

**PERENCANAAN STRATEGI SMP AL-AZHAR 1
BANDAR LAMPUNG**

SKRIPSI

Oleh

**Indah Ema Fadila
NPM. 1911030316**



Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN
LAMPUNG
1445 H/ 2023 M**

**PERENCANAAN STRATEGI SMP AL-AZHAR 1
BANDAR LAMPUNG**

SKRIPSI

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

Oleh :

Indah Ema Fadila

NPM. 1911030316

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

**Pembimbing I : Prof. Hj. Nirva Diana, M.Pd
Pembimbing II : Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd.**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1445 H/2023 M**

ABSTRAK

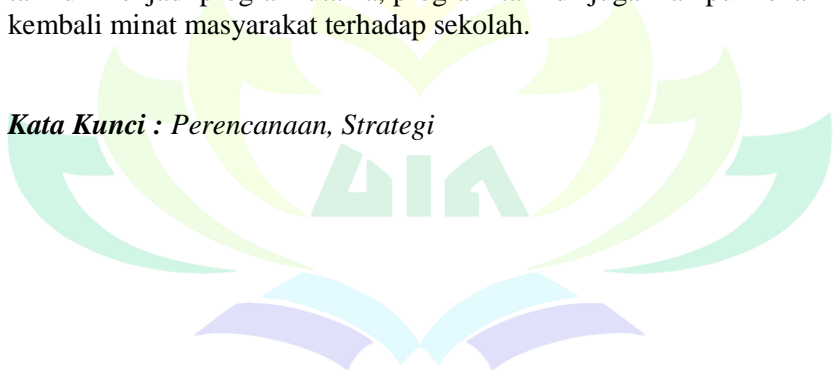
Perencanaan merupakan langkah awal dalam menentukan dan membuat keputusan yang akan dicapai serta langkah dalam mewujudkan suatu tujuan secara optimal dalam organisasi. Perencanaan strategi adalah membuat pilihan-pilihan yang berhubungan dengan posisi yang memungkinkan ditempatkannya organisasi, dan mengadakan evaluasi terhadap pilihan-pilihan tersebut sehingga kegiatan-kegiatan yang paling diinginkan akan dapat diketahui.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Tempat penelitian di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung dengan subjek penelitian atau narasumber Ketua Yayasan, Kepala Sekolah, dan Waka Kesiswaan. Dengan teknik pengumpulan data menggunakan metode wawancara observasi dan dokumentasi. Dalam analisis data peneliti menggunakan reduksi data, penyajian data dan panarikan kesimpulan. Pada uji keabsahan data peneliti menggunakan triangulasi sumber, guna memastikan bahwa informasi yang didapat adalah data yang valid.

Berdasarkan hasil penelitian, perencanaan strategi SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung sudah terlaksana dengan baik. Hal tersebut dapat dilihat dari empat tahapan perencanaan strategi, tahapan yang pertama yaitu perumusan visi dan misi yang dirumuskan bersama antara perangkat sekolah sekolah dan manajemen yayasan dengan menggunakan satu visi yang sama pada seluruh cabang sekolah Al-Azhar, tetapi misi yang digunakan berbeda disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing sekolah, dilakukan perbaikan pada misi setiap tahun nya apabila misi tersebut tidak memberikan pengaruh pada sekolah. Tahapan yang kedua yaitu menentukan kekuatan dan kelemahan dari internal organisasi dengan menggunakan analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunities, and Threats). Kekuatan yang dimiliki SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung berupa memiliki program unggulan berupa tahfidz, ditunjang dengan program tasmi' dan murajaah, sarana dan prasarana pendukung yang lengkap, kemampuan ekonomi orangtua siswa yang relatif diatas menengah, pemberian materi keagamaan yang dominan dan mendidik dengan akhlak serta keteladanan, dan pendidik adalah orang-orang yang berkemampuan di bidangnya. Sedangkan kelemahan yang dimiliki sekolah yaitu letak sekolah yang kurang strategis yang berada di tengah perkampungan dan terjadinya penurunan peserta didik yang diakibatkan oleh covid 19. Tahapan yang ketiga yaitu

mengidentifikasi peluang dan ancaman dari eksternal organisasi dengan menggunakan analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunities, and Threats). Peluang yang dimiliki SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung terletak pada dukungan positif dari orangtua dan masyarakat sekitar, siswa yang memiliki hafalan sesuai atau melebihi target, hal tersebut dipergunakan untuk mendaftarkan dirinya ke jenjang pendidikan selanjutnya melalui jalur prestasi hafalan (tafhidz). Ancaman yang dihadapi yakni sekolah berbasis negeri dan perkembangan teknologi yang sangat pesat. Tahapan yang keempat yaitu perumusan strategi alternatif dan pemilihan strategi tertentu yang akan dicapai di latar belakang oleh penurunan jumlah peserta didik pada saat pandemi covid-19. Hal tersebut memotivasi sekolah untuk membuat strategi alternatif baru guna menarik kembali minat masyarakat. Proses perumusan strategi alternatif dan pemilihan strategi tertentu yang akan dicapai dilaksanakan melalui empat tahapan, diantaranya tahap diskusi, tahap seleksi, tahap percobaan dan tahap penerapan. SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung memilih program tafhidz menjadi program utama, program tafhidz juga mampu menarik kembali minat masyarakat terhadap sekolah.

Kata Kunci : Perencanaan, Strategi



ABSTRACT

Planning is the first step in determining and making decisions to be achieved as well as a step in realizing a goal optimally in the organization. Strategic planning is making choices related to possible positions in which the organization can be placed, and evaluating these choices so that the most desired activities can be identified.

This type of research is qualitative research with descriptive methods. The place of research was Al-Azhar 1 Junior High School in Bandar Lampung with the research subjects or sources of the Head of the Foundation, Principal, and Head of Student Affairs. With data collection techniques using observation interviews and documentation. In data analysis, researchers used data reduction, data presentation and conclusion drawing. In testing the validity of the data, researchers used source triangulation, to ensure that the information obtained was valid data.

Based on the research results, strategic planning at Al-Azhar 1 Junior High School in Bandar Lampung has been well implemented. This can be seen from the four stages of strategy formulation, the first stage is the formulation of the vision and mission formulated jointly between school officials and foundation management by using the same vision in all Al-Azhar school branches, but the mission used is different according to the needs of each school, improvements are made to the mission every year if the mission does not have an effect on the school. The second stage is to determine the strengths and weaknesses of the internal organization using SWOT analysis (Strength, Weakness, Opportunities, and Threats). The strengths of Al-Azhar 1 Junior High School Bandar Lampung are having a superior program in the form of tahfidz, supported by tasmii' and murajaah programs, complete supporting facilities and infrastructure, the economic ability of parents of students who are relatively above the middle class, providing dominant religious material and educating with morals and exemplary, and educators are people who are capable in their fields. While the weaknesses of the school are the less strategic location of the school which is in the middle of the village and the decline in students caused by covid 19. The third stage is to identify opportunities and threats from external organizations using SWOT analysis (Strength, Weakness, Opportunities, and Threats). The opportunities owned by Al-Azhar 1 Junior High School Bandar Lampung lie in the positive support from parents and the surrounding community, students who have memorized according to or exceeding the target, it is used to enroll themselves to the next level of education

through the memorization achievement path (tahfidz). The threats faced are state-based schools and the rapid development of technology. The fourth stage, namely the formulation of alternative strategies and the selection of strategies to be achieved, is motivated by the decline in the number of students during the co-19 pandemic. This motivated the school to create a new alternative strategy to attract public interest again. The process of formulating alternative strategies and selecting a specific strategy to be achieved is carried out through four stages, including the discussion stage, selection stage, trial stage and implementation stage. SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung chose the tahfidz program to be the main program, the tahfidz program is also able to attract public interest in the school.

