

**RENCANA STRATEGIS SMA
MUHAMMADIYAH 01 METRO
PROVINSI LAMPUNG**

SKRIPSI

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

Oleh:

YASHINTA PRATIWI

NPM. 1811030107

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1444 H / 2022 M**

**RENCANA STRATEGIS SMA
MUHAMMADIYAH 01 METRO
PROVINSI LAMPUNG**

SKRIPSI

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

Oleh:

YASHINTA PRATIWI

NPM. 1811030107

Program Studi: Manajemen Pendidikan Islam

Pembimbing I : Prof. Wan Jamaluddin Z, M.Ag., Ph. D

Pembimbing II: Dr. Ahmad Fauzan, M. Pd

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1444 H / 2022 M**

ABSTRAK

Rencana strategis keberadaannya sangat dibutuhkan dilingkungan Pendidikan, karena rencana strategis adalah segala upaya untuk mempersiapkan seperangkat keputusan di masa yang akan datang yang mempengaruhi semua kegiatan yang dilaksanakan oleh suatu organisasi. Perencanaan strategi sangat penting bagi sekolah karena perencanaan strategi mencakup tentang seperangkat keputusan dimasa yang akan datang. Kegiatan dalam perencanaan strategi memiliki tujuan untuk: a) membantu sekolah untuk menjelaskan perencanaan pada saat ini dan masa yang akan datang dalam kurun waktu kurang lebih 1-5 tahun ini; b) mendorong adanya keputusan-keputusan (*decision making*) tingkat sekolah; c) mendorong dan mendukung partisipasi masyarakat; d) mendorong terciptanya ketentuan dalam perencanaan dan pelaksanaan

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif. Dimana prosesnya menggunakan metode wawancara dan dokumentasi dengan sumber informasi kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum dan guru. Teknik analisis yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data, kesimpulan dan verifikasi penulis juga melakukan triangulasi sumber.

Berdasarkan hasil penelitian tentang Rencana Strategis SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung dengan melalui wawancara dan dokumentasi, proses formulasi strategi di SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung sudah terlaksana sesuai dengan teori sedarmayanti, yaitu merumuskan visi dan misi, analisis lingkungan internal dan eksternal sudah dilaksanakan berdasarkan analisis SWOT yang menghasilkan sebuah kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman sekolah. Lalu untuk menetapkan faktor kunci keberhasilan, SMA Muhammadiyah 01 Metro sdengan menyimpulkan dari hasil analisis SWOT untuk mengetahui permasalahan baik dari kelemahan, ancaman sekolah yang sekiranya dapat menghambat perkembangan sekolah dan lebih memfokuskan strategi organisasi dengan mempertimbangkan hasil dari analisis internal dan eksternal guna mengetahui faktor kunci keberhasilan dalam rangka mewujudkan visi dan misi secara efektif dan efisien. Dalam penetapan strategi, SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung menetapkan strategi dengan mempertimbangkan beberapa strategi dan melihat dari

analisis SWOT dengan melihat kelanjutan dari penetapan faktor kunci keberhasilan, dimana setiap faktor kunci keberhasilan akan memandu penetapan tujuan (menjembatani penjabaran misi ke dalam tujuan), dan setiap tujuan dirinci menjadi beberapa sasaran.

Penulis juga merekomendasikan agar Kepala sekolah Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung sebaiknya selalu mengevaluasi rencana strategis di SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung. Dengan adanya evaluasi ini, maka akan lebih berkembangnya dari tahun ketahun kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada di SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung agar rencana strategis SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung akan menjadi lebih baik. Kemudian seluruh *stakeholder* SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung agar selalu untuk bekerja sama dalam meningkatkan kualitas Pendidikan di SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung.

Kata Kunci: Rencana Strategis



ABSTRACT

Strategic plans are very much needed in the educational environment, because strategic plans are all efforts to prepare a set of decisions in the future that will affect all activities carried out by an organization. Strategic planning is very important for schools because strategic planning includes a set of decisions in the future. Activities in strategic planning have the objectives to: a) assist schools to explain current and future plans within the period of approximately 1-5 years; b) encourage school-level decision making; c) encourage and support community participation; d) encourage the creation of provisions in planning and implementation

This study uses a descriptive qualitative research method. Where the process uses the interview and documentation method with sources of information from school principals, vice principals in the field of curriculum and teachers. The analysis technique used is data reduction, data presentation, conclusion and verification. The author also triangulates sources.

Based on the results of research on the Strategic Plan of SMA Muhammadiyah 01 Metro, Lampung Province through interviews and documentation, the strategy formulation process at SMA Muhammadiyah 01 Metro in Lampung Province has been carried out in accordance with Sedarmayanti's theory, namely formulating vision and mission, internal and external environmental analysis has been carried out based on analysis SWOT that produces a school's strengths, weaknesses, opportunities and threats. Then to determine the key success factors, SMA Muhammadiyah 01 Metro concluded from the results of the SWOT analysis to find out problems both from weaknesses, school threats that could hinder school development and focus more on organizational strategy by considering the results of internal and external analysis in order to find out the key success factors. in order to realize the vision and mission effectively and efficiently. In determining the strategy, SMA Muhammadiyah 01 Metro Lampung Province sets a strategy by considering several strategies and looking at the SWOT analysis by looking at the continuation of the determination of key success factors, where each key success factor will guide goal setting (bridging the translation of the mission into goals), and each goals are broken down into several goals.

The author also recommends that the Headmaster of Muhammadiyah 01 Metro Lampung Province should always evaluate the strategic plan at SMA Muhammadiyah 01 Metro, Lampung Province. With this evaluation, it will develop from year to year the strengths, weaknesses, opportunities and threats that exist in SMA Muhammadiyah 01 Metro Lampung Province so that the strategic plan of SMA Muhammadiyah 01 Metro Lampung Province will be better. Then all stakeholders of SMA Muhammadiyah 01 Metro, Lampung Province, should always work together in improving the quality of education at SMA Muhammadiyah 01 Metro, Lampung Province.

Keywords: Strategic Plan



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yashinta Pratiwi
NPM : 1811030107
Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Rencana Strategis SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung” adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusunan sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam *footnote* atau daftar pustaka. Apabila dilain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, 21 Juli 2022



Yashinta Pratiwi
NPM. 1811030107



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

Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung, Telp (0721)703289

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Rencana Strategis SMA Muhammadiyah 01 Metro
Provinsi Lampung
Nama : Yashinta Pratiwi
Npm : 1811030107
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI

Untuk dipertahankan dalam Sidang Munaqasah
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

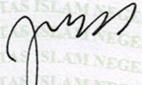
Pembimbing I

Pembimbing II


Prof. Wan Jamaluddin Z. M.Ag.Ph.D
NIP. 19710321 199503 1 001


Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd
NIP. 19720818 200604 1 006

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam


Dr. Hj. Yetri, M.Pd
NIP. 19651215 199403 2 001



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

Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung, Telp (0721)703289

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “Rencana Strategis SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung”, Oleh: **Yashinta Pratiwi, NPM: 1811030107**, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Telah diujikan dalam sidang Munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Islam UIN Raden Intan Lampung pada Hari/Tanggal: **Jum’at, 22 Juli 2022**.

TIM MUNAQASAH

Ketua : Dr. Hj. Yetri, M.Pd (.....)

Sekretaris : Devin Cumbuan Putri, M.Pd (.....)

Penguji Utama : Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd (.....)

Penguji Pendamping I : Prof. Wan Jamaluddin Z. M.Ag.Ph.D (.....)

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

Mengetahui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

 Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd
NIP. 19640828 198803 2002



PERSEMBAHAN

Alhamdulillah puji syukur kepada Allah SWT. Atas rahmat, hidayah dan taufiq-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada Baginda Muhammad SAW. Yang telah menuntun seluruh umat manusia dari kegelapan menuju jalan terang benderang.

Penulis telah menyelesaikan skripsi ini dan banyak mengucapkan terimakasih kepada:

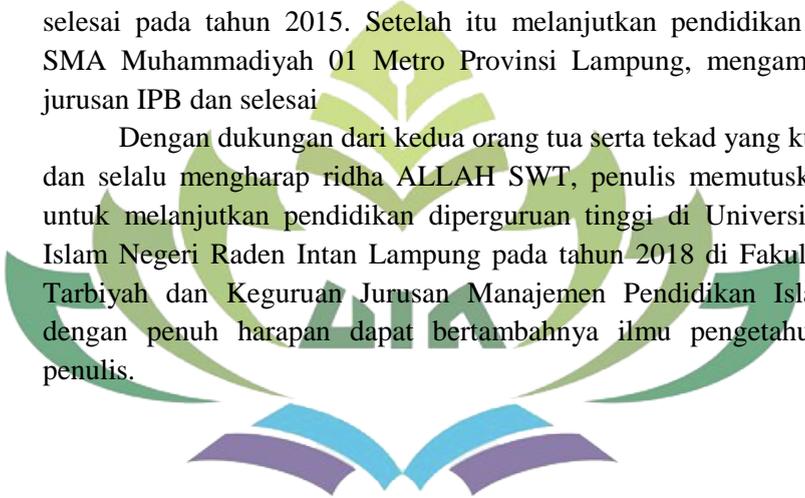
1. Kedua orang tua ku, Bapak Suyitno dan Ibu Suratun yang telah membesarkan ku, membimbing serta senantiasa dalam setiap sujud dan do'a nya untuk keberhasilan ku. Hidup menjadi begitu mudah dan lancar ketika kita memiliki orang tua yang lebih memahami daripada diri ku sendiri. Terimakasih telah menjadi orang tua yang sempurna.
2. Adek kandungku, Shafa Salsyabila yang selalu menghiburku dan mendoakan sehingga tugas akhir ini dapat selesai.
3. Keluarga besar yang selalu mendukung yang tidak bisa ku sebutkan satu persatu.
4. Almamaterku tercinta UIN Raden Intan Lampung tempatku menggali ilmu pengetahuan. Dan yang memberiku banyak pengalaman yang akan selalu ku kenang dan selalu ku banggakan.

RIWAYAT HIDUP

Nama lengkap penulis Yashinta Pratiwi lahir di Purbosembodo, Kecamatan Metro Kibang, Kabupaten Lampung Timur, Provinsi Lampung pada tanggal 02 Juni 2000, merupakan anak ke-1 dari 2 bersaudara dari pasangan Bapak Suyitno dan Ibu Suratun.

Penulis menempuh pendidikan di SDN Purbosembodo Kecamatan Metro Kibang, Kabupaten Lampung Timur dan selesai pada tahun 2012. Kemudian penulis melanjutkan studi di SMPN 1 Kibang, Kecamatan Metro Kibang, Kabupaten Lampung Timur selesai pada tahun 2015. Setelah itu melanjutkan pendidikan di SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung, mengambil jurusan IPB dan selesai

Dengan dukungan dari kedua orang tua serta tekad yang kuat dan selalu mengharap ridha ALLAH SWT, penulis memutuskan untuk melanjutkan pendidikan diperguruan tinggi di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung pada tahun 2018 di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam dengan penuh harapan dapat bertambahnya ilmu pengetahuan penulis.



KATA PENGANTAR

Assalamualaikum wr.wb

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran ALLAH SWT yang senantiasa melimpahkan rahmatnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Sholawat serta salam semoga senantiasa selalu tercurah kepada junjungan kita yaitu Nabi Muhammad SAW, para sahabat, keluarga, dan para pengikutnya yang taat kepada ajaran agamanya.

Skripsi ini disusun untuk melengkapi tugas dan memenuhi syarat-syarat guna memperoleh gelar sarjana pendidikan dalam ilmu tarbiyah dan keguruan jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

Dalam penyusunan ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Prof. Wan Jamaluddin, Z, M.Ag., Ph.D selaku rektor Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd selaku dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
3. Ibu Dr. Hj. Yetri, M.Pd dan dan bapak Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd selaku ketua dan sekretaris jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
4. Prof. Wan Jamaluddin, Z, M.Ag., Ph.D selaku pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan meluangkan waktunya dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd selaku pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan meluangkan waktunya dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung yang telah mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama menuntut ilmu di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

7. Bapak dan Ibu Dosen Prodi Manajemen Pendidikan Islam telah mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama menuntut ilmu di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
8. Kepada perpustakaan pusat dan perpustakaan Tarbiyah Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung yang telah memberikan fasilitas sumber rujukan penulisan skripsi ini.
9. Bapak Drs. Ruslani selaku kepala SMA Muhammadiyah 01 Metro dan juga guru beserta staf TU SMA Muhammadiyah 01 Metro.
10. Teman-teman seperjuangan keluarga besar MPI/E yang telah memberikan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini, semoga ALLAH SWT selalu memberikan kemudahan dan kelancaran dalam mengerjakan tugas akhir skripsi ini.
11. Teman-teman KKN, teman-teman PPL SMP Negeri 07 Bandar Lampung, dan teman-teman lain yang selalu mengisi hari-hariku dengan canda tawa bersama yang selalu memberikan nasehat, support, dan juga inspirasi.
12. Almamterku terinta Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
Tidak ada penulis berikan kepada semuanya, kecuali kata terimakasih dan untaian doa, semoga semua selalu dalam rahmat, ridho, dan perlindungan ALLAH SWT. Dan semoga segala amal kebaikan semua diterima dan dilipatgandakan oleh ALLAH SWT. *Aamiin Yarobal'alam*

Wasaalamualikum wr.wb

Bandar Lampung, 21 Juli 2022

Yashinta Pratiwi
1811030107

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	iii
SURAT PERNYATAAN	vii
PERSETUJUAN	viii
PENGESAHAN	ix
MOTTO	x
PERSEMBAHAN	xi
RIWAYAT HIDUP	xii
KATA PENGANTAR	xiii
DAFTAR ISI	xv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang Masalah.....	2
C. Fokus dan Subfokus Penelitian	9
D. Rumusan Masalah	9
E. Tujuan Penelitian	10
F. Manfaat Penelitian	10
G. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan	10
H. Metode Penelitian	16
I. Sistematika Pembahasan	22
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Pengertian Perencanaan	25
B. Pengertian Strategi	25
1. Fungsi Strategi	26
2. Kriteria Strategi yang Efektif	27
3. Peranan Strategi	29
4. Mengimplementasikan Strategi.....	30
C. Pengertian Perencanaan Strategi	30
D. Tujuan Rencana Strategi	31
E. Kriteria Perencanaan Strategi.....	32
F. Pendekatan-Pendekatan Perencanaan Strategi	33

