkungan eksternal ke dalam dua bagian yaitu lingkungan eksternal dekat dan lingkungan eksternal jauh. Lingkungan eksternal dekat adalah lingkungan yang mempunyai dampak pada kegiatan-kegiatan operasional organisasi (madrasah) seperti kekuatan dan kondisi dalam lingkup dimana madrasah beroperasi, situasi persaingan, situasi pasar dan sebagainya. Sedangkan lingkungan eksternal jauh dapat bersifat politik, ekonomi, budaya, pendidikan dan kultur masyarakat luas yang secara tidak langsung mempengaruhi kegiatan madrasah itu sendiri.

Analisis SWOT terdiri dari empat faktor yaitu :

- a. Kekuatan dimana kondisi kekuatan yang terdapat dalam lembaga pendidikan.
- b. Kelemahan merupakan kondisi kelemahan yang ada dalam lembaga pendidikan, sebagai motivasi untuk memperbaiki ke arah yang lebih baik.
- c. Peluang tentu akan berkembang di masa mendatang, kondisi ini merupakan peluang yang datang dari luar.
- d. Ancaman merupakan suatu kondisi yang mengancam dari luar

organisasi.⁵⁹

Tujuan menganalisis lingkungan eksternal adalah agar dapat memahami lingkungan organisasi sehingga manajemen akan dapat melakukan reaksi secara tepat terhadap setiap perubahan, dan manajemen mempunyai kemampuan untuk merespon berbagai isu serius mengenai lingkungan yang mempunyai pengaruh yang cukup kuat kepada perusahaan (madrasah) sehingga dalam menciptakan analisis dan pilihan strategi sasaran tidak akan salah. Pada tabel berikut dijelaskan Matriks TOWS sebagai berikut :

Tabel 2.2 Matriks TOWS

| | KEKUATAN(Strength) | KELEMAHAN(Weakness) |
|-------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------|
| Peluang(<i>Opportunity</i>) | Peluang (S) – kekuatan (O) Strategis | Kelemahan(W)-peluang(O) strategis |
| Ancaman (<i>Threats</i>) | Kekuatan(S)–ancaman(T) strategis | Kelemahan(W)-ancaman(T) strategis |

Sumber: Dikutip Dari Ismail Solihin, Manajemen Strategik, (Bandung : Penerbit Erlangga, 2012), H.170

Keterangan :

⁵⁹ Connie Chairunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), h.177

- a. Peluang-kekuatan (S-O) Strategi : mengejar peluang dengan memanfaatkan kekuatan yang ada.
- b. Kelemahan-peluang (W-O) Strategi : Mengatasi kelemahan untuk mengejar peluang.
- c. Kekuatan-ancaman (S-T) strategi : Strategi menggunakan kekuatan untuk mengatasi/ mengurangi dampak dari ancaman.

Kelemahan-ancaman (W-T) Strategi : Strategi menghilangkan atau mengurangi kelemahan agar tidak rentan pada ancaman.

3. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan merupakan serangkaian gambaran kondisi lingkungan organisasi yang terdiri dari lingkungan dalam dan luar. Lingkungan internal mencakup variabel-variabel kekuatan dan kelemahan yang terdiri dari struktur, budaya dan sumber daya organisasi.⁶⁰

Kekuatan dan kelemahan di lingkungan internal organisasi (madrasah) yang dapat dikelola manajemen antara lain:

- a. Struktur organisasi termasuk susunan dan penempatan personilnya.
- b. Sistem organisasi untuk mencapai efektivitas organisasi termasuk efektifitas komunikasi internal.
- c. Biaya operasional berikut sumber dananya.
- d. Diantara faktor diatas, faktor lainnya yang menggambarkan kekuatan terhadap proses misi atau kinerja yang telah ada ataupun yang akan

⁶⁰Murniati, *Manajemen Strategik : Peran Kepala Sekolah Dalam Pemberdayaan* (Medan: Perdana Publishing, 2002), h. 158

muncul di lingkungan internal seperti penggunaan teknologi yang telah digunakan pada saat ini.

4. Analisis Pilihan Strategi dan Faktor Kunci Keberhasilan

Akdon mengatakan, secara ringkas tahapan proses ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Analisis SWOT terhadap kesimpulan analisis faktor internal dan kesimpulan analisis faktor eksternal untuk menghasilkan asumsi strategi.
- b. Penetapan urutan asumsi strategi dan pilihan strategi dengan mengadakan pembobotan berdasar tingkat keterkaitan masing-masing asumsi strategi dengan visi, misi, dan hasil.
- c. Hasil analisis berupa urutan pernyataan pilihan strategi dan dipilih 4-7 asumsi strategi untuk ditetapkan sebagai faktor kunci keberhasilan.⁶¹

Strategi Pengamatan Lingkungan internal , Pengamatan Lingkungan eksternal terhadap kesimpulan analisis faktor internal dan kesimpulan analisis faktor eksternal akan menghasilkan faktor kunci keberhasilan Faktor kunci keberhasilan adalah faktor-faktor yang sangat mempengaruhi dan berfungsi untuk lebih memfokuskan strategi organisasi dalam rangka pencapaian visi dan misi secara efektif dan efisien. Faktor kunci keberhasilan sangat membantu pengembangan perencanaan strategis, agar lebih mudah dikomunikasikan dan

⁶¹ Akdon, *Strategic Manajement*, h. 121.

dilaksanakan. Faktor kunci keberhasilan dapat dijadikan penghubung antara visi misi dengan tujuan organisasi.