Keywords: *Planning, Strategy*



SURAT PERNYATAAN

Saya Yang Bertanda Tangan Dibawah Ini :

Nama : Indah Ema Fadila
NPM : 1911030316
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Perencanaan Strategi SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung” adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusunan sendiri, bukan merupakan duplikasi ataupun Salinan dari karya orang lain kecuali bagian yang telah dirujuk dan disebutkan dalam footnote dan daftar pustaka. Apabila di lain waktu telah terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab ada sepenuhnya pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, 10 Oktober 2023

Penulis



Indah Ema Fadila
NPM. 1911030316



**KEMENTERIAN AGAMA
UIN RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat : Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmin Sukarame 1 Bandar Lampung 35131 ☎ (0721) 780887

PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : PERENCANAAN STRATEGI SMP AL-
AZHAR 1 BANDAR LAMPUNG**
Nama : Indah Ema Fadila
NPM : 1911030316
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI

Untuk dimunaqosyahkan dan dipertahankan dalam sidang
munaqosyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan
Lampung

Pembimbing I

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

Pembimbing II

Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd.
NIP. 199608171995121002

**Mengetahui,
Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam**

Dr. Hj. Yeyri, M.Pd.
NIP. 196512151994032001



**KEMENTERIAN AGAMA
UIN RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat : Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmin Sukarame 1 Bandar Lampung 35131 ☎ (0721) 780887

PENGESAHAN

Skripsi Dengan Judul **“PERENCANAAN STRATEGI SMP AL-AZHAR 1 BANDAR LAMPUNG”** disusun Oleh **INDAH EMA FADILA** NPM : **1911030316** Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI), Telah di Ujikan dalam sidang Munaqosyah di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung pada hari/tanggal: Kamis, 7 Desember 2023 Waktu: 07.30-09.00 WIB.

TIM PENGUJI

| | | |
|----------------------|---|--|
| Ketua | : Dr. H. Erjati Abas, M.Ag |  |
| Sekretaris | : Devin Cumbuan Putri, M.Pd |  |
| Penguji Utama | : Dr. Hj. Yetri, M.Pd |  |
| Penguji I | : Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd. |  |
| Penguji II | : Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd |  |

Mengetahui,

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan



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

NIP. 196408281988032002

MOTTO

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهَبُونَ بِهِ وَعَدُّوا اللَّهَ
وَعَدُّوكُمْ وَآخِرِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ ۗ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي
سَبِيلِ اللَّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ ﴿٦٠﴾

“Persiapkanlah untuk (menghadapi) mereka apa yang kamu mampu, berupa kekuatan (yang kamu miliki) dan pasukan berkuda. Dengannya (persiapan itu) kamu membuat gentar musuh Allah, musuh kamu dan orang-orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya, (tetapi) Allah mengetahuinya. Apa pun yang kamu infakkan di jalan Allah niscaya akan dibalas secara penuh kepadamu, sedangkan kamu tidak akan dizalimi”

(QS. Al-Anfal : 60)¹

¹ Departemen agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya, Surah Al-Anfal Ayat 60*, (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2022), 184.

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan rasa syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan nikmat kepada kita. Sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi sampai pada tahap ini. Sebagaimana tanda bukti, hormat dan bentuk kasih sayangku, Skripsi ini dipersembahkan kepada:

1. Kedua Orangtuaku tersayang dan sangat kucintai kepada Bapak Purwito dan Ibu Hartini yang telah membesarkan dan mendidikku dengan penuh rasa kasih sayang dan kesabarannya yang sangat luar biasa dalam, membimbing, membina, membiayai madrasah sampai saya ke perguruan tinggi ini, serta senantiasa mendoakan demi keberhasilanku, dan atas pengorbanan yang ikhlas baik moril maupun materi, terimakasih atas segalanya semua itu tidak bisa saya balas dengan jasa- jasa orangtuaku secara materil semoga Allah SWT memuliakan keduanya baik di dunia maupun di akhirat aamiin yarobbal'alamin.
2. Adik kandungku yang tersayang yaitu Abid Alaudin Azmi yang selalu memberikan dukungan, semangat, serta do'anya, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini.
3. Kepada Teman Teman seperjuangan saya Rizki Indri Ani, Nha Dhea Allicia, Evi Lutfiana Sari, Chintya Suci Nurhayati, Sri Atidah Yusup, Risma Juwita, dan Sinta Ensela, terima kasih telah menemani selama perkuliahan serta berkontribusi dan berjuang sedari 2019 sampai sekarang.
4. Teman Teman seperjuangan Mahasiswa prodi MPI 2019 khususnya kelas G yang telah berjuang dalam menyelesaikan studi.
5. Almamater tercinta Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Indah Ema Fadila, dilahirkan di Desa Marga Agung, Kecamatan Jati Agung, Kabupaten Lampung Selatan, pada tanggal 10 Mei 2001, anak pertama dari dua saudara dari pasangan Bapak Purwito dan Ibu Hartini. Dan memiliki Adik kandung yang Bernama Abid Alaudin Azmi.

Penulis menempuh pendidikan dimulai dari Pendidikan Taman Kanak-Kanak di TK Dharma Wanita dan selesai pada tahun 2007. Selanjutnya penulis melanjutkan Pendidikan Dasar di SDN 1 Marga Agung dan selesai pada tahun 2013, penulis melanjutkan Pendidikan Menengah Pertama di Perguruan Diniyyah Putri Lampung Pesawaran dan selesai pada tahun 2016. Kemudian penulis melanjutkan Pendidikan Menengah Atas di Perguruan Diniyyah Putri Lampung Pesawaran dan selesai pada tahun 2019.

Pada tahun 2019 penulis melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan dengan memilih program studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI). Selama menjadi mahasiswa, penulis aktif mengikuti kegiatan organisasi yaitu Himpunan Mahasiswa Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (HMJ MPI) menjadi anggota divisi Informasi dan Teknologi (IT). Pada 22 Juni sampai dengan 31 Juli 2022 penulis melaksanakan program Kuliah Kerja Nyata-Dari Rumah (KKN-DR) di Desa Jatimulyo, Kecamatan Jati Agung, Kabupaten Lampung Selatan. Selanjutnya pada 22 Agustus sampai dengan 30 September 2022 penulis melaksanakan program Praktik Pengalaman Lapangan (PPL) di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung. Banyak pengalaman yang penulis dapatkan dari organisasi tersebut.

Bandar Lampung, 10 Oktober 2023

Penulis,

Indah Ema Fadila
NPM. 1911030316

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang senantiasa melimpahkan Rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita, Nabi Muhammad SAW yang selalu kita nanti-nantikan syafaatnya kelak di yaumul akhir nanti aamiin yarobbal'alamin. Skripsi ini di susun 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 skripsi ini penulis tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis mengucapkan banyak terimakasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat :

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

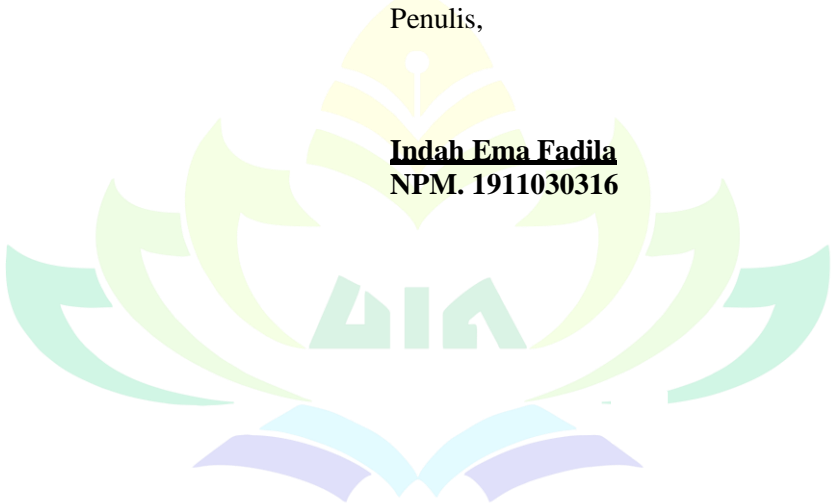
8. Kepala Sekolah dan keluarga besar SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung sehingga dapat selesainya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kata sempurna, baik dari penyusunan materi maupun penyajiannya. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan saran, kritik serta masukan agar skripsi ini dapat menjadi sumber referensi yang bermanfaat bagi orang lain.