G. Model-Model Perencanaan Strategi	36
H. Proses Perencanaan Strategi.....	45
1. Merumuskan Visi dan Misi.....	45
2. Analisis Lingkungan Internal dan Lingkungan Eksternal .	50
3. Penetapan Faktor-Faktor Kunci Keberhasilan.....	53
4. Penetapan Tujuan, Sasaran dan Strategi.....	54

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	57
1. Sejarah Berdirinya SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung	57
2. Profil SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung	59
3. Visi dan Misi SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung.....	59
4. Struktur Organisasi SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung.....	60
5. Data Keadaan Guru SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung.....	62
6. Data Keadaan Siswa SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung.....	71
7. Data Keadaan Sarana dan Prasarana SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung.....	72
B. Penyajian Fakta dan Data Penelitian	75

BAB IV ANALISIS PENELITIAN

A. Analisis Data Penelitian	91
B. Temuan Penelitian	100

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	105
B. Rekomendasi	105

DAFTAR RUJUKAN

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Formulasi Rencana Strategis SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung.....	8
Tabel 3.1 Jumlah Guru SMA Muhammadiyah 01 Metro Ditinjau dari Tingkat Pendidikan	63
Tabel 3.2 Jumlah Formasi Guru dan Tenaga Fungsional SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung.....	64
Tabel 3.3 Daftar Guru dan Mata Pelajaran SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung.....	69
Tabel 3.4 Daftar Tenaga Administrasi SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung	71
Tabel 3.5 Jumlah Siswa SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung.....	71
Tabel 3.6 Daftar Keadaan Sarana dan Prasarana SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung.....	72
Tabel 3.7 Visi dan Misi SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung.....	76
Tabel 3.8 Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung.....	80
Tabel 3.9 Analisis Faktor Kunci Keberhasilan.....	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Struktur Organisasi SMA Muhammadiyah 01
Metro Provinsi Lampung 61



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Wawancara Bersama Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum dan Tenaga Pendidik

Lampiran 2: Lokasi SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung

Lampiran 3: Visi dan Misi SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung

Lampiran 4: Instrumen Wawancara dengan Kepala Sekolah

Lampiran 5: Instrumen Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum

Lampiran 6: Instrumen Wawancara dengan Tenaga Pendidik

Lampiran 7: Rencana Strategis SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung dari Tahun 2018-2023

Lampiran 8: Surat Penelitian dan Surat Balasan Penelitian

Lampiran 9: Berita Acara Rapat Penyusunan Visi, Misi dan Tujuan SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Agar mempermudah pembaca dalam memahami judul proposal serta tidak menimbulkan kesalahpahaman bagi pembaca, maka diperlukan adanya penegasan arti dan makna pada beberapa istilah-istilah yang berkaitan dengan judul ini. Dengan adanya penegasan judul ini, diharapkan tidak akan terjadi disinterpretasi terhadap pemaknaan dari istilah yang digunakan. Langkah ini juga menekankan pokok permasalahan yang akan di bahas.

Adapun judul proposal skripsi ini yaitu “Rencana Strategis SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung”. Untuk itu diperlukan uraian atas pengertian dan istilah yang digunakan di judul tersebut antara lain:

1. Perencanaan

Cunningham mengemukakan bahwa perencanaan yaitu menyeleksi dan menghubungkan suatu pengetahuan, fakta, imajinasi dan asumsi untuk masa depan dengan tujuan memvisualisasi dan memformulasi hasil yang diinginkan, urutan kegiatan yang diperlukan, dan perilaku dalam batas-batas yang dapat diterima yang digunakan dalam suatu penyelesaian.

Jadi, perencanaan adalah suatu proses untuk menentukan suatu tujuan sebelum memulai suatu kegiatan dengan merumuskan arah yang akan ditempuh guna mencapai suatu tujuan yang diinginkan.

2. Strategi

Strategi merupakan Tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, yang dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan dimasa depan. Strategi

hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi.¹

Jadi, strategi adalah sebuah perencanaan yang bersifat besar, luas dan terintegrasi serta berorientasi sehingga sangat berpengaruh bagi kemajuan suatu organisasi dengan mempertimbangkan faktor-faktor internal dan eksternal untuk meraih tujuan organisasi.

3. Perencanaan Strategi

Perencanaan strategi adalah segala upaya untuk mempersiapkan seperangkat keputusan di masa yang akan datang yang mempengaruhi semua kegiatan yang dilaksanakan oleh suatu organisasi.² Perencanaan strategi sangat penting bagi sekolah karena perencanaan strategi mencakup tentang seperangkat keputusan dimasa yang akan datang. Rencana strategi bisa dilihat sebagai rencana umum yang menggambarkan lokasi sumber daya, prioritas dan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan agar lebih efektif dan efisien.

4. SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung

SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung yaitu sekolah yang swasta yang berbasis keagamaan dan terletak di Jl. Khairbras No. 65 Ganjarasri, Kecamatan Metro Barat, Kota Metro, Provinsi Lampung.

B. Latar Belakang Masalah

Kita sadari bahwa pendidikan merupakan suatu investasi pembangunan sumber daya manusia yang sangat dibutuhkan dalam suatu pembangunan sosial dan ekonomi suatu masyarakat dan suatu bangsa. Pendidikan saat ini semakin

¹ Umar Husein, *Strategi Management in Action, Konsep, Teori Dan Praktik Menganalisis Manajemen Strategis Strategic Bussinesunit Berdasarkan Konsep Michael R*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003). h, 31

² Matin, *Dasar-Dasar Perencanaan Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo, 2013). h, 44

demokrasi, semakin menyeluruh dan terbuka bagi setiap orang melalui salah satu dari fungsi manajemen yaitu perencanaan. Perencanaan sendiri dilakukan guna untuk mengantisipasi kecenderungan yang bisa jadi akan berdampak kepada sistem pendidikan saat ini.

Urgensi perencanaan pendidikan dilandasi dengan kesadaran bahwa masyarakat dalam kenyataannya akan berubah, baik yang direncanakan maupun yang tidak direncanakan, baik yang diterima maupun yang tidak diterima. Pendidikan dituntut untuk cepat tanggap atas perubahan yang terjadi, guna menjalankan upaya yang tepat dan normative yang sesuai dengan keinginan masyarakat. Dengan demikian pendidikan tidak konsisten terhadap perubahan, tetapi pendidikan tetap bisa mengendalikan arah perubahan dan mengantisipasi melalui perencanaan yang tepat.³

Pendidikan dibedakan menjadi teori dan praktik. Yang dimaksud dengan teori yaitu pengetahuan mengenai maksud dan bagaimana pendidikan itu dijalankan. Sedangkan praktik yaitu pelaksanaan pendidikan secara konkretnya. Suatu teori pendidikan ditata dengan sangat hakiki lalu sebagai rasional dari suatu kegiatan pendidikan serta pada hakikatnya bersifat direktif. Yang dimaksud dengan direktif yaitu pendidikan mengarah pada maksud yang pada kenyataannya untuk mencapai kesejahteraan bagi yang di didik.⁴

Telah dijelaskan tentang peningkatan kualitas seseorang secara menyeluruh diajarkan oleh Allah SWT. Pada Al-Quran Surat Al-Alaq ayat 1-5 yang berbunyi:

اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ۝ خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ ۝ - اِقْرَأْ وَرَبُّكَ

³ Idhoci Moch Anwar, *Administrasi Pendidikan Dan Manajemen Biaya Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013). h, 5

⁴ Faturrahman, *Pengantar Pendidikan* (Jakarta: PT. Prestasi Pustakarya, 2012). h, 5

الْأَكْرَمُ ۝ - الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ۝ - عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمُ ۝

Artinya: “Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu yang menciptakan, Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah, Bacalah, dan Tuhanmulah yang Maha Pemurah, Yang mengajar (manusia) dengan perantara kalam, Dia mengajar kepada manusia apa yang tidak diketahuinya”.

Dari ayat diatas bisa dipahami bahwa pendidikan mencakup seluruh aspek jagat raya ini, tidak hanya pada manusia melainkan dengan menempatkan Allah SWT. sebagai Pendidik Yang Maha Agung. Pengaruh pembawaan dengan pengaruh pendidikan diharapkan dapat menjadi kekuatan yang dapat berjalan ke arah pembentukan kepribadian yang sempurna. Oleh karenanya, pendidikan sebenarnya tidak hanya menguatkan terhadap pengajaran intelektual pemikiran, akan tetapi pendidikan juga berorientasi terhadap pembentukan kepribadian yang utuh.⁵

Salah satu strategi untuk mengoptimalkan kualitas pendidikan adalah dengan menerapkan rencana strategis dengan maksimal. Rencana strategis dibuat agar dapat mencapai suatu tujuan sebuah lembaga pendidikan. Setiap strategi membutuhkan pengawasan kembali dan bisa juga adanya perubahan pada masa mendatang. Perencanaan strategi bertujuan supaya organisasi menjadi satu kesatuan guna memperlihatkan kinerja yang maksimal sebab lembaga yang berhasil yaitu lembaga yang tingkatan efektivitas dan produktifitasnya semakin lama semakin tinggi.⁶ Perencanaan strategi yang sudah diterapkan diberbagai negara beberapa tahun ini, seperti diketahui perencanaan strategi awalnya muncul dari bidang militer lalu berkembang ke bidang

⁵ Etik Kurniawati, “Manajemen Strategik Lembaga Pendidikan Islam Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” *Jurnal Taqaddum* 9 (2017): 18.

⁶ Siagian P. Sondang, *Manajemen Strategik*, 10th ed. (Jakarta: Bumi Aksara, 2012). h, 27

manajemen perusahaan dan akhirnya mencoba diterapkan pada bidang pendidikan. Dalam hal ini strategi bukan hanya cara untuk mencapai suatu tujuan, melainkan mencakup dari berbagai tujuan.

Perencanaan strategi adalah segala upaya untuk mempersiapkan seperangkat keputusan di masa yang akan datang yang mempengaruhi semua kegiatan yang dilaksanakan oleh suatu organisasi.⁷ Perencanaan strategi sangat penting bagi sekolah karena perencanaan strategi mencakup tentang seperangkat keputusan dimasa yang akan datang. Kegiatan dalam perencanaan strategi memiliki tujuan untuk: a) membantu sekolah untuk menjelaskan perencanaan pada saat ini dan masa yang akan datang dalam kurun waktu kurang lebih 1-5 tahun ini; b) mendorong adanya keputusan-keputusan (*decision making*) tingkat sekolah; c) mendorong dan mendukung partisipasi masyarakat; d) mendorong terciptanya ketentuan dalam perencanaan dan pelaksanaan.⁸

Perencanaan program menurut permendiknas No. 19 Tahun 2007 mengenai standar pengelolaan pendidikan oleh satuan pendidikan dasar dan menengah meliputi:

1. Visi sekolah
2. Misi sekolah
3. Tujuan sekolah
4. Rencana kerja sekolah

Kegiatan pelaksanaan kerja pendidikan menurut permendiknas No. 19 Tahun 2007 mengenai standar pengelolaan pendidikan oleh satuan pendidikan dasar dan menengah meliputi:

1. Bidang kesiswaan
2. Bidang kurikulum dan kegiatan pembelajaran
3. Bidang keuangan dan pembiayaan
4. Bidang budaya dan lingkungan

⁷ Matin, *Dasar-Dasar Perencanaan Pendidikan*. (Jakarta: Raja Grafindo, 2013). h, 44

⁸ Prim Mutohar, Masrokan, *Manajemen Mutu Pendidikan* (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2015). h, 160

5. Bidang peran serta masyarakat

Al-Quran selalu memberi petunjuk terhadap perbuatan-perbuatan baik guna menjadikan kenyamanan dan kesenangan bagi kehidupan manusia yang bermacam-macam. Yang hendak dicapai dalam suatu kelompok yaitu sebuah keberhasilan, untuk mewujudkan keberhasilan tersebut tentu adanya sebuah rencana. Hal ini disebutkan dalam Al-Quran Surat Al-Hasyr ayat 18, yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَتُنظِرْ نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah SWT. Dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah SWT. Sesungguhnya Allah SWT. Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.”

Dari ayat di atas bisa dipahami bahwa jelas sudah, perbuatan baik yang dipertanggungjawabkan untuk hari esok, yaitu perbuatan baik yang direncanakan terlebih dahulu dan dirumuskan sesuai dengan keinginan yang ingin dicapai oleh perorangan, kelompok ataupun organisasi. Untuk meningkatkan sekolah, semua prosesnya terdapat di tangan sekolah itu sendiri. Jadi, kepala sekolah, staff dan masyarakat memiliki kekuatan guna menentukan sesuatu yang akan dijalankan untuk suatu kemajuan lembaga itu.

Berdasarkan pra penelitian yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 18 Oktober 2021 dengan Bapak Drs. Ruslani kepala SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung, terdapat program unggulan yaitu boarding school (asrama). Boarding school merupakan salah satu bagian dari sekolah guna menambah kompetensi di bidang keagamaan yang lebih, tanpa mengurangi substansi akademik kurikulum. Terdapat 50%

siswa yang unggul dan berprestasi dalam bidang akademik seperti olimpiade, ICT dan dalam bidang non akademik seperti lomba puisi, melukis, pencak silat, futsal, baris berbaris dan lomba PMR. Lalu terdapat juga kompetensi di bidang keagamaan seperti hafalan al-quran minimal 3 juz, bimbingan khutbah dan imam, Latihan berpidato dan belajar membaca al-quran dengan baik yang dilakukan secara bergilir setiap hari.

Adapun faktor pendukung dalam program unggulan ini yaitu: 1) visi misi sekolah yang mengedepankan terdidik dalam aqidah islam; 2) sekolah dalam naungan persyarikatan Muhammadiyah; 3) kurikulum ismuba untuk sekolah Muhammadiyah menempatkan 10 jam untuk al-islam (akidah akhlak, ibadah, Tarikh, al-quran hadist), Bahasa arab dan kemuhammadiyah; 4) tuntutan para wali murid; 5) banyak siswa dari luar metro sehingga dapat sekaligus tinggal diasrama dan 6) mempunyai tenaga ke boarding.

Terdapat juga bimbingan tes potensi akademik yang ada sejak tahun 2008. Tes potensi akademik ini digunakan agar siswa yang ingin masuk perguruan tinggi dapat berlatih. Karena untuk masuk perguruan tinggi tidak hanya tes enam mata pelajaran, tetapi juga terdapat tes logika. Hal ini mempermudah untuk siswa masuk ke perguruan tinggi.