5. Penetapan Tujuan, Sasaran, dan Strategi

Perumusan tujuan khusus adalah penjabaran dan pencapaian misi madrasah yang di perlihatkan dalam tujuan madrasah dan setiap mata pelajaran. Perumusan tujuan khusus mencakup beberapa fungsi diantaranya memberikan pengarahan dengan cara menggambarkan keadaan masa akan datang yang senantiasa berusaha dikejar dan diwujudkan oleh organisasi atau madrasah.

Menurut Akdon, kriteria tujuan pada mulanya untuk jangka panjang yang harus diselesaikan selama waktu itu, dan akses mengarahkan kinerja organisasi. Kriteria tujuan meliputi: tujuan harus serasi dan mengklarifikasi visi, misi dan nilai-nilai organisasi, pencapaian tujuan akan dapat memenuhi atau berkontribusi memenuhi misi, program dan sub program organisasi, tujuan harus dapat mengatasi kesenjangan antara tingkat pelayanan saat ini dengan yang diinginkan.⁶²

Memberikan arahan dengan cara menggambarkan keadaan dimasa mendatang yang menghasilkan kesepakatan umum merupakan sumber yang membenarkan setiap kegiatan madrasah yang mengenai misi dalam menentukan bidang kerja, macam dan volume pekerjaan yang harus dilakukan dan senantiasa berusaha dikejar dan diwujudkan oleh madrasah serta eksistensi madrasah itu sendiri.

⁶² Akdon, h. 144.

Penentuan strategi adalah menyeleksi strategi yang paling tepat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan menyediakan anggaran, sarana prasarana maupun fasilitas yang dibutuhkan untuk itu. Strategi fungsional madrasah harus memperhatikan formulasi strategi dalam setiap area fungsional madrasah (manajemen madrasah), manajemen kelas, layanan belajar, mutu lulusan, keuangan dan sebagainya). yang diterapkan secara relevan, secara bersama harus mencapai tujuan menggunakan strategi madrasah.⁶³

Tahap implementasi strategis membutuhkan pertimbangan dalam penyusunan struktur organisasi, karena kesamaan struktur dengan strategi merupakan suatu hal yang penting untuk tercapainya implementasi strategi secara maksimal. Pertumbuhan organisasi terjadi pada saat skala organisasi berkembang. Tahapan ini mengandalkan pada alokasi dan organisasi SDM, pimpinan, budaya organisasi, hingga prosedur dan program, aktivitas pertama mencakup distribusi kerja diantara individu dan kelompok kerja.

Mencermati berbagai kajian teori yang diungkapkan oleh beberapa ahli baik dalam ranah perusahaan maupun pendidikan tersebut, penulis menarik kesimpulan bahwasanya semua tahapan yang telah diuraikan diatas sebenarnya memiliki kesamaan. Hal itu dapat ditinjau dari dilaksanakanya fungsi-fungsi manajemen yang dimaksud mencakup : fungsi perencanaan pada perumusan formula strategi, fungsi pelaksanaan pada tahap implementasi strategi dan fungsi pengawasan atau evaluasi yang biasa dilakukan setiap akhir kegiatan.

⁶³ Syaiful, Sagala, *Manajemen Strategik dalam peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2010), h. 139

D. Tinjauan Pustaka

Hasil penelitian yang relevan terdapat pada skripsi yang disusun oleh :

1. Pendi, Jurusan Manajemen Pendidikan berjudul “Implementasi Strategi Diferensiasi Dalam Memasarkan Jasa Pendidikan (Studi Kasus di MTs Darussaadah Tangerang)”. Pembatasan masalahnya belum optimalnya strategi diferensiasi dan pemasaran jasa pendidikan. Sehingga dari pembatasan masalah tersebut dapat dirumuskan masalah yang akan diteliti adalah : bagaimana implementasi strategi diferensiasi dalam memasarkan jasa pendidikan. Hal tersebut bertujuan agar mengetahui strategi pemasaran yang dilakukan di MTs Darussaadah dalam bauran promosi belum berjalan secara efektif dikarenakan masih kurang berminatnya masyarakat dengan pendidikan putra – putrinya. Dengan demikian kegiatan promosi yang dilakukan belum mengoptimalkan sumber daya (strategi) yang dimiliki oleh sekolah.⁶⁴
2. Melsi Wilas Asih, dalam penelitiannya yang berjudul “Manajemen Strategik SMP Negeri 1 Sampang dalam Meningkatkan Kualitas Proses Pembelajaran”. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen strategi memuat strategi – strategi tertentu untuk dapat memenuhi dan mencapai 8 standar pendidikan nasional⁶⁵

⁶⁴Pendi, *Implementasi Strategi Diferensiasi Dalam Memasarkan Jasa Pendidikan di MTs Daarussaadah Tangerang*, (Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2014).