Bandar Lampung, 10 Oktober 2023

Penulis,

Indah Ema Fadila
NPM. 1911030316



DAFTAR ISI

| | |
|--|-------------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| ABSTRAK | ii |
| ABSTRACT | iv |
| SURAT PERNYATAAN | vi |
| HALAMAN PERSETUJUAN | vii |
| HALAMAN PENGESAHAN | viii |
| MOTTO | ix |
| PERSEMBAHAN | x |
| RIWAYAT HIDUP | xi |
| KATA PENGANTAR | xii |
| DAFTAR ISI | xiv |
| DAFTAR TABEL | xvi |
| DAFTAR LAMPIRAN | xvii |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Penegasan Judul | 1 |
| B. Latar Belakang Masalah..... | 2 |
| C. Fokus dan Sub-Fokus Penelitian..... | 12 |
| D. Rumusan Masalah | 13 |
| E. Tujuan Penelitian | 13 |
| F. Manfaat Penelitian | 14 |
| G. Kajian Peneliti Terdahulu yang Relevan..... | 14 |
| H. Metode Penelitian | 24 |
| 1. Waktu dan Tempat Penelitian | 24 |
| 2. Jenis Penelitian..... | 25 |
| 3. Sumber Data..... | 25 |
| 4. Metode Pengumpulan Data..... | 26 |
| 5. Teknik Analisis Data..... | 28 |
| 6. Uji Keabsahan Data | 30 |
| I. Sistematika Penulisan | 31 |
| BAB II LANDASAN TEORI | |
| A. Perencanaan Strategi | 33 |
| 1. Pengertian Perencanaan Strategi..... | 33 |
| 2. Konsep Perencanaan Strategi..... | 38 |
| 3. Manfaat Manajemen Strategi | 42 |
| 4. Proses Perencanaan Strategi | 44 |
| 1) Perumusan Visi dan Misi | 45 |
| 2) Menentukan Kekuatan dan Kelemahan dari Internal Organisasi | 54 |

| | |
|---|----|
| 3) Mengidentifikasi Peluang dan Ancaman dari Eksternal Organisasi | 58 |
| 4) Perumusan Strategi Alternatif dan Memilih Strategi Tertentu Yang Akan Dicapai..... | 63 |

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

| | |
|--|----|
| A. Gambaran Umum Objek Penelitian | 69 |
| 1. Sejarah dan Profil SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung | 69 |
| 2. Profil SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung..... | 71 |
| 3. Visi dan Misi Sekolah..... | 72 |
| 4. Data Guru dan Siswa SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung | 73 |
| 5. Data Sarana dan Prasarana Sekolah..... | 76 |
| B. Penyajian Fakta dan Data Penelitian..... | 78 |

BAB IV ANALISIS PENELITIAN

| | |
|-----------------------------------|-----|
| A. Analisis Data Penelitian | 97 |
| B. Temuan Penelitian..... | 116 |

BAB V PENUTUP

| | |
|---------------------|-----|
| A. KESIMPULAN..... | 121 |
| B. REKOMENDASI..... | 123 |

DAFTAR RUJUKAN

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 3.1 Daftar Nama Kepala Sekolah SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung | 71 |
| Tabel 3.2 Keadaan Kelas Dan Mutasi SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung | 72 |
| Tabel 3.3 Keadaan Guru Menurut Klasifikasi Ijazah SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung | 73 |
| Tabel 3.4 Daftar Guru Dan Karyawan SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung | 74 |
| Tabel 3.5 Data Siswa SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung 5 Tahun Terakhir | 76 |
| Tabel 3.6 Data Sarana Prasarana SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung..... | 77 |
| Tabel 3.7 Analisis Kekuatan dan Kelemahan Dari Internal Organisasi..... | 85 |
| Tabel 3.8 Analisis Peluang dan Ancaman Dari Eksternal Organisasi..... | 91 |

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kisi-Kisi Instrumen Penelitian

Lampiran 2 : Transkrip Wawancara

Lampiran 3 : Surat Permohonan Penelitian

Lampiran 4 : Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian

Lampiran 5 : Surat Keterangan Turnitin

Lampiran 6 : Dokumentasi SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung



BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Dalam penulisan proposal ini penulis mengambil topik tentang perencanaan strategi, penelitian ini berjudul: Perencanaan Strategi SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung. Dalam hal ini penulis perlu menjabarkan istilah-istilah terkait judul tersebut agar tidak terjadi kesalah pahaman dalam memaknai judul. Oleh karena itu penulis menjabarkan pengertian dari perencanaan strategi di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung sebagai berikut,

1) Perencanaan

Perencanaan merupakan langkah awal dalam menentukan dan membuat keputusan yang akan dicapai serta langkah dalam mewujudkan suatu tujuan secara optimal dalam organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa perencanaan dalam pendidikan sangat menentukan kegiatan dan merupakan kunci utama tercapainya tujuan pendidikan, tanpa perencanaan yang matang maka pelaksanaannya tidak akan optimal dan bahkan gagal.¹

2) Strategi

Strategi awal mulanya berasal dari lingkaran militer dan sering ditetapkan sebagai cara para jenderal untuk memenangkan perang.² Strategi adalah rancangan sistematis yang disusun untuk menyelesaikan suatu permasalahan yang ada di organisasi dan untuk melaksanakan peran-peran administratif secara jelas dan serasi dengan tujuan strategi organisasi. Strategi memiliki arti sebagai rencana yang

¹ Rahmi Fentina Sari, "Optimalisasi Lembaga Pendidikan Islam Melalui Manajemen Strategik Analisis Swot," Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Keislaman 6, no. 2 (2017), 95.

² Fenty Setiawati, "Manajemen Strategi Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan," Jurnal At-Tadbir : Media Hukum Dan Pendidikan 30, no. 1 (2020): 57–66.

dilakukan dengan penuh pengawasan karena akan mengalami perbaikan secara terus-menerus.

B. Latar Belakang Masalah

Lembaga pendidikan adalah organisasi yang menyediakan layanan sekolah yang dikonsumsi oleh pelanggan jasa pendidikan. Hal ini menunjukkan bahwa lembaga pendidikan merupakan produsen produk jasa berupa jasa pendidikan. Jika produsen tidak dapat memuaskan konsumen dengan produknya (sekolah), maka produk atau jasa yang ditawarkan tidak akan diminati konsumen. Mengingat sekolah merupakan organisasi nirlaba, sekolah membutuhkan sebuah manajemen strategik pengelolaan. Strategi yang dapat digunakan sekolah untuk mempresentasikan visi dan misinya kepada pengguna jasa pendidikannya. Persaingan di dunia pendidikan semakin ketat, sehingga menuntut sekolah untuk selalu meningkatkan kualitas pendidikan yang diterima oleh siswa. Pengelolaan sekolah yang efektif dapat menjamin tercapainya tujuan pendidikan dan meningkatkan kualitas lulusan siswa. Strategi pengelolaan sekolah yang baik dapat diterapkan dalam berbagai aspek, seperti manajemen sumber daya manusia, teknologi, kerjasama dengan pihak eksternal, dan kebijakan dan regulasi. Namun, masih banyak sekolah yang mengalami kesulitan dalam menentukan dan menerapkan strategi pengelolaan yang tepat.

Perencanaan merupakan salah satu fungsi manajemen yang harus dijalankan oleh sebuah organisasi, disamping fungsi lainnya yaitu pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Perencanaan dinilai sebagai salah satu fungsi manajemen yang penting dan mempunyai keterkaitan yang erat dengan setiap fungsi manajemen lainnya. Hal ini mengingat bahwa perencanaan memuat segala sesuatu yang bersifat menyeluruh sebagai pedoman untuk melaksanakan semua aktivitas organisasi. Perencanaan pun seringkali juga dikatakan sebagai fungsi manajemen yang utama karena menjadi dasar bagi semua fungsi manajemen lainnya yang dilakukan para manajer.