Terdapat juga strategi untuk menarik wali murid agar menyekolahkan anaknya di sini yaitu dengan memberikan fasilitas asrama dengan baik, program unggulan masuk perguruan tinggi dan prestasi akademik dan non akademik. Harapannya, karena target SMA Muhammadiyah 01 Metro ini terdapat 15 kelas tetapi saat ini hanya ada 12 kelas sedangkan akreditasi SMA Muhammadiyah 01 Metro ini sudah A, tenaga pendidik 65% sudah sertifikasi, lulusan S2 ada 10 orang, kompetensi guru sudah cukup, sarana dan prasana juga sudah memadai. Tetapi jumlah siswanya perlu ditingkatkan lagi, walaupun dengan kondisi saat ini posisinya sudah cukup.

Namun terdapat juga kendala dalam program unggulan boarding school ini. Karena lokasi asrama ini masih satu areal dengan sekolah. Karena ini yang menjadi masalah, anak asrama

yang terlambat masuk kelas, tidak dapat diketahui dan dikendalikan karena mereka berada di dalam sekolah.

Dilihat dari teori Sedarmayanti, formulasi rencana strategis yang berada di SMA Muhammadiyah 01 Metro Metro Provinsi Lampung yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.1
Formulasi Rencana Strategis di SMA
Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung

NO	FORMULASI RENCANA STRATEGIS	TERLAKSANA	
		YA	TIDAK
1	Merumuskan visi dan misi	√	
2	Analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal	√	
3	Penetapan faktor-faktor kunci Keberhasilan	√	
4	Penetapan tujuan, sasaran dan Strategi	√	

Berdasarkan data hasil pra penelitian yang dilakukan peneliti melalui wawancara dan dokumentasi dengan Bapak Drs. Ruslani kepala SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung pada tanggal 18 Oktober 2021 tentang kelengkapan komponen formulasi strategi di SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung, seperti yang terlihat pada table 1.1 di atas jelas terlihat bahwa formulasi strategi di SMA Muhammadiyah

01 Metro Provinsi Lampung sudah terlaksana menurut teori Sedarmayanti.

C. Fokus dan sub-Fokus Penelitian

1. Fokus penelitian yang telah di bahas pada latar belakang masalah diatas, maka fokus penelitian ini adalah tentang rencana strategi di SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung.
2. Sub fokus penelitian ini mengenai:
 - a. Merumuskan Visi dan Misi SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung
 - b. Melakukan Analisis Lingkungan Internal dan Lingkungan Eksternal SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung
 - c. Penetapan Faktor-Faktor Kunci Keberhasilan SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung
 - d. Penetapan Tujuan, Sasaran dan Strategi SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang masalah diatas, maka peneliti menarik rumusan masalah yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana proses merumuskan visi dan misi SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung?
2. Bagaimana cara melakukan analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung?
3. Bagaimana proses penetapan faktor-faktor kunci keberhasilan SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung?
4. Bagaimana proses penetapan tujuan, sasaran dan strategi SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disampaikan peneliti diatas, berikut tujuan dari penelitian ini antara lain:

1. Untuk mengetahui proses merumuskan visi dan misi SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung
2. Untuk mengetahui cara melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung
3. Untuk mengetahui proses penetapan faktor-faktor kunci keberhasilan SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung
4. Untuk mengetahui proses penetapan tujuan, sasaran dan strategi SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung

F. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini yaitu, sebagai berikut:

1. Manfaat Praktis
 - a. Bagi peneliti, menambah pengetahuan dalam memahami rencana strategi di SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung
 - b. Bagi sekolah, penelitian ini diharapkan menjadi informasi dan masukan terkait dengan rencana strategi di SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung

2. Manfaat teoritis

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat dan pengetahuan rencana strategis di SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung

G. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan (Studi Pustaka)

Adapun studi pustaka yang berkaitan dengan judul Rencana Strategis SMA Muhammadiyah 1 Metro Provinsi Lampung yaitu:

1. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian yang dilakukan oleh Edi Sujoko, Sekolah Tinggi Teologi Simpson

Kabupaten Semarang – Jawa Tengah yang berjudul “Strategi Peningkatan Mutu Sekolah berdasarkan Analisis SWOT di Sekolah Menengah Pertama” menunjukkan bahwa, hasil analisis SWOT dari suatu aspek input, proses dan output guna meningkatkan mutu sekolah menunjukkan posisi SMPN 1 Bawen berada di kuadran I (SO) yang mendukung perkembangan mutu sekolah dan dibuatnya rencana strategis dengan menggunakan kekuatan dari lingkungan internal sekolah guna menangkap peluang dari lingkungan eksternal sekolah.

Rencana strategis yang dibuat guna meningkatkan mutu dari aspek input yaitu: 1) Mengembangkan lingkungan sekolah menuju kelompok belajar yang ideal, dengan menggunakan program 7 K (Kebersihan, Ketertiban, Keindahan, Kerindangan, Keamanan, Kenyamanan dan Kekeluargaan); 2) Membentuk kelompok-kelompok prestasi guna mengembangkan potensi siswa, baik dari sisi akademis maupun non akademis; 3) Mengoptimalkan peran kepala sekolah guna memberdayakan dan melatih kepemimpinan dan manajerial tenaga pendidik dan tenaga kependidikan; 4) Pengembangan fasilitas sekolah yang berbasis TIK guna sebagai sasaran untuk belajar siswa; 5) Membentuk Tim Evaluasi program dan kegiatan sekolah secara efektif dan efisien.

Rencana strategis yang dibuat guna meningkatkan mutu aspek proses yaitu: 1) Mengoptimalkan kegiatan-kegiatan pengembangan profesi guru, baik pada tingkat lokal maupun di luar sekolah dengan menitikberatkan kualitas; 2) Mengembangkan pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan; 3) Mengoptimalkan program dan kegiatan ekstrakurikuler mulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi guna mencapai target-target yang diinginkan; 4) Lebih meningkatkan kerjasama dengan pengajar atau pelatih baik dari luar maupun dari dalam sekolah guna mengoptimalkan mutu prestasi non akademis (ekstrakurikuler).

Rencana strategis yang dibuat guna meningkatkan mutu aspek output yaitu: 1) Meningkatkan prestasi non-akademis sekolah dengan seoptimal mungkin; 2) Meningkatkan pembelajaran yang ,menitikberatkan pada pembangunan karakter siswa guna membangun image positif; 3) Membangun jaringan alumni yang lebih efektif dan terorganisir; 4) Melakukan terobosan-terobosan guna percepatan pencapaian prestasi akademis.⁹

Berdasarkan dari penjelasan penelitian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa, penelitian yang akan dilakukan peneliti terdapat perbedaan yaitu terletak pada tempat, metode dan variabel penelitian. Penelitian yang akan peneliti lakukan lebih menekankan pada formulasi rencana strategis sedangkan penelitian diatas lebih menekankan pada peningkatan mutu input, proses dan output dan analisis SWOT.

2. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian yang dilakukan oleh Salhah di Sekolah Menengah Atas Al Baladul Amin Kecamatan Telaga Langsat Kabupaten Hulu Sungai Selatan berjudul “Perencanaan Strategis di Sekolah Menengah Atas Al Baladul Amin Kecamatan Telaga Langsat Kabupaten Hulu Sungai Selatan”, menunjukkan bahwa program kegiatan yang terdapat pada dokumen rencana kerja yaitu: 1) Komponen standar isi: dokumen KTSP (revisi dan pemberlakuan dokumen KTSP, penyempurnaan pada struktur dan muatan KTSP) dan silabus; 2) Komponen standar kompetensi lulusan: kriteria ketuntasan dan kelulusan; 3) Komponen standar proses: perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran dan pengawasan proses pembelajaran; 4) Komponen standar pendidik dan satuan kependidikan: tenaga pendidik dan kependidikan; 5) Komponen standar

⁹ Edi Sujoko, “Strategi Peningkatan Mutu Sekolah Berdasarkan Analisis SWOT Di Sekolah Menengah Pertama,” *Jurnal Manajemen Pendidikan* 4 (2017): 94–95.

sarana dan prasarana: bangunan gedung, pemenuhan standar ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, ruang guru, ruang tata usaha, tempat ibadah, ruang konseling, ruang UKS, ruang kesiswaan, toilet, gudang dan tempat bermain; 6) Komponen pengelolaan: perencanaan program, pelaksanaan program, pengawasan, evaluasi dan system informasi manajemen; 7) Komponen standar pembiayaan: jenis pembiayaan dan sumber pembiayaan; 8) Komponen standar penilaian: prinsip penilaian teknik penilaian dan instrumen penilaian, melakukan penilaian internal, penilaian oleh satuan pendidikan; 9) Komponen kesiapan sekolah dan dukungan eksternal: kearsipan dan dukungan internal.

Selain program kegiatan strategis yang terdapat di SMA Al Baladul Amin, ada juga program kerja sekolah yang bersifat intern dan ekstern. Program kerja sekolah yang bersifat intern yaitu kepala sekolah, melakukan konsolidasi, kerja sama pembagian wilayah kerja serta adanya rapat koordinasi dan evaluasi guna kegiatan sekolah. Baik tentang siswa, guru, ketuntasan belajar siswa, kinerja guru dan karyawan. Biasanya dipimpin langsung oleh kepala sekolah.

Program kerja ekstern, ini biasanya dilakukan kepala sekolah melalui rapat dengan dinas pendidikan misalnya melakukan musyawarah guru mata pelajaran, rapat peningkatan kualitas sekolah, kualitas kelulusan siswa, kurikulum dan media pembelajaran. Selain itu workshop mengenai pendidikan peningkatan kinerja guru dan lain lain. Kegiatan internal kepala sekolah melakukan studi banding yang berkaitan dengan peningkatan kualitas lulusan siswa. Setiap sekolah perlu melakukan perubahan ke arah yang lebih baik, hal ini tujuannya untuk menyesuaikan diri dengan kebutuhan pendidikan dan dinamika masyarakat.¹⁰

Berdasarkan dari penjelasan penelitian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa, penelitian yang akan dilakukan peneliti

¹⁰ Salhah, "Perencanaan Strategis Di Sekolah Menengah Atas Al Baladul Amin Kecamatan Telaga Langsat Kabupaten Hulu Sungai Selatan," *Tesis, Pasca Sarjana*, 2015, 129–31.

terdapat perbedaan yaitu terletak pada tempat, metode dan variabel penelitian. Penelitian yang akan peneliti lakukan lebih menekankan pada formulasi rencana strategis sedangkan penelitian diatas lebih menekankan pada program kerja sekolah dan program kegiatan sekolah.

3. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian yang dilakukan oleh Evy Segarawati Ampry di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Enrekang yang berjudul “Penerapan Perencanaan Strategis Dalam Penyusunan Program Pendidikan” menunjukkan bahwa penerapan perencanaan strategis dalam penyusunan program Pendidikan di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Enrekang melalui beberapa tahapan, yaitu tahapan proses, identifikasi wewenang, perjelas misi, analisis SWOT, identifikasi isu-isu krusial, merumuskan strategi-strategi, mempelajari ulang strategi-strategi, membenteng suatu visi, bentangkan rencana implementasi dan evaluasi strategi-strategi. Hal ini didukung dengan teori model perencanaan strategis oleh Bryson tentang sepuluh angka strategis.

Penyusunan Program Pendidikan di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Enrekang mengacu terhadap dimensi waktu, dimensi spasial, dimensi besaran dan dimensi jenis yang masing masing disebut dengan perencanaan menengah, perencanaan regional, perencanaan mikro dan perencanaan gabungan atas ke bawah dan bawah ke atas.¹¹

Berdasarkan dari penjelasan penelitian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa, penelitian yang akan dilakukan peneliti terdapat perbedaan yaitu terletak pada tempat, metode dan variabel penelitian. Penelitian yang akan peneliti lakukan lebih menekankan pada formulasi rencana strategis sedangkan penelitian diatas lebih menekankan pada tahapan

¹¹ Evy Ampry, Segarawati, “Penerapan Perencanaan Strategis Dalam Penyusunan Program Pendidikan,” *Jurnal Elekrika* 1 (2013): 188.

proses, identifikasi wewenang, perjasas misi, analisis SWOT, identifikasi isu-isu krusial, merumuskan strategi-strategi, mempelajari ulang strategi-strategi, membenteng suatu visi, bentangkan rencana implementasi dan evaluasi strategi-strategi.

4. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian yang dilakukan oleh Jumira Warlizasusi di Sekolah tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Curup yang berjudul “Analisis Perencanaan Strategis, Rencana Strategis dan Manajemen Strategis STAIN Curup 2015-2019” menunjukkan bahwa perencanaan strategis di STAIN Curup sudah sistematis dengan menggunakan kerangka pikir dalam proses perencanaannya. Proses perencanaan strategis yang berjalan dengan mengembangkan indikator kinerja dan target yang terukur guna dapat menjelaskan bagaimana rencana dapat tercapai dan tidak berhenti di identifikasinya (apa, mengapa, dimana, kapan dan berapa).

Penerapan strategi implementasi di STAIN Curup yaitu fungsional, tapi dalam perjalanannya cenderung mengacu terhadap struktur organisasi matriks sebab tiap-tiap orang dari suatu bagian dapat menjadi anggota dari bagian lainnya dan saling membantu satu sama lain.

STAIN Curup walau setiap tahunnya melakukan evaluasi penyusunan laporan akhir tahun dan laporan kinerja, namun hal itu tidak berpengaruh besar dalam memberikan umpan balik. Sehingga dapat dikatakan tidak efektifnya mekanisme untuk pemantauan kinerja organisasi dan pelaporan, masalah ini akibat tidak ditetapkannya tolak ukur yang mengikat.¹²

Berdasarkan dari penjelasan penelitian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa, penelitian yang akan dilakukan peneliti terdapat perbedaan yaitu terletak pada tempat, metode dan variabel penelitian. Penelitian yang akan peneliti lakukan

¹² Jumira Warlizasusi, “Analisis Perencanaan Strategis, Rencana Strategis Dan Manajemen Strategis STAIN Curup 2015-2019,” *TADBIR Jurnal Studi Manajemen Pendidikan 2* (2018): 177–78.

lebih menekankan pada kerangka pikir, implementasi dan evaluasi.\

H. Metode Penelitian

1. Pendekatan dan Prosedur Penelitian

a. Pendekatan Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif. Deskriptif adalah analisis yang menjelaskan tentang suatu keadaan melalui sebuah kalimat, lalu dipisah menurut kategori demi mendapatkan kesimpulan.