⁶⁵Melsi Wilas Asih, *Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Kualitas Proses Pembelajaran di SMP Negeri 1 Sampang*, (Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2016).

3. Egi Septa Dinata dalam penelitiannya yang berjudul “Perencanaan Strategi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar ;Lampung”. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan penelitian tentang Perencanaan Strategi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung telah terlaksana dengan baik, karena itu madrasah ini selalu berupaya untuk meningkatkan kualitas madrasah dengan berbagai cara strategi sehingga mutu madrasah selalu meningkat.⁶⁶
4. Rismawati dalam penelitiannya yang berjudul “Implementasi Perencanaan Strategis dalam Upaya Meningkatkan Prestasi Akademik Siswa di MA AL HIKMAH Bandar Lampung”. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan penelitian tentang Implementasi Perencanaan Strategis dalam Upaya Meningkatkan Prestasi Akademik Siswa di MA AL HIKMAH Bandar Lampung telah terlaksana dengan baik, namun hasilnya masih kurang maksimal.⁶⁷

⁶⁶Egi Septa Dinata, *Perencanaan Strategi di MTs Negeri 2 Bandar Lampung*, (Bandar Lampung : Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2019).

⁶⁷Rismawati, *Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Upaya Meningkatkan Prestai Akademik Siswa di MA AL- HIKMAH Bandar Lampung*, (Bandar Lampung: Universitas Ilam Negeri Raden Intan Lampung, 2019).

DAFTAR PUSTAKA

- Hoiri Ahmad. "Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam", *Manageria*, 1 (2016)
- Akdon, *Strategic Manajemen For Educational Management*. Bandung: Alfabeta, 2007.
- Asih, Melsi Wilas. *Manajemen Stratejik dalam Meningkatkan Kualitas Proses Pembelajaran di SMP Negeri 1 Sampang*, Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2016.
- Sudarsono Blasius. *Dokumentasi, Informasi, dan Demokratisasi BACA* 27 (2003)
- Connie Chairunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif*. Jakarta: Rajawali Pers, 2016.
- Danim, Sudarwan, *Visi Baru Manajemen Sekolah, Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Dinata, Egi Septa. *Perencanaan Strategi di MTs Negeri 2 Bandar Lampung*.
Bandar Lampung : Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2019.
- Makbuloh Deden, *Manajemen Mutu Pendidikan Islam*. Jakarta: Rajawali Pers, 2011.
- Departemen Agama RI. *Al-Quran Tajwid & Terjemah*. Bandung: Diponegoro, 2010.
- Djamarah, Syaiful Bahri. *Psikologi Belajar*. Jakarta: Rineka Cipta, 2011.
- Suprayogo Imam. *Pendidikan Berparadigma Al- Quran*. Malang: Aditya Media bekerja sama dengan UIN Malang Press, 2004.
- Kusnandar. *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru*. Jakarta: Rajawali Press, 2009.
- Kusuma, and Yusanto. *Manajemen Strategis Perspektif Syariah*. Jakarta: Khairul Bayan, 2003.
- Murniati, *Manajemen Strategik : Peran Kepala Sekolah Dalam Pemberdayaan*. Medan: Perdana Publishing, 2002
- Muthmainah Mut'ah, *Pengaruh Motivasi Belajar Terhadap Hasil Belajar Siswa Pada Bidang Studi Sejarah Kebudayaan Islam (SKI) di MTs N 19 Jakarta*, Jakarta : Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2014.
- Nawawi Hadari. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan Dengan Ilustrasi Di Bidang Pendidikan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2005.

- Dermawan Oki. Build Students' Character Through Fasting at Muslim School in Indonesia, IEESE International Journal of Science and Technology (IJSTE)" 2 (2013).
- Pendi, *Implementasi Strategi Diferensiasi Dalam Memasarkan Jasa Pendidikan di MTs Daarussaadah Tangerang*, Jakarta : Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta, 2014.
- Sagala Syaiful. *Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*. Bandung: Refika Aditama, 2016.
- Slameto. *Belajar & Faktor – Faktor Yang Mempengaruhinya*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Solihin Ismail. *Manajemen Strategik*. Bandung: Erlangga, 2012.
- Sondang P Siagian, *Manajemen Strategik*. Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Sudjana Nana. *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Syahrum, and Salim. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Cipta Pustaka Media, 2012.
- Taufiqurokhman. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Fakultas Sosial dan Ilmu Politik Universitas Moestopo Beragama, 2016.
- Thomas L. Wheelen, David Hunger, *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi, 2012.
- Undang – Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 3*, 2003.
- Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. *Pedoman Penulisan Skripsi Mahasiswa*, Bandar Lampung : Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2018.