Robbin dan Mary Coulter menyatakan bahwa perencanaan mencakup mendefinisikan sasaran organisasi, menetapkan strategi

menyeluruh untuk mencapai sasaran tersebut, dan menyusun serangkaian rencana yang menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan pekerjaan organisasi. Perencanaan menyangkut hasil dan sasaran (bagaimana cara melakukannya).³

Perencanaan adalah pemilihan sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa. Kebutuhan akan perencanaan ada di semua tingkatan dan pada kenyataannya meningkat di mana tingkatan tersebut mempunyai dampak potensial terbesar terhadap meningkatnya kualitas organisasi atau tingkatan manajemen atas. Manajer puncak biasanya mencurahkan sebagian besar waktu perencanaan mereka untuk rencana-rencana jangka panjang dan strategi-strategi organisasi. Manajer pada tingkatan bawah merencanakan terutama bagi kelompok kerjanya dan untuk perencanaan jangka pendek.

Perencanaan merupakan proses kegiatan rasional dan sistemik dalam menerapkan keputusan, kegiatan atau langkah-langkah yang akan dilaksanakan dikemudian hari dalam rangka usaha mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dengan adanya perencanaan, manajer memikirkan dengan matang sasaran dan tindakan berdasarkan pada beberapa metode, rencana, atau logika dan bukan berdasarkan perasaan semata. Rencana mengarahkan tujuan organisasi dan menetapkan prosedur terbaik untuk mencapainya serta sebagai pedoman organisasi untuk memperoleh dan menggunakan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Perencanaan merupakan langkah awal dalam menentukan dan membuat keputusan yang akan dicapai serta langkah dalam mewujudkan suatu tujuan secara optimal dalam organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa perencanaan dalam pendidikan Islam sangat menentukan kegiatan dan merupakan kunci utama tercapainya tujuan pendidikan Islam, tanpa perencanaan yang matang maka pelaksanaannya tidak akan optimal.

Menurut Morrisey strategi adalah proses untuk menentukan arah yang harus dituju oleh perusahaan agar misinya tercapai dan

³ Rusniati and Ahsanul Haq, "Perencanaan Strategis Dalam Perspektif Organisasi," *Intekna* 14, no. 2 (2014), 102.

sebagai daya dorong yang akan membantu perusahaan dalam menentukan produk, jasa, dan pasarnya di masa depan. Dalam menjalankan aktivitas operasional setiap hari di perusahaan, para pemimpin dan manajer puncak selalu merasa bingung dalam memilih dan menentukan strategi yang tepat karena keadaan yang terus menerus berubah. Akibatnya, para pemimpin dan manajer puncak sering melakukan kesalahan yang pastinya berdampak negatif bagi perusahaan. Strategi perusahaan merupakan suatu wilayah kajian yang selalu menarik untuk dicermati.⁴

Strategi harus memperhatikan dengan sungguh-sungguh arah jangka panjang dan cakupan organisasi. Strategi adalah arah dan cakupan organisasi yang secara ideal untuk jangka yang lebih panjang, yang menyesuaikan sumber dayanya dengan lingkungan yang berubah, dan secara khusus, dengan pasarnya, dengan pelanggan dan kliennya untuk memenuhi harapan stakeholder.

Amstrong mengemukakan terdapat tiga pengertian strategi. Pertama, strategi merupakan deklarasi maksud yang mendefinisikan cara untuk mencapai tujuan, dan memperhatikan dengan sungguh-sungguh alokasi sumber daya perusahaan yang penting untuk jangka panjang dan mencocokkan sumber daya dan kapabilitas dengan lingkungan eksternal. Kedua, strategi merupakan perspektif di mana isu kritis atau faktor keberhasilan dapat dibicarakan, serta keputusan strategi bertujuan untuk membuat dampak yang besar serta jangka panjang kepada perilaku dan keberhasilan organisasi. Ketiga, strategi pada dasarnya adalah mengenai penetapan tujuan (tujuan strategis) dan mengalokasikan atau menyesuaikan sumber daya dengan peluang (strategis berbasis sumber daya) sehingga dapat mencapai kesesuaian strategis antara tujuan strategis dan basis sumberdayanya.⁵

Perencanaan strategi adalah proses penempatan organisasi sehingga prospek masa depan dapat diperbesar dan risiko yang akan dicapai dapat diperkecil. Dengan kata lain, perencanaan

⁴ Mohammad Abdul Mukhyi, *Dimensi Manajemen Strategi*, (Makassar: Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar, 2004), 37.

⁵ Triton, *Marketing Strategic* (Yogyakarta: Tugu Publisher, 2008), 12-15.

strategi adalah membuat pilihan-pilihan yang berhubungan dengan posisi yang memungkinkan ditempatkannya organisasi, dan mengadakan evaluasi terhadap pilihan-pilihan tersebut sehingga kegiatan-kegiatan yang paling diinginkan akan dapat diketahui. Pendapat yang lain menyatakan perencanaan strategi adalah suatu proses yang dilakukan dengan merumuskan perencanaan strategi dan kebijakan yang menentukan perubahan karakter atau arah dari organisasi.

Strategic Planning juga merupakan kegiatan untuk menentukan rencana pengembangan jangka panjang perusahaan dengan cara tertentu, didasarkan atas semua fakta yang tersedia, dalam hubungannya dengan tujuan akhir perusahaan dan cara-cara yang akan ditempuh untuk mencapainya. Skala waktu untuk perencanaan demikian ini berjarak antara 3 sampai 10 tahun (bahkan lebih untuk industri tertentu). Tuntutan paling dasar bagi persiapan sebuah rencana perusahaan adalah kebutuhan untuk menentukan secara tepat bidang usaha yang akan ditekuni. Tuntutan kedua adalah bahwa rencana demikian itu haruslah fleksibel, artinya tunduk pada kejadian-kejadian paling mutakhir untuk mengubah setiap kriteria yang didasarkan atasnya.⁶

Dalam mencapai tujuannya, organisasi mempunyai dua macam rencana antara lain, rencana strategi (*strategic plan*) dan rencana operasional (*operational plan*). Rencana strategi adalah suatu rencana yang ditetapkan manajer dalam menentukan sasaran organisasi secara luas dan berhubungan dengan orang-orang yang berada di dalam maupun di luar organisasi. Sedangkan rencana operasional adalah suatu rencana yang berisi rincian untuk melaksanakan rencana strategi. Rencana strategi dan rencana operasional ditetapkan setelah visi dan misi suatu organisasi ditetapkan.

Rencana strategi atau *renstra* adalah suatu rencana yang disusun untuk menentukan tujuan-tujuan jangka panjang organisasi. Rencana strategi dapat memberikan arahan dan pedoman dalam pemanfaatan sumber daya yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan. Rencana strategi dapat dirinci

⁶ Mayang Sari Lubis, "Perencanaan Strategik Pendidikan," *Jurnal Manajemen Strategik* 4, no. 1 (2018), 45–59.

dalam rencana operasional. Rencana operasional dapat dijadikan kontrol bagi rencana strategis. Rencana operasional terbagi ke dalam dua tipe, yaitu rencana sekali pakai dan rencana tetap. Rencana sekali pakai meliputi: program, proyek, dan anggaran. Sedangkan rencana tetap meliputi kebijaksanaan, prosedur, dan aturan.⁷

Perencanaan strategi akan mempertinggi kemampuan perusahaan dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi perusahaan. Proses manajemen strategi akan memberikan hasil keputusan terbaik dikarenakan interaksi kelompok mengumpulkan berbagai strategi yang lebih besar. Keterlibatan karyawan di dalam perencanaan strategi dapat memperbaiki pengertian mereka atas penghargaan produktivitas di dalam setiap perencanaan strategi dan dengan demikian dapat mempertinggi motivasi kerja mereka. Penerapan manajemen strategi membuat manajemen perusahaan menjadi lebih peka terhadap ancaman yang datang dari luar perusahaan.