Bagdan dan Taylor menjelaskan bahwa pendekatan kualitatif adalah pendekatan yang digunakan untuk mendeskripsikan atau menganalisis suatu data menggunakan penafsiran-penafsiran dari suatu permasalahan yang diamati.¹³

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yaitu pendekatan yang digunakan untuk menjelaskan secara sistematis tentang suatu fakta yang berhubungan dengan masalah yang sedang diteliti.¹⁴

b. Sumber Data

1) Sumber Data Primer

Dalam penelitian ini data diperoleh langsung dari wawancara dan dokumentasi dengan Bapak Drs. Ruslani selaku kepala sekolah, Bapak M. Nurislam, M.SI selaku waka kurikulum dan Ibu Sari Yunis, S.Pd selaku tenaga pendidik di SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung.

2) Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder diperoleh langsung dari pihak-pihak yang berkaitan berupa data-data sekolah dan

¹³ J Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2002). h, 3

¹⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998). h, 20

berbagai literatur yang relevan dengan pembahasan, seperti dokumen-dokumen renstra dan dokumen yang terkait di SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung.

c. Prosedur Penelitian

Bogdan dan Taylor Lexy menjelaskan bahwa prosedur penelitian kualitatif menghasilkan data deskriptif berupa tulisan dari perilaku yang diamati. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena yang akan dibahas berkaitan dengan deskripsi yang jelas guna memperoleh data dari fokus penelitian.¹⁵ Penelitian kualitatif menjelaskan suatu masalah atau peristiwa yang terjadi.

Dalam penelitian kualitatif terdapat tiga tahap, antara lain sebagai berikut:

- 1) Tahap deskripsi (orientasi). Pada tahap deskripsi, peneliti mendeskripsikan apa yang di lihat, di dengar dan dirasakan.
- 2) Tahap reduksi. Pada reduksi, peneliti mereduksi segala informasi yang diperoleh pada tahap deskripsi guna memfokuskan pada masalah tertentu.
- 3) Tahap seleksi. Pada seleksi, peneliti menjelaskan fokus yang telah ditetapkan menjadi lebih rinci lalu melakukan analisis secara mendalam terhadap fokus masalah. Hasil dari analisis tersebut akan menghasilkan sebuah tema berdasarkan data yang diperoleh.¹⁶

d. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif. Penelitian ini mengarah pada fakta-fakta yang

¹⁵ Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (PT Remaja Rosdakarya, 2006). h, 4

¹⁶ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif R & D* (Bandung: Alfabeta, 2010). h, 43

sedang terjadi diambil dengan seakurat mungkin menggunakan populasi atau daerah tertentu.¹⁷ Penelitian deskriptif kualitatif yaitu suatu penelitian yang tujuannya untuk menjelaskan keadaan yang sedang terjadi baik secara tertulis maupun secara lisan. Tujuan dari penelitian deskriptif kualitatif adalah guna mendapatkan suatu informasi yang jelas yang berhubungan dengan rencana strategis SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung.

e. Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan di SMA Muhammadiyah 1 Metro Provinsi Lampung pada tanggal 11 April 2022, guna mengumpulkan data data informasi demi menjawab rumusan masalah yang diteliti.

2. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data yaitu cara-cara dalam suatu penelitian guna mencapai sebuah tujuan. Pengumpulan data memiliki 2 prosedur antara lain sebagai berikut:

a. Wawancara

Wawancara adalah suatu yang percakapan yang dilakukan oleh dua orang yaitu pewawancara dan narasumber guna memperoleh suatu informasi. Wawancara dapat dilihat sebagai alat pengumpul data dengan cara mencari jawaban secara langsung dengan sampel yang telah ditentukan sebagai responden.

Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini yaitu jenis wawancara terstruktur yaitu suatu pelaksanaan wawancara pada saat melakukan wawancara pengumpulan data telah menyiapkan instrument penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannyapun telah disiapkan. Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang rencana

¹⁷ Yatim Riyanto, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Surabaya: SIC, 2010). h, 23

strategis di SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung.

Pada wawancara ini melibatkan pewawancara beserta narasumber yang meliputi Bapak Drs. Ruslani selaku kepala sekolah, Bapak M. Nurislam, M.SI selaku waka kurikulum dan Ibu Sari Yunis, S.Pd selaku salah satu tenaga pendidik di SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung.

b. Dokumentasi

Suharsimi Arikunto mengemukakan bahwa metode dokumentasi yaitu cara mencari suatu data dengan menggunakan berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prestasi dan lain-lain. Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan suatu data dari narasumber berupa dokumen maupun rekaman. Dokumen adalah suatu yang tidak dipersiapkan secara khusus guna untuk tujuan tertentu, misalnya: surat, buku, catatan khusus dan dalam bentuk gambar atau foto.¹⁸

Metode ini digunakan penulis untuk memperoleh data-data tentang dokumentasi seperti sejarah berdirinya SMA Muhammadiyah 01 Metro Provinsi Lampung, dokumen rencana strategis, daftar tenaga pendidik dan kependidikan, daftar peserta didik, daftar pegawai serta sarana dan prasarana yang dimiliki.

3. Prosedur Analisis Data

Kegiatan dalam sebuah analisis data antara lain sebagai berikut:

a. Reduksi Data

Sebuah data yang didapatkan dari lapangan hasilnya harus banyak, maka dari itu perlu ditulis secara rinci dan teliti. Mereduksi data berarti mengevaluasi,

¹⁸ Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta: Rineka Cipta, 1998). h, 229

memilih hal-hal yang pasti, berfokus terhadap hal-hal yang jelas dan penting.¹⁹

Dengan cara seperti itu maka, nanti penulis akan mudah dalam mencari informasi dan mudah memahami suatu data dengan melihat gambaran secara menyeluruh.

b. Penyajian Data

Kegiatan setelah mereduksi data yaitu menyajikan data. Dalam penelitian ini penyajian data disajikan dengan uraian sebuah teks yang bersifat naratif. Tujuannya yaitu agar hasil dari sebuah penelitian mudah dipahami.

c. Verification

Kegiatan yang terakhir yaitu memverifikasi data. Dengan kegiatan ini penulis mengharapkan agar penelitian ini dapat menjawab rumusan masalah,

d. Kesimpulan

Penarikan kesimpulan adalah upaya untuk mengkonstruksi dan menafsirkan data untuk menggambarkan secara mendalam dan untuk mengenai masalah yang diteliti. Setelah data hasil penelitian dikumpulkan selanjutnya data tersebut dianalisis dengan menggunakan data yang bersifat kualitatif yang dapat diartikan “metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.

4. Uji Keabsahan Data

Agar hasil penelitian dapat di pertanggungjawabkan maka dikembangkan tata cara untuk

¹⁹ Huberman and Miles, *Qualitative Data Analysis A Sourcebook of New Methods* (London: Sage Publication, Inc, 1984). h, 338

mempertanggungjawabkan keabsahan hasil penelitian, karena tidak mungkin melakukan pengecekan terhadap instrumen penelitian yang diperankan oleh peneliti itu sendiri, maka yang diperiksa adalah datanya. Untuk menguji keabsahan data dalam penelitian ini adalah menggunakan Teknik triangulasi. Triangulasi yaitu Teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain, diluar data itu untuk pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut.

a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber digunakan untuk menguji keabsahan data dilakukan dengan mengecek data yang telah diperoleh melalui berbagai sumber. Sebagai contoh, untuk menguji kredibilitas data tentang gaya kepemimpinan seseorang. Maka pengumpulan dan pengujian data yang diperoleh dilakukan kebawahannya yang dipimpin, keatasan yang menugasi dan keteman kerja yang merupakan kelompok kerja sama. Data tersebut lalu di deskripsikan, dikategorikan mana pandangan yang sama, yang berbeda dan mana yang spesifik dari tiga sumber data tersebut.

b. Triangulasi Waktu

Triangulasi waktu digunakan dalam mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan Teknik wawancara dipagi hari pada saat narasumber masih segar, sehingga dapat memberikan data yang lebih valid.

c. Triangulasi Teknik

Triangulasi yang digunakan untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan Teknik yang berbeda. Misalnya data yang diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi atau kuisioner dengan tiga Teknik pengujian kredibilitas data tersebut. Menghasilkan data-data yang berbeda-beda maka peneliti

melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar.²⁰

Dari beberapa uji keabsahan data diatas, dalam penelitian ini peneliti menggunakan uji kreadibilitas data dengan menggunakan triangulasi sumber yaitu dengan menggunakan pengecekan keabsahan data dan sumber yang berbeda.

I. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan suatu urutan secara deskriptif mengenai hal-hal yang akan ditulis dan berkaitan sehingga membentuk suatu totalitas. Dalam penulisan skripsi ini terdapat lima bab, yaitu sebagai berikut:

1. Bab I Pendahuluan

Dalam bab ini berisi pendahuluan yang merupakan garis besar keseluruhan pola berfikir dan dituangkan dalam konteks yang jelas, yang diawali dengan penegasan judul, latar belakang masalah yang menjadi tolak ukur untuk mengidentifikasi masalah, fokus dan subfokus penelitian dan rumusan masalah. Selanjutnya untuk memperjelas maka dikemukakan pula tujuan dan manfaat penelitian, kajian penelitian terdahulu yang relevan, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

2. Bab II Landasan Teori

Dalam bab ini membahas mengenai landasan teori yang digunakan dalam penelitian yang memuat tentang pengertian perencanaan, pengertian strategi, pengertian perencanaan strategi, tujuan rencana strategi, kriteria perencanaan strategi, pendekatan-pendekatan perencanaan strategi, model-model perencanaan strategi dan proses perumusan strategi.

²⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Kualitatif, Kuantitatif R & D* (Bandung: Alfabeta, 2016). h, 234

3. Bab III Deskripsi Objek Penelitian

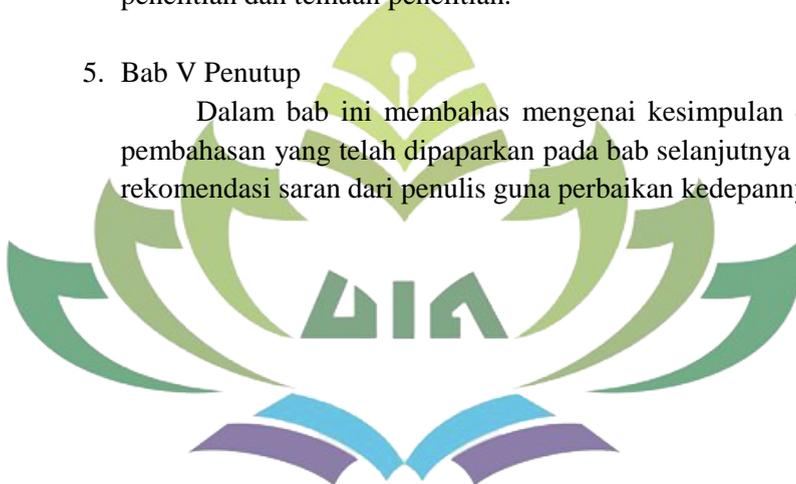
Dalam bab ini membahas mengenai gambaran umum objek penelitian yang dilakukan peneliti yang memuat sejarah berdirinya, profil, visi dan misi, struktur organisasi, data keadaan guru, data keadaan siswa, data keadaan sarana dan prasarana dan penyajian fakta dan data penelitian.

4. Bab IV Analisis Penelitian

Dalam bab ini membahas mengenai analisis data penelitian dan temuan penelitian.

5. Bab V Penutup

Dalam bab ini membahas mengenai kesimpulan dari pembahasan yang telah dipaparkan pada bab selanjutnya dan rekomendasi saran dari penulis guna perbaikan kedepannya.





BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Perencanaan

Cunningham mengemukakan bahwa perencanaan yaitu menyeleksi dan menghubungkan suatu pengetahuan, fakta, imajinasi dan asumsi untuk masa depan dengan tujuan memvisualisasi dan memformulasi hasil yang diinginkan, urutan kegiatan yang diperlukan, dan perilaku dalam batas-batas yang dapat diterima yang digunakan dalam suatu penyelesaian.

Ulbert Silalahi menjelaskan bahwa perencanaan merupakan suatu aktivitas untuk menentukan tujuan serta menguraikan dan mengatur pengelolaan manusia, financial, metode dan waktu untuk mengefisiensi dan mengefektivaskan hasil dari tujuan tersebut.

Menurut Terry perencanaan yaitu suatu kegiatan menentukan tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang harus dikerjakan guna mencapai suatu tujuan.²¹

Sedangkan Nanang Fattah menjelaskan bahwa perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang akan dicapai pada masa yang akan datang guna mencapai suatu tujuan agar efektif.²²

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah suatu proses untuk menentukan suatu tujuan sebelum memulai suatu kegiatan dengan merumuskan arah yang akan ditempuh guna mencapai suatu tujuan yang diinginkan.

B. Pengertian Strategi

Strategi (strategy) berasal dari bahasa Yunani yaitu *strategos* (*strotos* = militer dan *og* = pemimpin) yang berarti

²¹ George Terry, R, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014). h, 9

²² Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Rosda Karya, 2012). h, 49

generalship atau kegiatan yang dilakukan oleh pemimpin suatu perang dalam mengadakan rencana agar dapat memenangkan perang.

Dalam Kamus Bahasa Indonesia, strategi adalah keahlian dalam menggunakan sumber daya bangsa untuk mencapai suatu taktik tertentu.²³

Clausewitz dalam Eddy, mengemukakan bahwa strategi yaitu sebuah keindahan dengan menggunakan peperangan agar memenangkan suatu perang. Strategi juga berarti konsep yang berjalan secara lama untuk sampai kepada suatu tujuan.²⁴

Pearce dan Robinson mengartikan strategi yaitu rencana berskala besar dengan orientasi masa depan, guna berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai tujuan organisasi.²⁵

Strategi merupakan Tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, yang dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan dimasa depan. Strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi.²⁶

Jadi, dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah sebuah perencanaan yang bersifat besar, luas dan terintegrasi serta berorientasi sehingga sangat berpengaruh bagi kemajuan suatu organisasi dengan mempertimbangkan faktor-faktor internal dan eksternal untuk meraih tujuan organisasi.