Tahap perencanaan strategi merupakan proses penetapan sebuah rumusan yang dilakukan oleh organisasi, penetapan tujuan akhir yang ingin dicapai serta penetapan cara guna mencapai tujuan akhir tersebut. Perencanaan strategi dalam manajemen madrasah adalah suatu pendekatan yang sistematis dalam menunjang keberhasilan programnya untuk mencapai tujuan madrasah. Melalui perencanaan tersebut, diharapkan pimpinan puncak dalam suatu organisasi, terutama organisasi pendidikan mampu merumuskan dan menentukan strategi organisasi yang tepat. Perencanaan strategi merupakan kunci keberhasilan madrasah, hal ini disebabkan karena pada tahap perencanaan dapat mengantisipasi dinamika perubahan-perubahan di masa depan. Mengingat bahwa suatu organisasi, baik yang sifatnya internal maupun eksternal selalu berubah-ubah. Melalui perencanaan manajemen strategi inilah dapat dirumuskan suatu cara agar organisasi menjadi satuan yang mampu menampilkan kinerja tinggi, karena organisasi yang berhasil adalah organisasi

⁷ Drs.H.Fuad, "Perencanaan Strategis Dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia," *Jurnal Manajemen Dan Bisnis* 2, No. 2 (2021), 104-5.

yang tingkat efektivitas dan produktivitasnya makin lama makin tinggi, sehingga tujuan dan berbagai sasarannya dapat tercapai dengan hasil yang memuaskan. Perencanaan strategi meliputi perumusan visi dan misi, pencermatan lingkungan internal dan eksternal, dan perumusan strategi alternative serta pemilihan strategi yang akan dicapai.

Aktivitas perencanaan pada manajemen strategi akan mempertinggi kemampuan organisasi dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi perusahaan. Proses manajemen strategi akan memberikan hasil keputusan terbaik dikarenakan interaksi kelompok mengumpulkan berbagai strategi yang lebih besar. Keterlibatan anggota dalam perencanaan akan dapat memperbaiki pengertian mereka atas penghargaan produktivitas dalam setiap strategi dan dengan demikian dapat mempertinggi motivasi kerja. Penerapan manajemen strategi membuat manajemen perusahaan menjadi lebih peka terhadap ancaman yang datang dari luar perusahaan. Perumusan manajemen strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah tinjauan umum tentang manajemen strategi untuk masa depan organisasi yang bertujuan untuk membangun visi dan misi organisasi, menetapkan tujuan serta merancang strategi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut dalam rangka menciptakan nilai terbaik yang berasal dari konsumen. Strategi yang telah ditentukan harus sesuai dengan tujuan perusahaan, sehingga akan membawa posisi perusahaan ke posisi yang terbaik.

Mutohar menjelaskan bahwa perencanaan strategi mencerminkan keinginan dan tujuan organisasi yang sesungguhnya. Dalam hal ini, organisasi harus merumuskan visi, misi, nilai, mencermati lingkungan internal dan eksternal, serta membuat kesimpulan analisis faktor internal dan eksternal.⁸ Perencanaan strategi mencerminkan keinginan dan tujuan organisasi yang sesungguhnya. Dalam hal ini, organisasi harus merumuskan visi, misi, nilai, mencermati lingkungan internal dan

⁸ Dina Aulia, Moh Soleh, and Nunuk Hariyati, "Manajemen Strategik Pengelolaan Sekolah Di Mi Tri Shakti Surabaya," *Jurnal Ilmiah Mandala Education* 9, no. 1 (2023), 695–700.

eksternal, serta membuat kesimpulan analisis faktor internal dan eksternal. Perencanaan strategi merupakan langkah awal dalam menentukan dan membuat keputusan yang akan dicapai serta langkah dalam mewujudkan suatu tujuan secara optimal dalam organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa perencanaan dalam pendidikan sangat menentukan kegiatan dan merupakan kunci utama tercapainya tujuan pendidikan, tanpa perencanaan yang matang maka pelaksanaannya tidak akan optimal dan bahkan gagal.

Esensi perencanaan ialah pengorganisasian, dengan disiplin tertentu, tugas-tugas utama yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk memelihara efisiensi dalam lingkungan bisnis yang sedang berjalan dan memandu perusahaan untuk masa datang yang baru dan lebih baik. Sistem perencanaan harus berhadapan dengan dua dimensi yang berhubungan, yaitu menanggapi perubahan lingkungan eksternal dan secara kreatif memanfaatkan sumber daya internal untuk memperbaiki posisi kompetitif dari perusahaan. Cara untuk mengenal tantangan dan pengembangan perencanaan ialah dengan mengenal perkembangan evolusif selama tiga tahun terakhir dalam hubungan dengan perencanaan strategi perusahaan.

Bryson mengemukakan bahwa perencanaan strategi adalah sebagai upaya yang mendisiplinkan, untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan mengarahkan bagaimana suatu organisasi atau identitas lainnya, apa yang akan dikerjakan organisasi atau identitas lainnya dan mengapa organisasi (identitas lainnya) mengerjakan seperti itu. Perencanaan strategi (*strategic planning*) merupakan bagian yang penting (*essensial part*) dari manajemen strategik. Perencanaan strategi merupakan aspek utama dalam manajemen strategi dan dapat dianggap sebagai pilar sentral dalam manajemen strategi.⁹ Perencanaan strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah untuk masa depan perusahaan, yang bertujuan untuk membangun visi dan misi perusahaan, menetapkan tujuan strategi

⁹ Moh. Rois Abin, "Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan," *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam* 5, no. 1 (2017), 92.

serta merancang strategi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut dalam rangka menciptakan nilai terbaik yang berasal dari konsumen. Strategi yang telah ditentukan harus sesuai dengan tujuan perusahaan, sehingga akan membawa posisi perusahaan ke posisi yang terbaik.

Fred R. David mendefinisikan manajemen strategi sebagai seni merumuskan, melaksanakan dan mengevaluasi keputusan-keputusan organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Seni disini menunjukkan adanya proses dalam manajemen strategi. Seni juga menunjukkan bahwa proses tersebut memerlukan keahlian atau teknik tertentu dalam merumuskan, melaksanakan dan mengevaluasi keputusan-keputusan organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Pada tahap perencanaan strategi Fred R. David menjelaskan terdapat empat tahapan perencanaan strategi yaitu :¹⁰

1. Perumusan Visi dan Misi

Visi merupakan bentuk pernyataan yang mengandung jawaban dan penggambaran tentang suatu kondisi maupun citra perusahaan atau lembaga yang ingin diwujudkan pada masa yang akan datang, misi dapat dikatakan sebagai rincian hal-hal pokok yang dapat menunjang terwujudnya visi. Perumusan visi dan misi pada manajemen strategi adalah sebagai bentuk konsep yang dijadikan landasan atau pondasi untuk memulai seluruh aktivitas dalam upaya manajemen strategi di perusahaan.

2. Menentukan Kekuatan dan Kelemahan Dari Internal Organisasi

Organisasi melakukan analisis terhadap kekuatan dan kelemahan internal yang dimiliki. Hal ini mencakup sumber daya organisasi, struktur organisasi, budaya perusahaan, serta kemampuan dan keterampilan karyawan. Analisis ini membantu organisasi untuk mengidentifikasi kekuatan yang dapat dimanfaatkan dan kelemahan yang perlu diperbaiki.

¹⁰ Fred R. David, *'Strategic Management Concepts and Cases'* (New Jersey: Pearson Education, 2011), 40.

3. Mengidentifikasi Peluang dan Ancaman Dari Eksternal Organisasi

Organisasi melakukan analisis terhadap factor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja dan strategi organisasi. Faktor-faktor ini meliputi perubahan tren pasar, kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, serta aktivitas pesaing. Analisis ini membantu organisasi untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang ada di lingkungan sekitarnya.

4. Membuat strategi alternatif dan memilih strategi tertentu yang akan dicapai

Berdasarkan analisis lingkungan eksternal dan internal, organisasi merumuskan strategi yang sesuai untuk mencapai tujuan jangka panjangnya. Strategi ini mencakup pemilihan segmen pasar yang tepat, diferensiasi produk atau layanan, penetapan posisi kompetitif, serta pengembangan sumber daya dan kemampuan yang relevan.

Untuk mengetahui gambaran awal tentang perencanaan di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung, peneliti melaksanakan penelitian yang dilaksanakan pada tanggal 25 September 2023 dengan menggunakan metode pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi. Sesuai dengan data penelitian diketahui bahwa SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung merupakan lembaga pendidikan formal berbasis swasta yang berakreditasi B dengan sistem Full Day School yang diselenggarakan secara terpadu dengan mengutamakan pendidikan Islam, dikarenakan sekolah memiliki program unggulan berupa tahfidz, program tersebut merupakan program baru yang wajib diikuti oleh seluruh siswa dan pada setiap tingkatan memiliki target hafalannya masing-masing. Hal tersebut dilaksanakan guna meningkatkan minat masyarakat sekaligus sebagai strategi baru untuk menambah peserta didik yang menempuh pendidikan disana, karena adanya penurunan jumlah siswa yang disebabkan oleh covid-19. Program tahfidz merupakan program unggulan dan menjadi prioritas sekolah yang sangat diperhatikan perkembangannya, oleh karena itu diperlukan program lain yang

menunjang program tersebut. Dalam hal ini sekolah memilih program yang selaras dengan tahfidz yaitu mura'jaah dan tasmi, selain itu sekolah juga mewajibkan kepada seluruh siswa, guru dan staff untuk melaksanakan sholat dhuha berjamaah setiap paginya. SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung juga menyediakan kegiatan yang meningkatkan kreativitas siswa berupa Amazing Friday dan Morning English. Amazing Friday merupakan kegiatan siswa kreatif yang dilaksanakan setiap satu minggu sekali yaitu pada hari jumat dengan tujuan untuk memberikan pengetahuan tambahan berupa praktek dan setiap minggunya menggunakan tema yang berbeda. Sedangkan morning English adalah kegiatan rutin setiap pagi yang diikuti oleh seluruh siswa dengan pemberian materi dan kosa kata bahasa Inggris lalu di praktekkan secara bersama-sama, kegiatan tersebut langsung dipandu oleh kepala sekolah dan guru bahasa Inggris.

Peneliti melakukan wawancara terkait perencanaan strategi melalui 3 informan, diantaranya Bapak Afdi Muslim sebagai Ketua Yayasan Al-Azhar, Ibu Agung Safitri, S.Pd selaku Kepala Sekolah, dan Ibu Selvia Wuri Handayani sebagai Waka Kesiswaan. Menurut ketua yayasan perencanaan strategi SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung telah terlaksana dengan baik, hal tersebut terbukti dengan berjalannya empat tahapan perencanaan strategi yang meliputi, perumusan visi dan misi yang dirumuskan langsung oleh perangkat yayasan dan manajemen sekolah, visi sekolah menggunakan visi yayasan Al-Azhar yaitu "Sekolah Unggul Islami Terpercaya Pilihan Masyarakat Lampung", sedangkan misi yang ditetapkan disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing sekolah. Pada penentuan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang terdapat pada sekolah menggunakan analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunities and Threats) hal tersebut dilakukan sebagai evaluasi ataupun perbaikan yang akan dilakukan serta meminimalisir terjadinya kesalahan yang sama pada masa yang mendatang.

Kekuatan yang dimiliki sekolah berupa program tahfidz, ditunjang dengan program tasmi' dan murajaah, sarana dan prasarana pendukung yang lengkap, kemampuan ekonomi

orangtua siswa yang relatif diatas menengah, pemberian materi keagamaan yang dominan dan mendidik dengan akhlak serta keteladanan, dan pendidik adalah orang-orang yang berkemampuan di bidangnya. Kelemahan yang dimiliki sekolah yaitu pada letaknya yang kurang strategis, mengingat SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung berada di wilayah perkampungan yang sulit dijumpai dan jauh dari keramaian. Peluang yang dimiliki sekolah terletak pada alumni dan dukungan positif dari orangtua maupun masyarakat, sedangkan ancamannya adalah sekolah berbasis negeri terutama yang berada di sekitar SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung. Perumusan strategi alternatif dilakukan karena adanya penurunan jumlah peserta didik yang diakibatkan oleh covid-19, sehingga mendorong sekolah untuk memilih berbagai macam pilihan strategi serta menetapkan satu strategi alternatif yang akan digunakan, setelah diadakannya rapat antara perangkat yayasan dan perangkat sekolah dan telah dilakukan percobaan pemakaian strategi selama satu tahun, program tahfidz ditetapkan menjadi strategi utama yang di prioritaskan sekolah untuk menarik minat siswa dan masyarakat.

Berdasarkan fakta-fakta teoritis dan fakta-fakta empiris sebagaimana telah dipaparkan tersebut, mendorong peneliti untuk mengetahui faktor apa yang menyebabkan perencanaan strategi SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung terlaksana dengan baik. Untuk mengetahui hal tersebut, peneliti melakukan penelitian lebih komperenshif terkait keunikan pada perencanaan strategi dengan melakukan penelitian yang berjudul “Perencanaan Strategi SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung”.

C. Fokus dan Sub-Fokus Penelitian

1. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, peneliti membatasi permasalahan yang akan diteliti. Penelitian ini akan berfokus pada permasalahan “**Perencanaan Strategi SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung**” yang terfokus pada tahap formulasi.

2. Sub-Fokus Penelitian

Adapun Sub-fokus penelitian ini, peneliti memfokuskan pada beberapa indikator yang sebagaimana yang telah dijelaskan pada latar belakang, yaitu sebagai berikut :

- a. Perumusan visi dan misi
- b. Menentukan kekuatan dan kelemahan dari internal organisasi
- c. Mengidentifikasi peluang dan ancaman dari eksternal organisasi
- d. Membuat strategi alternatif dan memilih strategi tertentu yang akan dicapai

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka masalah dalam penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana perumusan visi dan misi di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung?
2. Bagaimana menentukan kekuatan dan kelemahan dari internal organisasi di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung?
3. Bagaimana mengidentifikasi peluang dan ancaman dari eksternal organisasi di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung?
4. Bagaimana membuat strategi alternatif dan memilih strategi tertentu yang akan dicapai di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung?

E. Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini penulis memiliki tujuan, sehingga proses dari penelitian ini menjadi terarah dan tidak terjadi kesimpang siuran dalam mencari dan mengumpulkan data yang ada dilapangan. Tujuan yang ingin dicapai penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui perumusan visi dan misi di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung.
2. Untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dari internal organisasi di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung
3. Untuk mengetahui identifikasi peluang dan ancaman dari eksternal organisasi di SMP Al- Azhar 1 Bandar Lampung.

4. Untuk mengetahui pembuatan strategi alternatif dan memilih strategi tertentu yang akan dicapai di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung

F. Manfaat Penelitian

Diharapkan dari hasil penelitian tersebut dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, manfaat penelitian yang diharapkan diantaranya :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan khazanah ilmu manajemen, terutama dalam ranah perencanaan strategi. Dapat memberikan masukan kepada sekolah untuk mempertahankan dan meningkatkan perencanaan strategi.

2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai referensi dan masukan bagi lembaga pendidikan tentang perencanaan strategi, khususnya di SMP Al-azhar 1 Bandar Lampung.
- b. Sebagai evaluasi bagi kepala sekolah dan dewan guru untuk mengembangkan kemampuan dan kinerjanya terkait dengan perencanaan strategi di sekolah.
- c. Menjadi bahan rujukan dan sumber informasi untuk penelitian selanjutnya.