1. Fungsi dari Strategi

²³ Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2005). h, 102

²⁴ Eddy Yunus, *Manajemen Strategi* (Yogyakarta: Andi, 2016). h, 11

²⁵ A. John Robinson, Richar, Pearche II, *Manajemen Strategi-Formulasi* (Jakarta: Salemba Empat, 2008). h, 6

²⁶ Umar Husein, *Strategi Management in Action, Konsep, Teori Dan Praktik Menganalisis Manajemen Strategis Strategic Bussinesunit Berdasarkan Konsep Michael R.*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2003). h, 31

Fungsi dari strategi pada dasarnya yaitu berupaya agar strategi yang disusun dapat diimplementasikan secara efektif. Terdapat 6 fungsi yang harus dilakukan secara simultan, yaitu:

- a. Mengkomunikasikan suatu maksud (visi) yang ingin dicapai kepada orang lain. Strategi dirumuskan sebagai tujuan yang diinginkan dan mengkomunikasikan, tentang apa yang dikerjakan, oleh siapa, bagaimana pelaksanaan pengerjaannya, untuk siapa hal tersebut dikerjakan dan mengapa hasil kinerjanya dapat bernilai.
- b. Menghubungkan atau mengaitkan kekuatan atau keunggulan organisasi dengan peluang dari lingkungannya.
- c. Memanfaatkan atau mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang didapat sekarang, sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru.
- d. Menghasilkan dan membangkitkan sumber-sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang.
- e. Mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan atau aktivitas organisasi ke depan. Strategi harus menyiapkan keputusan yang sesuai dan sangat penting bagi upaya untuk pencapaian maksud dan tujuan organisasi.
- f. Menanggapi serta bereaksi atas keadaan yang baru dihadapi sepanjang waktu. Proses yang terus-menerus berjalan bagi penemuan maksud dan tujuan untuk menciptakan dan menggunakan sumber-sumber daya, serta mengarahkan aktivitas pendukungnya.²⁷

2. Kriteria Strategi yang Efektif

Menurut Quinn ada beberapa hal tentang kriteria strategi yang efektif, yaitu antara lain:

- a. Objektif yang jelas dan menentukan
Semua ikhtiar diarahkan untuk mencapai pemahaman yang jelas, menentukan dan bisa mencapai

²⁷ Sofian Assauri, *Strategi Management: Sustainable Competitive Advantages* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013). h, 8

keseluruhan tujuan. Tujuan-tujuan spesifik bagi setiap unit bisa saja berubah karena sengitnya kompetisi namun tujuan strategis untuk setiap bagian harus tetap jelas sehingga memberi kesinambungan dan koheisi untuk pilihan-pilihan pada kurun waktu tertentu.

b. Memelihara inisiatif

Strategi itu mesti menjaga kebebasan bertindak dan memperkaya komitmen. Strategi itu mesti menentukan langkah dan menetapkan tindakan terhadap peristiwa.

c. Konsentrasi

Strategi memusatkan kekuatan yang besar untuk waktu dan tempat yang menentukan. Dengan begitu, kompetensi yang distigtif itu akan memberikan keberhasilan yang lebih besar dengan sedikit sumber daya dan menjadi landasan yang penting untuk perolehan atau keuntungan yang lebih tinggi dibandingkan dengan competitor.

d. Fleksibilitas

Strategi hendaknya, diniatkan untuk dilengkapi penyangga dan dimensi sumber daya untuk fleksibilitas dan manuver. Cadangan kemampuan, kemampuan melakukan manuver secara terencana dan *repositioning* memungkinkan untuk memanfaatkan sumber daya seminimal mungkin, namun tetap membuat lawan tidak berdaya.

e. Kepemimpinan yang memiliki Komitmen dan Terkoordinasi

Strategi itu hendaknya memberikan kepemimpinan yang memiliki komitmen dan tanggung jawab terhadap pencapaian tujuan-tujuan pokok.

f. Kejutan

Strategi itu hendaknya dipersiapkan untuk memnfaatkan kecepatan, kerahasiaan dan kecerdasan untuk menyerang lawan pada saat yang tak terduga.

g. Keamanan

Strategi itu mesti mengamankan sumber daya dan semua operasi penting organisasi.²⁸

3. Peranan Strategi

Dalam lingkungan organisasi, strategi memiliki peranan yang sangat penting bagi pencapaian tujuan, karenan strategi memberikan arah tindakan dan cara bagaimana tindakan tersebut harus dilakukan agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai.

Menurut Grant strategi memiliki tiga peranan penting dalam mengisi tujuan manajemen, yaitu sebagai berikut:

a. Strategi sebagai pendukung untuk pengambilan keputusan

Strategi sebagai elemen untuk mencapai kesuksesan. Strategi merupakan suatu bentuk atau tema yang memberikan kesatuan hubungan antara keputusan-keputusan yang diambil oleh individu atau organisasi.

b. Strategi sebagai sarana koordinasi dan komunikasi

Salah satu peranan penting strategi sebagai sarana koordinasi dan komunikasi adalah untuk memberikan kesamaan arah bagi perusahaan.

c. Strategi sebagai target

Konsep strategi akan digabungkan dengan visi dan misi untuk menentukan dimana organisasi berada pada masa yang akan datang. Penetapan tujuan tidak hanya dilakukan untuk memberikan arah bagi penyusunan strategi, tetapi juga untuk membentuk aspirasi bagi organisasi. Dengan demikian strategi juga dapat berperan sebagai target suatu organisasi.²⁹

²⁸ Yosai Iriantara, *Manajemen Strategis Public Relation* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004). h, 90

²⁹ Budio. Sesra, "Strategi Managemen Sekolah," *Jurnal Menata* 2 (2019): 60.

4. Mengimplementasikan Strategi

Implementasi strategi (*strategy implementation*), yaitu proses manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur.

- a. Program, yaitu pernyataan aktivitas atau langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai.
- b. Anggaran, yaitu program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang setiap program akan dinyatakan secara terperinci dalam biaya yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan.
- c. Prosedur atau standard operating procedures (SOP), yaitu sistem langkah-langkah atau Teknik-teknik yang berurutan menggambarkan secara terperinci cara suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan bagian dari program-program.
- d. Evaluasi dan kontrol, yaitu membandingkan antara kinerja dengan hasil yang diharapkan. Kinerja adalah hasil akhir dari suatu aktivitas.³⁰

C. Pengertian Perencanaan Strategi

Perencanaan memegang peranan penting dalam ruang lingkup karena menjadi penentu dan sekaligus memberi arah terhadap tujuan yang ingin dicapai. Dengan perencanaan yang matang, suatu pekerjaan tidak akan berantakan dan tidak terarah. Perencanaan yang matang dan disusun dengan baik akan memberi pengaruh terhadap ketercapaian tujuan.

Perencanaan strategi adalah instrument kepemimpinan dan suatu proses. Ia menentukan apa yang dikehendaki organisasi dimasa depan dan bagaimana usaha mencapainya, suatu proses yang menjelaskan sasaran-sasaran.³¹

³⁰ Rachmat, *Manajemen Strategik* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014). h, 32

³¹ Ramli Muhammad, *Manajemen Strategik Sektor Publik* (Makassar: Alauddin University, 2014). h, 260

Perencanaan strategi adalah segala upaya untuk mempersiapkan seperangkat keputusan di masa yang akan datang yang mempengaruhi semua kegiatan yang dilaksanakan oleh suatu organisasi.³²

Perencanaan strategi adalah suatu perencanaan pengembangan sekolah yang menggambarkan tentang program-program sekolah yang akan di laksanakan dan dicapai selama kurang lebih lima tahun.³³ Perencanaan strategi ini menggambarkan visi, misi, tujuan, sasaran, cara pencapaian tujuan sasaran yang meliputi kebijakan, program kegiatan yang realitas dengan mengantisipasi perkembangan masa datang.

Kaufman menerangkan bahwa perencanaan strategi yaitu perencanaan yang dimulai dengan mengidentifikasi apa yang seharusnya dan apa yang dilakukan. Kemudian bekerja untuk memastikan bahwa seluruh bagian organisasi sekolah dapat didesain dengan layak.

Kerzner juga menerangkan bahwa perencanaan strategi adalah sebuah alat manajemen yang digunakan untuk mengelola kondisi saat ini untuk melakukan proyeksi kondisi di masa depan, sehingga rencana strategis adalah sebuah petunjuk yang dapat digunakan organisasi dari kondisi saat ini untuk mereka bekerja menuju 5 sampai 10 tahun ke depan.

Jadi, perencanaan strategi adalah proses memutuskan suatu program yang dilakukan organisasi dengan mengidentifikasi apa yang seharusnya dilakukan untuk masa yang akan datang guna mencapai tujuan secara maksimal.

D. Tujuan Rencana Strategi

Kegiatan dalam menyusun rencana pendidikan mempunyai tujuan antara lain:

³² Matin, *Dasar-Dasar Perencanaan Pendidikan*. (Jakarta: Raja Grafindo, 2013). h, 44

³³ Rohiat, *Manajemen Sekolah* (Bandung: Refika Aditama, 2012). h, 100

1. Membantu sekolah untuk menjelaskan perencanaan pada saat ini dan masa yang akan datang dalam kurun waktu kurang lebih 1-5 tahun ini.
2. Mendorong adanya keputusan-keputusan (*decision making*) tingkat sekolah.
3. Mendorong dan mendukung partisipasi masyarakat.
4. Mendorong terciptanya ketentuan dalam perencanaan dan pelaksanaan.³⁴

E. Kriteria Perencanaan Strategi

Secara implementatif, rencana strategis sebagaimana ditegaskan juga oleh Dinapoli adalah hasil dari sebuah proses dan berfungsi sebagai cetak biru untuk menggambarkan bagaimana organisasi dapat mencapai visi yang ditetapkan.³⁵

Ada sejumlah aspek yang dapat dipandang sebagai kriteria dalam menentukan sebuah perencanaan strategis (renstra) yang baik. Hal tersebut sebagaimana ditegaskan oleh Vasilescu bahwa kriteria perencanaan yang baik mencakup sejumlah indikator sebagai berikut:

1. Berdasarkan pada alternatif. Agar dapat menetapkan perencanaan yang baik maka sebelumnya agar disusun berbagai alternatif, misalnya untung dan rugi, kelebihan dan kekurangan, kendala dan dukungannya sehingga dapat menentukan perencanaan yang paling baik.
2. Harus realistis. Bila perencanaan tidak realitis, mungkin baik di atas kertas saja akan tetapi tidak dapat dilaksanakan dalam prakteknya. Misalnya, keterbatasan dalam teknologi, keterbatasan sumber dana, tenaga kerja dan lain sebagainya.
3. Harus ekonomis. Selain keterbatasan sebagaimana diatas, juga harus mempertimbangkan tingkat ekonomis dalam suatu rencana. Hindarkan faktor pemborosan, biaya, waktu, tempat dan lain sebagainya.

³⁴ Mutohar, Masrokan, *Manajemen Mutu Pendidikan*. (Jakarta: Rosdakarya, 2015). h, 160

³⁵ Thomas Dinapoli, P, *Manajemen Strategis Terjemahan Mulyono* (Yogyakarta: Andi Offcet, 2003). h, 14

4. Harus fleksibel. Perencanaan harus fleksibel, artinya setiap saat dapat dievaluasi sesuai dengan perkembangan organisasi, situasi dan kondisi pada waktu tersebut. Pada dasarnya perencanaan itu disusun berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, namun dalam prakteknya sering terjadi berbagai penyimpangan yang tidak dapat dihindarkan.
5. Didasari partisipan. Pembuatan perencanaan hendaknya mengikutsertakan berbagai pihak untuk memperoleh masukan (input) agar lebih sempurna. Adanya partisipasi, organisasi akan memperoleh manfaat ganda, karena di samping rencana menjadi lebih baik, juga dapat menambah semangat kerja para karyawan.³⁶

F. Pendekatan-Pendekatan dalam Perencanaan Strategis

Pirdata menerangkan ada empat pendekatan yang dapat dipakai dalam proses berpikir yang bersifat strategi³⁷, yaitu antara lain:

1. Pendekatan Kerangka Bimbingan

Pendekatan ini berdasarkan kepada instrument yang dikonstruksikan secara hati-hati untuk menganalisa keadaan agar sampai kepada penyelesaian yang paling cocok. Misalnya, bila sekolah menghadapi sebuah masalah maka ditempuh langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Tentukan tujuan jangka Panjang pemecahan masalah itu.
- b. Identifikasi faktor-faktor lingkungan yang dapat dan mungkin memberi pengaruh terhadap timbulnya masalah.
- c. Perhatikan apakah program itu dapat dikaitkan dengan program pembaruan yang sudah ada, atau dengan memiliki pembaruan itu, atau mengadakan inovasi yang baru sama sekali.

³⁶ Cesar Vasilescu, "Strategic Planning In Information Resources Management," *Journal Of Defence Resources Management* 4 (2013): 73–74.

³⁷ Made Pirdata, *Perencanaan Pendidikan Partisipation Dengan Pendekatan Sistem* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005). h, 75-84

- d. Analisa semua kemungkinan program dan upaya menyelesaikan masalah yang dihadapi.
- e. Deskripsikan secara jelas dan komplit program strategi yang paling baik.
- f. Bandingkan program studi yang terbaik ini dengan perencanaan jangka Panjang diatas bila kurang pas, salah satu dapat dimodifikasi.
- g. Program strategi diimplementasikan.

2. Pendekatan Planajemen

Planajemen (*planagement*) yaitu suatu proses yang mengintergrasikan seni dan ilmu (*art and science*) untuk menentukan program strategi dengan pendekatan ini adalah dengan cara mengumpulkan informasi atau data yang relevan dengan masalah yang dihadapi beserta situasinya. Kemudian menganalisa data itu untuk membuat pertimbangan-pertimbangan tentang tindakan apa sebaiknya yang diambil untuk mengatasi masalah tersebut.

Pendekatan planajemen ini memakai empat langkah dalam upaya mencapai sasaran, yaitu sebagai berikut:

- a. Mengumpulkan semua informasi, fakta dan data yang tepat tentang masalah yang dihadapi.
- b. Data tersebut diatas di analisa secara ilmiah, dilengkapi dengan initiative, serta pertimbangan-pertimbangan yang matang untuk melahirkan asumsi-asumsi yang mendasari perencanaan.
- c. Ambil keputusan bagaimana usaha menyelesaikan masalah itu untuk cara Panjang. Kembangkan program strategi.

3. Pendekatan SWOT

Istilah SWOT adalah singkatan dari *streinght* yaitu kekuatan (lembaga pendidikan), *weakness* yaitu kelemahan (lembaga pendidikan), *opportunity* yaitu peluang yang ada dan *threat* yaitu tantangan yang dihadapi. Pendekatan SWOT ini

merupakan proses mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan suatu kondisi atau masalah dan kesempatan baik yang ada pada kondisi ini untuk mewujudkan program dalam upaya mencapai tujuan jangka Panjang. Program ini mengambil dan memaksimalkan segi-segi kekuatannya dan menghindari kelemahannya serta mengarahkan masalah-masalah yang ada kedalam kesempatan-kesempatan yang baik, serta menghadapi tantangan-tantangan.

Adapun tahapan analisis SWOT dalam Renstra yaitu antara lain:

- a. Identifikasi kelebihan dan kelemahan yang paling mempengaruhi layanan pendidikan disekolah berdasarkan semua standar.
- b. Identifikasi peluang dan ancaman yang mempengaruhi sekolah dari lingkungan eksternal.
- c. Masukkan butir-butir hasil identifikasi (langkah 1 dan 2) ke dalam pola analisis SWOT. Langkah ini dapat dibagi menjadi analisis SWOT untuk komponen masukan, proses dan keluaran. Hal-hal yang termasuk proses adalah pengelolaan program, proses pembelajaran, lingkungan belajar dan sistem penjaminan mutu.
- d. Rumusan strategi-strategi yang direkomendasikan untuk menangani kelemahan dan ancaman, termasuk pemecahan masalah, perbaikan dan pengembangan lebih lanjut. Strategi yang perlu dirumuskan untuk memperoleh peluang adalah dengan menggunakan kekuatan (strategi S-O), strategi untuk mengatasi ancaman dengan menggunakan kekuatan (strategi S-T), strategi untuk mengatasi ancaman dengan memperbaiki kelemahan (strategi W-T), serta untuk memungkinkan memperoleh peluang dengan memperbaiki kelemahan (strategi W-T), serta untuk memungkinkan memperoleh peluang dengan memperbaiki kelemahan (strategi W-O).
- e. Tentukan prioritas penanganan kelemahan dan ancaman, susun satu rencana tindakan untuk melakukan program penanganan. Perlu dipahami bahwa dalam menyusun

renstra dan renop sekolah harus terkait dengan visi, misi dan tujuan sekolah. Sasaran perlu ditetapkan sesuai dengan tujuan tersebut dan setiap sasaran memiliki indikator kinerja tertentu yang dapat diukur pencapaiannya.

4. Pendekatan Investigasi

Pendekatan berpikir untuk menghasilkan program strategi ini memanfaatkan jasa penelitian untuk mendapatkan data tentang kegiatan, proses dan hasil-hasil pendidikan suatu lembaga pendidikan serta data lain diluar lembaga yang mempunyai pengaruh terhadapnya. Data ini dapat diambil pada dokumentasi lembaga pendidikan, surat kabar, majalah, perencanaan, lewat diskusi, wawancara dan sebagainya.³⁸

G. Model-Model Perencanaan Strategi

Menurut Umar ada tiga contoh model perencanaan strategi yang diambil dari pendapat pakar manajemen strategi, yaitu: pertama, model dari Wheelen-Hunger; kedua, model dari Fred R. David; ketiga, model dari Glenn Baseman dan Arvind Platak. Dari ketiga model tersebut, Umar menyebutkan beberapa elemen utama dalam perencanaan strategi yaitu: pertama, visi, misi dan falsafah (kredo/nilai-nilai); kedua, analisis lingkungan eksternal dan internal; ketiga, analisis pilihan strategi; keempat, sasaran jangka Panjang; kelima, strategi fungsional; keenam, program pelaksanaan pengendalian dan evaluasi.³⁹

Dalam penelitian ini peneliti hanya mengambil dua model dari ketiga model yang dicontohkan oleh Umar, yaitu model yang ditawarkan oleh Fred R. David, Wheelen-Hunger

³⁸ Ridwan Mucktiyany, Anies, P, Isda, Sani, A, *Penjaminan Mutu Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015). h, 135-137

³⁹ Umar Husein, *Strategi Management in Action, Konsep, Teori Dan Praktik Menganalisis Manajemen Strategis Strategic Bussinesunit Berdasarkan Konsep Michael R.* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003). h, 87

dan ditambah dua model lain yang berbeda, yaitu model perencanaan strategi oleh Pearce-Robinson dan Rohiat.

1. Konsep Perencanaan Strategi Model Fred R. David

Menurut David proses perencanaan strategis merupakan bagian dari manajemen strategis, manajemen strategis terdiri dari tiga tahap yaitu formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi.

Manajemen strategis menurut Fred R. David memiliki tiga tahapan besar, yaitu sebagai berikut:⁴⁰

a. Perumusan strategi, dimana pada tahap ini organisasi dapat melakukan:

- 1) Pengembangan pernyataan misi organisasi
- 2) Melakukan audit internal dan eksternal
- 3) Menetapkan sasaran jangka Panjang
- 4) Menghasilkan, mengevaluasi dan memilih strategi

b. Implementasi strategi, dimana pada tahap ini organisasi dapat melakukan:

- 1) Menetapkan kebijakan dan sasaran tahunan
- 2) Mengalokasikan sumber daya yang dimiliki organisasi melaksanakan strategi yang sudah dipilih pada tahap perumusan strategi

c. Evaluasi strategi, dimana pada tahap ini perusahaan dapat melakukan pengukuran dan mengevaluasi hasil dari implementasi strategi

Adapun langkah-langkah dalam penyusunan perencanaan strategi menurut Fred R. David terdiri dari tiga tahapan besar yaitu sebagai berikut:⁴¹

- 1) Tahap pertama

Tahap ini disebut dengan tahap input dan terdiri dari alat alat yaitu:

⁴⁰ Fred David, R, *Manajemen Strategis*, 10th ed. (Jakarta: Salemba Empat, 2006). h, 9

⁴¹ David, R. h, 128

- a) Analisis lingkungan strategi. Analisis ini menggunakan matriks EFE (*External Factor Evaluation*) sebagai alat untuk mengaudit lingkungan eksternal.
- b) Analisis Internal. Analisis ini menggunakan matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) sebagai alat untuk mengaudit lingkungan internal.

2) Tahap kedua

Tahap ini merupakan tahap pencocokan dari beberapa faktor eksternal dan internal yang ada dengan beberapa strategi alternatif yang ditawarkan pada setiap matriks, yang terdiri dari:

- a) Matriks *Strengths – Weakness – Opportunities – Threats* (SWOT), yaitu alat analisis untuk mendapatkan beberapa strategi alternatif dengan menggunakan kekuatan (Strengths) dan kelemahan (Weakness) untuk memanfaatkan peluang (Opportunities) dan menghindari ancaman (Threats) yang ada.
- b) Matrik *Strategic Position and Action Evaluation* (SPACE), yaitu alat analisis yang menggunakan kekuatan administrasi, keunggulan bersaing, stabilitas lingkungan dan kekuatan untuk menentukan strategi alternatif yang dapat dipilih.
- c) Matrik *Boston Consulting Group* (BCG), yaitu alat analisis yang digunakan untuk membantu posisi kecepatan perkembangan mutu sehingga dapat dihasilkan suatu strategi alternatif yang dapat dijalankan.
- d) Matrik *Internal Eksternal* (IE), yaitu alat analisis yang hampir serupa dengan matrik BCG tetapi daya ukur pada matrik ini adalah berdasarkan total nilai EFE dan IFE yang didapatkan dari tiap-tiap divisi.

e) Matrik *Grand Strategy*, yaitu alat analisis yang merumuskan strategi berdasarkan perkembangan yang ada saat ini dengan posisi bersaing yang dimiliki sekolah.

3) Tahap ketiga

Tahap ini merupakan tahap keputusan dimana beberapa strategi alternatif yang telah diidentifikasi pada tahap pencocokan informasi input yang diperoleh pada tahap pertama untuk secara sasaran mengevaluasi strategi alternatif yang diidentifikasi dalam tahap kedua. Adapun Teknik yang digunakan adalah dengan menggunakan matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*), yaitu alat analisis membandingkan beberapa strategi alternatif yang didapat pada tahap pencocokan, sehingga dapat diperoleh daftar prioritas dari alternatif tersebut.⁴²

2. Konsep Perencanaan Strategis Model J.A. Pearce II dan Ricard B. Robinson Jr

Pearce dan Robinson menyebutkan bahwa manajemen strategis terdiri atas Sembilan langkah atau tugas penting, yaitu sebagai berikut:

- a. Merumuskan misi organisasi, termasuk pernyataan yang luas mengenai maksud, filosofi dan sasaran organisasi.
- b. Melakukan suatu analisis yang mencerminkan kondisi dan kapabilitas internal organisasi.
- c. Menilai lingkungan eksternal organisasi, termasuk faktor persaingan dan faktor konstektual umum lainnya.
- d. Menganalisis pilihan-pilihan yang dimiliki oleh organisasi-organisasi dengan cara menyesuaikan sumber dayanya dengan lingkungan eksternal.
- e. Mengidentifikasi pilihan-pilihan yang dimiliki oleh organisasi-organisasi dengan cara menyesuaikan sumber dayanya dengan lingkungan internal.

⁴² David, R. h, 183

- f. Memilih satu set tujuan tahunan dan strategi utama yang akan menghasilkan pilihan paling menguntungkan tersebut.
- g. Mengembangkan tujuan tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan tujuan jangka Panjang dan strategi utama yang telah ditentukan.
- h. Mengimplementasi strategi yang telah dipilih melalui alokasi sumber daya yang dianggarkan, dimana penyesuaian antara tugas kerja, manusia, struktur, teknologi dan sistem penghargaan ditekankan.
- i. Mengevaluasi keberhasilan proses strategi sebagai masukan pengambilan keputusan di masa datang.

Dari Sembilan langkah atau tugas penting manajemen strategi tersebut, mengidentifikasi bahwa manajemen strategis mencakup perencanaan, pengarahan, pengorganisasian dan pengendalian atas keputusan dan tindakan terkait strategi organisasi.⁴³

3. Konsep Perencanaan Strategi Model J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen

Manajemen strategis menurut Wheelen Hunger adalah serangkaian dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja organisasi dalam jangka Panjang.⁴⁴

Menurutnya, dalam perencanaan strategis memiliki beberapa elemen dasar yaitu sebagai berikut:

1. Pengamatan Lingkungan

Pengamatan lingkungan ini terdiri dari dua bagian yaitu lingkungan eksternal dan lingkungan internal.

2. Perumusan Strategis

⁴³ A. John Robinson, Richar, Pearche II, *Manajemen Strategi Formulasi, Implementasi Dan Pengendalian* (Jakarta: Salemba Empat, 2008). h, 4

⁴⁴ J Wheelen, L, Thomas, Hunger, David, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta: Andi, 2012). h, 4

Perumusan strategis adalah pengembangan rencana jangka Panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan lembaga. Perumusan strategi meliputi menentukan misi organisasi, menentukan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, mengembangkan strategi dan menetapkan pedoman kebijakan.

3. Implementasi Strategi

Proses mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan melalui langkah pengembangan program, anggaran dan prosedur.

- 1) Program adalah pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai.
- 2) Anggaran merupakan program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program yang dinyatakan secara rinci dalam biaya, yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan.
- 3) Prosedur adalah suatu sistem langkah-langkah yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan.

4. Evaluasi dan Pengendalian

Proses yang melaluinya aktivitas-aktivitas organisasi dan hasil kinerja yang dimonitor dan kinerja sesungguhnya dibandingkan kinerja yang diinginkan.⁴⁵

4. Konsep Perencanaan Strategi Model Rohiat

Dalam lembaga pendidikan seperti sekolah/madrasah rencana strategi biasanya disebut atau dituangkan dalam dokumen “Rencana Pengembangan Sekolah” (RPS). Rencana pengembangan sekolah adalah sebuah dokumen perencanaan yang dibuat sekolah/madrasah untuk mengadakan perubahan fisik dan non fisik sekolah/madrasah

⁴⁵ Wheelen, L, Thomas, Hunger, David. h, 11-19

dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan sekolah. RPS menggambarkan peta perjalanan perubahan sekolah dari satu kondisi menuju yang lebih baik dan menjanjikan dalam kurun waktu lima tahun kedepan.

Adapun langkah-langkah menyusun RENSTRA/RPS menurut Rohiat yaitu sebagai berikut:

a. Melakukan analisis lingkungan strategis sekolah

Dalam analisis lingkungan strategis sekolah, pihak sekolah melakukan kajian tentang faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi penyelenggaraan pendidikan. Berbagai faktor tersebut diantaranya adalah:

- 1) Kondisi sosial masyarakat
- 2) Kondisi ekonomi masyarakat dan nasional
- 3) Kondisi geografis lingkungan sekolah
- 4) Kondisi demografis masyarakat sekitar sekolah
- 5) Kondisi perpolitikan
- 6) Kondisi keamanan lingkungan
- 7) Perkembangan globalisasi
- 8) Perkembangan IPTEK
- 9) Regulasi/kebijakan pemerintah pusat dan daerah.

b. Melakukan analisis suatu pendidikan sekolah saat ini

Suatu analisis atau kajian yang dilakukan oleh sekolah untuk mengetahui semua unsur sekolah yang akan dan telah mempengaruhi penyelenggaraan pendidikan dan hasil-hasilnya. Analisis ini lebih menitik beratkan pada analisis situasi pendidikan jenjang sekolah disekitar sekolah yang bersangkutan, khususnya pada sekolah sejenis.

c. Melakukan analisis situasi pendidikan sekolah yang diharapkan pada tahun kedepan

Sekolah melakukan suatu kajian atau penelaahan cita-cita potret pendidikan yang berstandar internasional dimasa datang (kurun waktu 5 tahun) dengan melibatkan semua *stakeholder*.

- d. Menentukan kesenjangan antara situasi pendidikan sekolah saat ini dan yang diharapkan lima tahun kedepan

Hal ini berdasarkan hasil analisis sekolah saat ini dan analisis kondisi sekolah yang ideal lima tahun mendatang, selanjutnya sekolah dapat menentukan kesenjangan yang terjadi dikeduanya. Kesenjangan itulah yang menjadi sasaran yang harus dicapai atau diatasi sehingga apa yang diharapkan sekolah secara ideal dan dapat di capai.

- e. Merumuskan visi sekolah

Visi adalah imajinasi moral yang menggambarkan profil sekolah yang diinginkan dimasa yang akan datang. Dalam menentukan visi, sekolah harus memperhatikan perkembangan dan tantangan masa depan sebagai sekolah bertaraf internasional. Ada beberapa hal dalam merumuskan visi supaya menjadi sekolah yang potensial yaitu:

- 1) Berorientasi ke masa depan menuju SSN atau bahkan SBI secara utuh dan juga visi untuk jangka waktu yang lama.
- 2) Menunjukkan keyakinan masa depan yang jauh lebih baik dari sekarang, sesuai dengan norma dan harapan masyarakat daerah.
- 3) Mencerminkan standar keunggulan dan cita-cita yang ingin dicapai SNP.
- 4) Mencerminkan dorongan yang kuat akan tumbuhnya inspirasi, semangat dan komitmen warga untuk mewujudkan sekolah berstrandar nasional.
- 5) Menjadi dasar perumusan misi dan tujuan sekolah.