G. Kajian Peneliti Terdahulu yang Relevan

Berdasarkan beberapa kajian peneliti terdahulu yang berkaitan dengan judul pengaruh manajemen strategi terhadap peningkatan mutu pendidikan diantaranya sebagai berikut,

1. Sebuah jurnal yang ditulis oleh Yulia Nurul Maulida, *“Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Mts Negeri 1 Grobogan”*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data yang dikumpulkan melalui metode observasi, wawancara, dokumentasi, triangulasi, serta dianalisis dengan teknik analisis deskriptif. Informan pada penelitian ini adalah kepala

madrasah, waka humas dan guru. Permasalahan pada penelitian diantaranya kurangnya profesionalisme guru, rendahnya motivasi belajar siswa, sumber daya pegawai belum maksimal, rendahnya kedisiplinan guru dan siswa, proses pembelajaran yang kurang efektif, dan proses pengelolaan anggaran yang kurang efektif dan efisien. Pada kajian manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs N 1 Grobogan ini, menunjukkan (1) Perencanaan strategik di MTs N 1 Grobogan meliputi empat kegiatan yaitu pengembangan visi, misi, dan tujuan, perencanaan jangka pendek, menengah dan panjang, identifikasi faktor internal dan eksternal, serta penyusunan strategi. (2) Pelaksanaan manajemen strategik di MTs N 1 Grobogan mencakup empat kegiatan yaitu menentukan kebijakan madrasah, memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan, mengalokasikan sumber daya manusia, dan mengembangkan budaya strategi. (3) Evaluasi manajemen strategik di MTs N 1 Grobogan meliputi tiga kegiatan yaitu memonitor seluruh hasil, mengukur kinerja individu dan madrasah, mengambil langkah perbaikan.¹¹

Persamaan Penelitian :

- 1) Kedua penelitian membahas tentang perencanaan strategi yang meliputi identifikasi faktor internal dan eksternal serta penyusunan strategi.
- 2) Kedua penelitian menjadikan perencanaan strategi sebagai cara atau taktik yang diprioritaskan untuk membuat perubahan baru pada sekolah yang diteliti.
- 3) Kedua penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dengan pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi, dan terdapat kesamaan pada informan yaitu kepala sekolah.

Perbedaan Penelitian :

- 1) Penelitian diatas membahas tentang manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan, sedangkan

¹¹ Yulia Nurul Maulida, '*Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Mts Negeri 1 Grobogan*', (Semarang: UIN Walisongo, 2018), 84-91.

penelitian ini membahas tentang implementasi manajemen strategi pada tahap formulasi.

- 2) Pada penelitian diatas pelaksanaannya bertempat di MTs N 1 Grobogan dengan meneliti beberapa permasalahan diantaranya kurangnya profesionalisme guru, rendahnya motivasi belajar siswa, sumber daya pegawai belum maksimal, proses pembelajaran yang kurang efektif, dan proses pengelolaan anggaran yang kurang efektif dan efisien. Sedangkan penelitian ini bertempat di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung, penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengangkat keunikan yang dimiliki sekolah terutama pada strategi barunya yaitu program tahfidz.
 - 3) Penelitian diatas informasi yang didapatkan hanya berasal dari sekolah tersebut dengan informan kepala sekolah, waka humas dan guru, sedangkan pada penelitian ini diperlukan informan dari pihak yayasan, dengan informan ketua yayasan, kepala sekolah dan waka kesiswaan. Selain itu perbedaan lainnya terletak pada teori dan waktu penelitian.
2. Sebuah jurnal yang ditulis oleh Anis Sulalah, ***“Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa di Madrasah Tsanawiyah Darul Huda Pengarang Jambesari Darul Sholah Bondowoso”***. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif dengan jenis pendekatan naratif. Adapun teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Informan pada penelitian yaitu kepala madrasah, waka kesiswaan, guru dan peserta didik. Permasalahan dalam penelitian ini terletak pada proses pembelajaran untuk meningkatkan prestasi di antaranya beberapa faktor yang mendasar seperti siswa, pendidik, lingkungan, adanya kurang sarana prasarana, metode, alat. Sedangkan analisis datanya dilakukan dari tahap kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data menggunakan triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Hasil penelitiannya

berupa 1) Formulasi strategi dalam meningkatkan prestasi belajar siswa ialah dilakukan dengan merumuskan visi, misi dan tujuan sekolah, serta juga melakukan identifikasi analisis SWOT yang bertujuan untuk mengetahui kelemahan, kekuatan, peluang serta ancaman. 2) Implementasi strategi dalam meningkatkan prestasi belajar siswa dilaksanakan dengan menganalisis pilihan strategi serta dilakukan pelaksanaan program kegiatan yang dapat meningkatkan prestasi belajar peserta didik. 3) Evaluasi Strategi dalam meningkatkan prestasi belajar siswa dilaksanakan dengan analisis dan evaluasi kinerja dan juga pelaporan beserta seluruh pendidik untuk membahas terkait masalah serta kendala-kendala yang terjadi serta perkembangan peserta didik baik dari tahap formulasi sampai tahap evaluasi agar lebih mempermudah pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan strategi untuk meningkatkan prestasi belajar siswa.¹²

Persamaan Penelitian :

- 1) Kedua penelitian membahas tentang formulasi strategi yang meliputi identifikasi faktor internal dan eksternal menggunakan analisis SWOT yang bertujuan untuk mengetahui kelemahan, kekuatan, peluang serta ancaman.
- 2) Kedua penelitian menjadikan formulasi strategi sebagai cara atau taktik yang diprioritaskan untuk membuat perubahan baru pada sekolah yang diteliti.
- 3) Kedua penelitian menggunakan pendekatan kualitatif, dengan metode pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi, terdapat kesamaan pada informan yaitu kepala sekolah dan waka kesiswaan.

Perbedaan Penelitian :

- 1) Penelitian diatas membahas tentang manajemen strategi kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi belajar

¹² Sulalah Anis, "*Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa Di Madrasah Tsanawiyah Darul Huda Pengarang Jambesari Darus Sholah Bondowoso*", (Jember: UIN Kiai Haji Achmad Siddiq, 2022), 102.

siswa, sedangkan penelitian ini membahas tentang implementasi manajemen strategi pada tahap formulasi.

- 2) Pada penelitian diatas pelaksanaannya bertempat di Madrasah Tsanawiyah Darul Huda Pengarang Jambesari Darul Sholah Bondowoso dengan meneliti beberapa permasalahan dalam proses pembelajaran untuk meningkatkan prestasi di antaranya beberapa faktor yang mendasar seperti siswa, pendidik, lingkungan, kurangnya sarana prasarana, metode, dan alat. Sedangkan penelitian ini bertempat di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung, penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengangkat keunikan yang dimiliki sekolah terutama pada strategi barunya yaitu program tahfidz.
 - 3) Penelitian diatas informasi yang didapatkan hanya berasal dari sekolah, sedangkan pada penelitian ini diperlukan informan dari pihak yayasan. Selain itu perbedaan lainnya terletak pada teori dan waktu penelitian.
3. Sebuah jurnal yang ditulis oleh Ayudya Nur Lestari, ***“Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Daya Saing di KB PAUD Insan Cendikia”***. Penelitian yang dilakukan adalah penelitian lapangan bersifat deskriptif kualitatif. Dengan subjek penelitian adalah kepala sekolah dan penanggung jawab lembaga. Objek penelitian adalah manajemen strategik dalam upaya meningkatkan daya saing di KB PAUD Insan Cendekia. Dengan metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Informan pada penelitian adalah kepala sekolah dan ketua penyelenggara PAUD. Dengan hasil penelitiannya yaitu (1) Dalam melakukan analisis pengamatan lingkungan dengan cara menganalisis kekurangan dan kelebihan, melakukan kegiatan monitoring, mengumpulkan informasi dari lingkungan eksternal untuk menentukan peluang dan ancaman, mengumpulkan informasi dari lingkungan internal untuk menentukan kekuatan dan kelemahan. (2) Dalam analisis perumusan formulasi strategi dengan cara mengembangkan rencana jangka panjang untuk

mengelola secara efektif peluang dan ancaman lingkungan eksternal dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan lembaga yang dituangkan dalam perumusan visi lembaga, misi lembaga, menetapkan tujuan dan sasaran yang akan dicapai, mengembangkan strategi dan membuat kebijakan. (3) Dalam melakukan analisis implementasi strategi dengan cara mengembangkan strategi, pembuatan anggaran, dan pembuatan prosedur. (4) Analisis evaluasi kinerja dan pengendalian yaitu kepala sekolah mencari informasi yang jelas dari para guru dan karyawan, evaluasi dilaksanakan mingguan, bulanan dan di akhir semester. Yang di evaluasi adalah kinerja guru, evaluasi proses pembelajaran, evaluasi terhadap capaian perkembangan. Dari seluruh kegiatan diatas dapat menunjang keberhasilan lembaga dalam keberhasilan dan juga persaiangan karena menjadikan lembaga yang berkualitas.¹³

Persamaan Penelitian :

- 1) Kedua penelitian membahas tentang formulasi strategi yang meliputi perumusan visi misi dan identifikasi faktor internal dan eksternal yang bertujuan untuk mengetahui kelemahan, kekuatan, peluang serta ancaman.
- 2) Kedua penelitian menjadikan manajemen strategi sebagai cara atau taktik yang diprioritaskan untuk membuat perubahan pada sekolah yang diteliti.
- 3) Kedua penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dengan pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi dengan informan yaitu ketua yayasan atau ketua penyelenggara dan kepala sekolah.