- f. Merumuskan misi sekolah

Misi adalah tindakan atau upaya untuk mewujudkan visi. Misi merupakan penjabaran visi dalam bentuk rumusan tugas, kewajiban dan rancangan tindakan yang dijadikan arahan untuk mewujudkan misi sekolah.

Perumusan misi ini bisa dikembangkan menjadi program-program kegiatan dan selanjutnya diajabarkan lebih kongkret dan terukur secara operasional kedalam program operasional (RENOP)

g. Menentukan strategi pelaksanaan pada sekolah

Setelah merumuskan program, hal yang perlu dilakukan adalah menentukan strategi apa yang harus dijalankan untuk melaksanakan program tersebut secara efisien, efektif, jitu dan tepat.

h. Menentukan tonggak-tonggak kunci keberhasilan (milestone)

Berdasarkan tujuan, program dan strategi pencapaiannya yang telah disampaikan sebelumnya, selanjutnya dapat dirumuskan tentang apa saja yang akan dihasilkan (sebagai output), baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif dan dalam waktu berapa lama akan di capai (satu tahun, dua, lima, dst).

i. Menentukan rencana biaya (alokasi dana)

Sekolah merencanakan alokasi anggaran biaya untuk kepentingan lima tahun. Rencana biaya tersebut dapat dirumuskan pertahun sehingga dalam waktu lima tahun akan diketahui jumlah biaya yang diperlukan dan dari sumber biaya mana saja. Untuk membantu keakuratan dalam rancangan biaya mana saja. Untuk membantu keakuratan dalam rancangan biaya pertahunnya, rencana biaya untuk tahun pertama dapat dipergunakan sebagai dasar dalam menentukan biaya ditahun kedua, ketiga dan keempat.

j. Membuat rencana pemantauan dan evaluasi

Sekolah sebagai rintisan SBI harus merumuskan rencana supervisi, monitoring internal dan evaluasi

internal sekolahnya yang dilakukan oleh kepala sekolah dan team yang dibentuk oleh Yayasan atau sekolah.⁴⁶

H. Proses Perencanaan Strategi

Perencanaan strategi harus menggambarkan bagaimana setiap isu strategi akan direncanakan, sehingga mencakup sejumlah langkah atau taktik yang dirancang untuk mencapai setiap strategi yang direncanakan, termasuk pertanggungjawaban dari suatu kegiatan.

Perencanaan strategi juga merupakan komitmen suatu organisasi secara keseluruhan terhadap sekelompok nilai-nilai, filosofi-filosofi operasional dan prioritas-prioritas, yang merupakan kebutuhannya untuk mengatasi persoalan yang dihadapi dalam era otonomi daerah ini, dimana serangkaian rencana tindakan dan kegiatan yang mendasar yang dibuat dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Adapun langkah proses perencanaan strategi pendidikan menurut Sedarmayanti secara umum perencanaan strategi terdapat beberapa langkah yaitu:

1. Merumuskan Visi dan Misi

Menurut sedarmayanti, pernyataan visi menyajikan maksud strategi suatu Lembaga atau organisasi yang memfokuskan energi dan sumber daya organisasi pada pencapaian masa depan yang diinginkan. Pernyataan visi sering berupa kalimat tunggal yang didesain agar mudah diingat.

- a. Gambaran tentang masa depan yang realistic dan ingin diwujudkan dalam kurun waktu tertentu atau saat yang ditentukan.
- b. Pernyataan yang diucapkan/ditulis hari ini, merupakan proses manajemen saat ini, yang menjangkau ke depan.

⁴⁶ Rohiat, *Manajemen Sekolah: Teori Dasar Dan Praktik Dilengkapi Dengan Contoh Rencana Strategis Dan Rencana Operasional* (Bandung: Refika Aditama, 2010). h, 98-102

- c. Suatu kondisi ideal tentang masa depan yang realistic, dapat dipercaya, meyakinkan serta mengandung daya Tarik.

Sedarmayanti menjelaskan kriteria visi yaitu, sebagai berikut:

- a. Singkat, sederhana dan jelas
- b. Menarik, mudah diingat.
- c. Sesuai nilai-nilai organisasi.
- d. Bersifat melibatkan semua orang.
- e. Inspirasional dan menantang.
- f. Deskripsi suatu kondisi ideal.
- g. Memberi arah yang akan datang.
- h. Memberi kriteria dalam pengambilan keputusan.
- i. Memiliki batas waktu (*up to date*).⁴⁷

Keberadaan visi sangat penting bagi organisasi yang ingin mewujudkan organisasi yang efektif dan kompetitif. Sebuah visi menjadi gambaran yang jelas, menawarkan suatu cara yang inovatif untuk memperbaiki, mendorong adanya tindakan-tindakan yang mungkin dilakukan untuk mewujudkan perubahan yang lebih baik. Gagasan visi muncul dari pemimpin, karena visi merupakan atribut kepemimpinan suatu lembaga yang memberikan arah dan tujuan lembaga dalam jangka panjang. Visi merupakan pernyataan tujuan organisasi, sebuah masa depan organisasi tersebut yang lebug baik. Karena itu visi merupakan kunci energi manusia dalam membuat kebijakan.⁴⁸

Visi adalah imajinasi moral yang menggambarkan profil pendidikan yang diinginkan dimasa depan yang akan datang. Imajinasi kedepan seperti itu akan selalu diwarnai oleh peluang dan tantangan yang diyakinkan akan terjadi dimasa yang akan datang. Visi pendidikan dikembangkan sesuai dengan keinginan dan cita-cita pendidikan dengan

⁴⁷ Sedarmayanti, *Manajemen Strategis* (Bandung: Refika Aditama, 2014). h, 102-102

⁴⁸ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran* (Bandung: Alfabeta, 2009). h, 18

tetap kepribadian Indonesia. Yang artinya visi suatu pendidikan berkiblat pada kondisi lingkungan sekolah dan daerah, namun harus bermuatan nasionalisme. Hal tersebut penting dipahami untuk menghindari terjadinya kekeliruan bahwa pendidikan bebas menentukan visinya mempertimbangkan potensi yang dimiliki pendidikan dan harapan masyarakat disekitar sekolah.

Hax dan Majluf dalam Akdon menjelaskan bahwa visi adalah pertanyaan yang merupakan sarana untuk:

- a. Mengkomunikasikan alasan keberadaan organisasi dalam arti tujuan dan tugas pokok.
- b. Memperhatikan framework hubungan organisasi dengan stakeholders (sumber daya manusia organisasi, konsumen/citizen dan pihak lain yang terkait).
- c. Menyatakan sasaran utama kinerja organisasi dalam arti pertumbuhan dan perkembangan.

Bagi suatu organisasi visi memiliki peranan yang penting dalam menentukan arah kebijakan dan karakteristik organisasi tersebut. Menurut Akdon, terdapat beberapa kriteria dalam merumuskan visi antara lain:

- a. Visi bukanlah fakta tetapi gambaran pandangan ideal masa depan yang ingin diwujudkan.
- b. Visi dapat memberikan arahan, mendorong anggota organisasi untuk menunjukkan kinerja yang baik.
- c. Dapat menimbulkan inspirasi dan siap menghadapi tantangan.
- d. Menjembatani masa kini dan masa yang akan datang.⁴⁹

Danim juga menjelaskan beberapa indikator visi yang baik yaitu, sebagai berikut:

- a. Visi yang mampu merangsang kreativitas dan bermakna secara fisik, psikologis bagi kepala sekolah, guru, staff tata usaha dan anggota komite sekolah.
- b. Visi yang dapat menumbuhkan kebersamaan dan pencarian kolektif bagi kepala sekolah, guru, staff tata

⁴⁹ Akdon, *Manajemen Stratejik Untuk Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011). h, 94

usaha dan anggota komite sekolah untuk tumbuh secara professional.

- c. Visi yang dapat mereduksi setiap egoistik-individual atau egoistik-unit ke format berpikir kolegalitas dan bekerja dengan cara-cara yang dapat diterima oleh orang lain.
- d. Visi yang mampu merangsang kesamaan sikap dan sifat dalam aneka perbedaan pada diri kepala sekolah, guru, staff tata usaha dan anggota komite sekolah, sekaligus menghargai perbedaan serta menjadikan perbedaan itu sebagai potensi untuk maju secara sinergis.
- e. Visi yang mampu merangsang seluruh anggota, dari yang hanya bekerja secara performa ke kinerja real yang bermaslahat, efektif, efisien dan dengan akuntabilitas tertentu.⁵⁰

Sedarmayanti menerangkan bahwa misi adalah suatu yang harus diemban/dilaksanakan oleh suatu Lembaga atau organisasi, agar tujuan organisasi dapat terlaksana dan berhasil dengan baik. Dengan pernyataan misi tersebut, diharapkan seluruh pihak yang berkepentingan dapat mengenal organisasi dan mengetahui peran dan programnya, serta hasil yang akan diperoleh diwaktu yang akan datang.

- a. Pernyataan mengenai hal yang harus dicapai organisasi bagi pihak yang berkepentingan dimasa datang.
- b. Pernyataan misi mencerminkan tentang pelayanan yang ditawarkan.
- c. Misi menjelaskan mengapa organisasi perlu eksis dan bermakna yang akan datang.

Sedarmayanti juga menjelaskan tentang kriteria misi, yaitu sebagai berikut:

- a. Penjelasan mengenai pelayanan yang ditawarkan, sangat diperlukan masyarakat.
- b. Harus jelas memiliki sasaran public yang akan dilayani.
- c. Kualitas pelayanan yang ditawarkan memiliki daya saing yang meyakinkan masyarakat.

⁵⁰ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007). h, 73-73

Menurut sedarmayanti, pengertian perumusan misi yaitu:

- a. Misi merupakan hakikat didirikannya organisasi atau Lembaga yang dapat mencakup penggambaran: tujuan pembentukan organisasi, kegiatan dan kiat organisasi
- b. Misi merupakan fondasi penyusunan perencanaan strategi yang menunjukkan pentingnya organisasi.
- c. Misi harus jelas menyatakan organisasi terhadap kepentingan pelanggan.
- d. Misi dapat mengundang partisipasi masyarakat luas terhadap perkembangan bidang utama yang digeluti.⁵¹

Kriteria misi menurut Sedarmayanti, yaitu sebagai berikut:

- a. Menjelaskan tentang pelayanan yang ditawarkan sangat diperlukan pelanggan pendidikan
- b. Harus jelas memiliki sasaran publik yang akan dilayani
- c. Kualitas pelayanan yang ditawarkan memiliki daya saing yang meyakinkan pelanggan Pendidikan.⁵²

Misi merupakan tindakan atau upaya untuk mewujudkan visi. Misi merupakan jabaran visi dalam bentuk rumusan tugas, kewajiban dan rancangan tindakan yang dijadikan arahan untuk mewujudkan visi pendidikan. Misi juga merupakan cara untuk mentransformasikan visi menjadi dunia nyata. Organisasi pendidikan memiliki misi yang sama dengan mengatakan cara menyampaikannya misi atau mewujudkan tujuannya bukan arahannya.⁵³

Merumuskan tujuan pendidikan selama 5 tahun ke depan menuju visi dan misi, selanjutnya merumuskan tujuan pendidikan jika visi dan misi terkait dengan jangka panjang, tujuan dikaitkan dengan jangka waktu menengah, saat ini

⁵¹ Sedarmayanti, *Manajemen Strategis* (Bandung: Refika Aditama, 2014). h, 103-104

⁵² Sedarmayanti, *Manajemen Strategis* (Bandung: Refika Aditama, 2014). h, 103-104

⁵³ Sudarman Suparno, Darwin, *Menjadi Pemimpin Besar Visioner Berkarakter* (Bandung: Alfabeta, 2012). h, 16

statemen misi sudah menjadi bagian penting pendidikan. Perlu ditekankan bahwa misi harus di terjemahkan ke dalam langkah-langkah penting dibutuhkan dalam memanfaatkan peluang yang ada didalam institusi.⁵⁴

Misi adalah bentuk layanan untuk memenuhi tuntutan yang dituangkan dalam visi dengan berbagai indikatornya. Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam merumuskan misi sekolah yaitu:

- a. Pernyataan misi sekolah harus mewujudkan secara jelas mengenai apa yang hendak dicapai oleh sekolah.
 - b. Rumusan misi sekolah selalu dalam bentuk kalimat yang menunjukkan tindakan dan bukan kalimat yang menunjukkan keadaan sebagaimana pada rumusan visi.
 - c. Satu indikator visi dapat dirumuskan lebih dari satu rumusan misi. Antara indikator visi dengan rumusan misi harus ada keterkaitan atau terdapat benang merahnya secara jelas.
 - d. Kualitas produk atau layanan yang ditawarkan harus memiliki daya saing yang tinggi, namun disesuaikan dengan keadaan sekolah.
2. Analisis Lingkungan Internal dan Lingkungan Eksternal

Menurut sedarmayanti, analisis lingkungan internal terdiri dari variabel (kekuatan dan kelemahan) yang ada di dalam suatu lembaga atau organisasi, tetapi biasanya tidak dalam pengendalian jangka pendek dan manajemen puncak. Variabel tersebut membentuk suasana dimana pekerjaan dilakukan. Variabel meliputi: struktur, budaya dan sumber daya organisasi.⁵⁵ Analisis lingkungan internal merupakan serangkaian gambaran kondisi lingkungan organisasi yang terdiri dari lingkungan dalam dan luar. Lingkungan internal

⁵⁴ Rohiat, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Revika Aditama, 2012). h, 104

⁵⁵ Sedarmayanti, *Manajemen Strategis* (Bandung: Refika Aditama, 2014). h, 112

mencakup variable-variabel kekuatan dan kelemahan yang terdiri dari struktur, budaya dan sumber daya organisasi.⁵⁶

Kekuatan dan kelemahan di lingkungan internal organisasi (sekolah) yang dapat dikelola manajemen yaitu:

- a. Struktur organisasi termasuk susunan dan penempatan personilnya.
- b. Sistem organisasi untuk mencapai efektivitas organisasi termasuk efektivitas komunikasi internal.
- c. Sumber daya manusia, sumber daya alam, tenaga terampil (*skill*) dalam tingkat pemberdayaan sumber daya, termasuk komposisi dan kualitas sumber daya manusia.
- d. Biaya operasional berikut sumber dananya.
- e. Diantara faktor diatas, faktor lainnya yang menggambarkan kekuatan terhadap proses misi atau kinerja yang telah ada ataupun yang akan muncul di lingkungan internal seperti penggunaan teknologi yang telah digunakan pada saat ini.⁵⁷

Proses melakukan analisis lingkungan internal dilakukan dengan mengumpulkan dan memadukan informasi manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan serta operasi sistem informasi manajemen organisasi.⁵⁸

Sedarmayanti menjelaskan bahwa, analisis lingkungan eksternal memiliki dua bagian yaitu lingkungan kerja dan lingkungan sosial. Analisis lingkungan eksternal terdiri dari variable-variabel ancaman (*threats*) dan peluang (*opportunity*) yang berada di luar organisasi dan tidak secara

⁵⁶ Murniati, *Manajemen Stratejik: Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pemberdayaan* (Medan: Perdana Publishing, 2000). h, 104

⁵⁷ Akdon, *Manajemen Stratejik Untuk Manajemen Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2011). h, 112

⁵⁸ Sedarmayanti, *Manajemen Strategis* (Bandung: Refika Aditama, 2016). h, 111

husus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak.⁵⁹

Selanjutnya, Siagaan membagi lingkungan eksternal ke dalam dua bagian yaitu lingkungan eksternal dekat dan lingkungan eksternal jauh. Lingkungan eksternal dekat yaitu lingkungan yang mempunyai dampak pada kegiatan-kegiatan operasional organisasi (sekolah) seperti kekuatan dan kondisi dalam lingkup dimana sekolah beroperasi, situasi persaingan, situasi pasar dan sebagainya. Sedangkan lingkungan eksternal jauh dapat bersifat politik, budaya, pendidikan dan kultur masyarakat luas yang secara tidak langsung mempengaruhi kegiatan sekolah itu sendiri.

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 organisasi (sekolah) sehingga dalam menciptakan analisis dan pilihan strategi sasaran tidak akan salah.

Sedarmayanti menjelaskan bahwa analisis SWOT merupakan Teknik historis yang terkenal dimana manajer menciptakan gambaran umum secara tepat mengenai situasi strategi suatu Lembaga atau organisasi. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif diturunkan dari “kesesuaian” yang baik antara sumber daya internal organisasi (kekuatan dan kelemahan) dengan situasi eksternal (peluang dan ancaman). Kesesuaian yang baik akan memaksimalkan kekuatan dan peluang organisasi serta meminimalkan kelemahan dan ancaman. Jika diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini memiliki implikasi yang bagus dan mendalam bagi desain serta strategi yang berhasil.

Analisis SWOT terdiri dari empat faktor, antara lain:

⁵⁹ Sedarmayanti, *Manajemen Strategis* (Bandung: Refika Aditama, 2014). h, 114

- a. Kekuatan, merupakan sumber daya/kapabilitas yang dikendalikan oleh atau tersedia bagi suatu Lembaga atau organisasi yang membuat organisasi relatif lebih unggul dibanding dengan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayaninya. Kekuatan muncul dari sumber daya dan kompetensi yang tersedia bagi organisasi.
- b. Kelemahan, merupakan keterbatasan/kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya/kapabilitas suatu Lembaga atau organisasi relative terhadap pesaingnya yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif.
- c. Peluang, merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu Lembaga atau organisasi.
- d. Ancaman, merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu Lembaga atau organisasi.⁶⁰

3. Penetapan Faktor-Faktor Kunci Keberhasilan

Menurut Sedarmayanti faktor kunci keberhasilan adalah faktor-faktor yang sangat berpengaruh dan berfungsi untuk lebih memfokuskan strategi organisasi dengan mempertimbangkan hasil dari analisis internal dan eksternal guna mengetahui faktor kunci keberhasilan dalam rangka mewujudkan visi dan misi secara efektif dan efisien. Faktor kunci keberhasilan ini sangat membantu pengembangan perencanaan strategi, agar lebih mudah dikomunikasikan dan dilaksanakan. Faktor kunci keberhasilan ini memfokuskan dan memantapkan perencanaan strategi, sebab faktor kunci keberhasilan ini dijadikan jembatan antara misi dengan tujuan organisasi.⁶¹

⁶⁰ Sedarmayanti, *Manajemen Strategis* (Bandung: Refika Aditama, 2014). h, 109-110

⁶¹ Sedarmayanti, *Manajemen Strategis* (Bandung: Refika Aditama, 2014). h, 134

4. Penetapan Tujuan, Sasaran dan Strategi Tujuan Jangka Panjang

Perumusan tujuan biasanya hanya dua/tiga butir untuk faktor kunci keberhasilan, sehingga memberi ukuran lebih spesifik dan akuntabel. Tujuan mencerminkan pernyataan kondisi yang diinginkan dan bukan merupakan proses/aktivitas. Untuk merumuskan tujuan dengan baik perlu didasarkan pada faktor kunci keberhasilan yang dihasilkan dari analisis lingkungan strategi dengan mengkaji relevansinya dengan misi organisasi.

Menurut Sedarmayanti, pencapaian tujuan dapat menjadi tolak ukur untuk menilai kinerja suatu Lembaga atau organisasi. Tujuan mempunyai kriteria yaitu, sebagai berikut:

- a. Tujuan harus serasi dan mengklarifikasi visi, misi dan nilai-nilai organisasi.
- b. Pencapaian tujuan akan dapat memenuhi atau berkontribusi memenuhi misi, program dan sub program suatu Lembaga atau organisasi.
- c. Tujuan akan menjangkau hasil-hasil penilaian lingkungan internal/eksternal dan yang diprioritaskan, serta mungkin dikembangkan dalam merespon isu-isu strategi.
- d. Tujuan cenderung untuk secara esensial tidak berubah kecuali terjadi pergeseran lingkungan, atau dalam hal isu strategis hasil yang diinginkan telah tercapai.
- e. Tujuan biasanya secara relative berjangkau Panjang, yaitu sekurang-kurangnya tiga tahun atau lebih. Namun tetap disesuaikan dengan tingkat organisasi atau Lembaga, kondisi, posisi dan lokasi.
- f. Tujuan harus dapat mengatasi kesenjangan antara tingkat pelayanan saat ini dengan yang diinginkan.
- g. Tujuan menggambarkan hasil program/sub program yang diinginkan.
- h. Tujuan menggambarkan arah yang jelas dari organisasi atau Lembaga, program dan sub program, tetapi belum menetapkan ukuran-ukuran spesifik atau strategis.

- i. Tujuan harus menantang, namun realitis dan dapat dicapai.
- j. Terkandung unsur idealistik, keinginan kuat untuk menjadi baik dan berhasil, abstrak (tidak tergambar secara kuantitatif).⁶²

Sementara itu, sasaran merupakan gambaran hal yang ingin diwujudkan melalui Tindakan yang diambil organisasi guna mencapai tujuan. Sasaran organisasi merupakan bagian integral, tak terpisahkan dari proses perencanaan strategi. Sasaran berfokus pada action, yaitu kegiatan yang bersifat spesifik, terinci, dapat diukur dan dapat diwujudkan. Sasaran harus menyatakan alokasi anggaran/sumber yang akan mendukung pelaksanaan kegiatan.

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

Indikator sasaran yaitu, sebagai berikut:

- a. Ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran dalam kurun waktu rencana strategi
- b. Ukuran keberhasilan dari suatu tujuan dan sasaran organisasi
- c. Menjadi patokan penilai keberhasilan/kegagalan penyelenggaraan pemerintahan dalam mencapai visi dan misi organisasi.⁶³

Rencana strategi merupakan kelanjutan dari penetapan faktor kunci keberhasilan, dimana setiap faktor kunci keberhasilan akan memandu penetapan tujuan

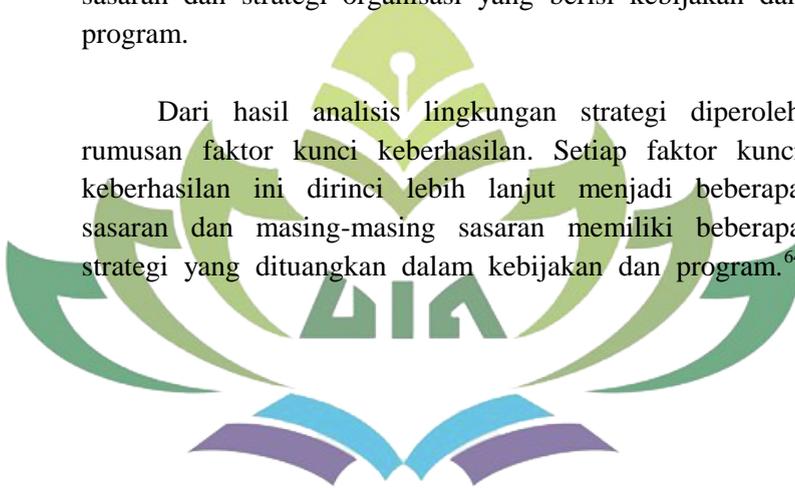
⁶² Sedarmayanti, *Manajemen Strategis* (Bandung: Refika Aditama, 2014). h, 137-139

⁶³ Sedarmayanti, *Manajemen Strategis* (Bandung: Refika Aditama, 2014). h, 139-141

(menjembatani penjabaran misi ke dalam tujuan), dan setiap tujuan dirinci menjadi beberapa sasaran (dengan indikatornya), dan masing-masing sasaran memiliki beberapa strategi yang dituangkan ke dalam kebijakan dan program.

Komponen dalam rencana strategi paling tidak terdiri dari visi, misi, tujuan, sasaran dan strategi (cara mencapai sasaran). Rencana strategi merupakan bagian integral dari manajemen strategi. Rencana strategi meliputi keseluruhan kegiatan proses perencanaan strategi, dari visi, misi, nilai-nilai dan seterusnya sampai dengan penetapan tujuan, sasaran dan strategi organisasi yang berisi kebijakan dan program.

Dari hasil analisis lingkungan strategi diperoleh rumusan faktor kunci keberhasilan. Setiap faktor kunci keberhasilan ini dirinci lebih lanjut menjadi beberapa sasaran dan masing-masing sasaran memiliki beberapa strategi yang dituangkan dalam kebijakan dan program.⁶⁴



⁶⁴ Sedarmayanti, *Manajemen Strategis* (Bandung: Refika Aditama, 2014). h, 142

DAFTAR PUSTAKA

- Akdon, *Manajemen Stratejik Untuk Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011).
- Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta: Rineka Cipta, 1998).
- Budio. Sesra, "*Strategi Manajemen Sekolah*," *Jurnal Menata* 2 (2019)
- Cesar Vasilescu, "*Strategic Planning In Information Resources Management*," *Journal Of Defence Resources Management* 4 (2013)
- Eddy Yunus, *Manajemen Strategi* (Yogyakarta: Andi, 2016).
- Edi Sujoko, "*Strategi Peningkatan Mutu Sekolah Berdasarkan Analisis SWOT Di Sekolah Menengah Pertama*," *Jurnal Manajemen Pendidikan* 4 (2017)
- Etik Kurniawati, "*Manajemen Strategik Lembaga Pendidikan Islam Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*," *Jurnal Taqaddum* 9 (2017)
- Evy Ampry, Segarawati, "*Penerapan Perencanaan Strategis Dalam Penyusunan Program Pendidikan*," *Jurnal Elektika* 1 (2013)
- Faturrahman, *Pengantar Pendidikan* (Jakarta: PT. Prestasi Pustakarya, 2012).
- Fred David, R, *Manajemen Strategis*, 10th ed. (Jakarta: Salemba Empat, 2006).
- George Terry, R, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014).

Huberman and Miles, *Qualitative Data Analysis A Sourcebook of New Methods* (London: Sage Publication, Inc, 1984).

Idhoci Moch Anwar, *Administrasi Pendidikan Dan Manajemen Biaya Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013).

J Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2002).

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

John Robinson, Richar, Pearche II, *Manajemen Strategi Formulasi, Implementasi Dan Pengendalian* (Jakarta: Salemba Empat, 2008).

Jumira Warlizasusi, "Analisis Perencanaan Strategis, Rencana Strategis Dan Manajemen Strategis STAIN Curup 2015-2019," *TADBIR Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* 2 (2018).

Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (PT Remaja Rosdakarya, 2006).

Made Pirdata, *Perencanaan Pendidikan Partisipation Dengan Pendekatan Sistem* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005).

Matin, *Dasar-Dasar Perencanaan Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo, 2013).

Murniati, *Manajemen Stratejik: Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pemberdayaan* (Medan: Perdana Publishing, 2000).

Mutohar, Masrokan, *Manajemen Mutu Pendidikan*. (Jakarta: Rosdakarya, 2015).

Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Rosda Karya, 2012).

- Prim Mutohar, Masrokan, *Manajemen Mutu Pendidikan* (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2015).
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2005).
- Rachmat, *Manajemen Strategik* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014).
- Ramli Muhammad, *Manajemen Stratejik Sektor Publik* (Makassar: Alauddin University, 2014).
- Ridwan Mucktiany, Anies, P, Isda, Sani, A, *Penjaminan Mutu Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015).
- Rohiat, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Revika Aditama, 2012).
- Rohiat, *Manajemen Sekolah: Teori Dasar Dan Praktik Dilengkapi Dengan Contoh Rencana Strategis Dan Rencana Operasional* (Bandung: Refika Aditama, 2010).
- Salhah, "Perencanaan Strategis Di Sekolah Menengah Atas Al Baladul Amin Kecamatan Telaga Langsat Kabupaten Hulu Sungai Selatan," Tesis, Pasca Sarjana, 2015.
- Sedarmayanti, *Manajemen Strategis* (Bandung: Refika Aditama, 2014).
- Sedarmayanti, *Manajemen Strategis* (Bandung: Refika Aditama, 2016).
- Siagian P. Sondang, *Manajemen Strategik*, 10th ed. (Jakarta: Bumi Aksara, 2012).
- Sofian Assauri, *Strategi Management: Sustainable Competitive Advantages* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013).

- Sudarman Suparno, Darwin, *Menjadi Pemimpin Besar Visioner Berkarakter* (Bandung: Alfabeta, 2012).
- Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007).
- Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif R & D)* (Bandung: Alfabeta, 2010).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Kualitatif, Kuantitatif R & D* (Bandung: Alfabeta, 2016).
- Thomas Dinapoli, P, *Manajemen Strategis Terjemahan Mulyono* (Yogyakarta: Andi Offcet, 2003).
- Umar Husein, *Strategi Management in Action, Konsep, Teori Dan Praktik Menganalisis Manajemen Strategis Strategic Bussinesunit Berdasarkan Konsep Michael R,* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003).
- Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran* (Bandung: Alfabeta, 2009).
- Yatim Riyanto, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Surabaya: SIC, 2010).
- Yosal Iriantara, *Manajemen Strategis Public Relation* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004).
- 