Perbedaan Penelitian :

- 1) Penelitian diatas membahas tentang manajemen strategik dalam meningkatkan daya saing, sedangkan penelitian ini membahas tentang implementasi manajemen strategi pada tahap formulasi.

¹³ Ayudya Nur Lestari, "Manajemen Strategik Dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Di KB Paud Insan Cendikia", (Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2020), 47-68.

- 2) Pada penelitian diatas pada pelaksanaannya bertempat di KB PAUD Insan Cendekia dengan meneliti permasalahan terkait upaya meningkatkan daya saing sekolah. Sedangkan penelitian ini bertempat di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung, penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengangkat keunikan yang dimiliki sekolah terutama pada strategi barunya yaitu program tahfidz.
- 3) Penelitian diatas menggunakan teori J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, sedangkan penelitian ini menggunakan teori Fred, R. David. Perbedaan lainnya terletak pada waktu penelitian.
4. Sebuah jurnal yang ditulis oleh Maydina Eka Pricilla, ***“Implementasi Manajemen Strategis Terhadap Peningkatan Mutu Lulusan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Ponorogo”***. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi. Penelitian ini ingin mengetahui lebih jauh tentang faktor apa saja yang mempengaruhi sekolah yang mampu bersaing dengan lembaga pendidikan umum lain, mampu dipercaya masyarakat dan mempunyai program akselerasi. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan (1) Proses penyusunan perencanaan strategis dalam meningkatkan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Ponorogo yaitu menggunakan tahap analisis, yang terdiri dari analisis lingkungan internal serta eksternal dan menggunakan perumusan strategi. (2) Pelaksanaan perencanaan strategis dalam meningkatkan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Ponorogo yaitu dengan melibatkan stakeholders dengan memberikan wewenang terhadap staf-staf, melakukan pengumuman program di awal tahun, mengadakan rapat koordinasi setiap bulan, memberikan tugas sesuai dengan bidangnya, memaksimalkan sumber daya yang ada, memaksimalkan bimbingan dan pembelajaran baik di bidang akademik maupun non-akademik dan menggunakan semaksimal mungkin sarana dan prasarana yang dimiliki madrasah untuk menunjang pencapaian mutu lulusan yang unggul. (3) Evaluasi dan implikasi perencanaan strategis

terhadap mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Ponorogo, tahap evaluasinya terdiri dari evaluasi internal dan eksternal dengan cara mengevaluasi seluruh program yang terlaksana maupun yang belum terlaksana, evaluasi lulusan setiap tahun, melihat keprofesionalan guru, mengevaluasi prestasi yang diraih, dan monitoring yang dilakukan oleh pengawas pendidikan dari kemenag.¹⁴

Persamaan Penelitian :

- 1) Kedua penelitian membahas tentang formulasi strategi yang meliputi perumusan visi misi dan analisis faktor internal dan eksternal.
- 2) Kedua penelitian menjadikan perencanaan strategi sebagai cara atau taktik yang diprioritaskan untuk membuat perubahan pada sekolah yang diteliti.
- 3) Kedua penelitian ini sama-sama mengangkat kelebihan yang ada di sekolah, pada penelitian diatas terdapat keunikan terkait sekolah yang mampu bersaing dengan lembaga pendidikan umum lain dan mempunyai program akselerasi, sedangkan pada penelitian ini mengangkat keunikan pada strategi barunya yaitu program tahfidz.
- 4) Kedua penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dengan pengumpulan data wawancara, observasi dan dokumentasi.

Perbedaan Penelitian :

- 1) Penelitian diatas membahas tentang implementasi manajemen strategis terhadap peningkatan mutu lulusan, sedangkan penelitian ini membahas tentang implementasi manajemen strategi pada tahap formulasi.
- 2) Pada penelitian diatas pelaksanaannya bertempat di Madrasah Aliyah Negeri 2 Ponorogo. Sedangkan penelitian ini bertempat di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung. Perbedaan lainnya terletak pada teori dan waktu penelitian.

¹⁴ Maydina E K A Pricilla, "Implementasi Renstra Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan MAN 2 Ponorogo", (Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2020), 92-104.

5. Sebuah jurnal yang ditulis oleh Hilya Gania Adilah dan Yaya Suryana, "***Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah***". Penelitian ini dilaksanakan di MI Terpadu Ar-Rifki Cileunyi Bandung dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Teknik observasi partisipasi ini dilakukan untuk mengamati letak geografis berupa denah lokasi dan kondisi lingkungan di MI Terpadu Ar-Rifki Cileunyi Bandung. Teknik wawancara dilakukan terlebih dahulu dengan menentukan key informant yaitu dilakukan kepada Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum. kemudian dilanjutkan dengan snowball process kepada Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan, dan Wakil Kepala Madrasah Bidang Sarana dan Prasarana. Sedangkan teknik dokumentasi dilakukan dengan cara penelusuran, dokumen dan buku yang dapat berkaitan dengan penelitian untuk mengetahui data tertulis mengenai manajemen strategik. Hasil penelitiannya yaitu bahwa MI Terpadu Ar-Rifki Cileunyi Bandung melakukan analisis lingkungan internal meliputi kekuatan dan kekurangan dan eksternal meliputi peluang dan ancaman. Analisis lingkungan MI Terpadu Ar-Rifki Cileunyi Bandung dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT. Kekuatan MI Terpadu Ar-Rifki Cileunyi Bandung dari segi sarana dan prasarana yang memadai sehingga dapat menunjang terhadap peningkatan mutu pendidikan dan prestasi yang diraih. Kelemahan MI Terpadu Ar-Rifki Cileunyi Bandung dari segi tenaga pendidik dan kependidikan terdapat beberapa yang belum memenuhi kualifikasi dan terdapatnya gangguan saat pembelajaran berlangsung. Peluang MI Terpadu Ar-Rifki Cileunyi Bandung mendapat dukungan baik dari orang tua murid dan memiliki hubungan kemitraan yang baik sedangkan ancaman MI Terpadu Ar-Rifki adalah lembaga setingkat yang mempengaruhi terhadap kebijakan peningkatan mutu Pendidikan. MI Terpadu Ar-Rifki Cileunyi Bandung melakukan formulasi manajemen strategik meliputi formulasi Visi, Misi, Tujuan dan Strategi MI Terpadu Ar-Rifki Cileunyi Bandung dilakukan dengan beberapa tahap antara lain

membentuk tim perumusan visi misi madrasah, melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal, melakukan analisis kebutuhan, menentukan arah gerak madrasah dan terakhir perancangan visi misi madrasah dilanjutkan dengan menentukan tujuan dan strategi madrasah.¹⁵

Persamaan Penelitian :

- 1) Kedua penelitian membahas tentang formulasi strategi yang meliputi perumusan visi misi dan analisis faktor internal dan eksternal menggunakan analisis SWOT yang bertujuan untuk mengetahui kelemahan, kekuatan, peluang serta ancaman.
- 2) Kedua penelitian menjadikan perencanaan strategi sebagai cara atau taktik yang diprioritaskan untuk membuat perubahan pada sekolah yang diteliti.
- 3) Kedua penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dengan pengumpulan data wawancara, observasi dan dokumentasi, dengan persamaan informan yaitu waka kesiswaan.

Perbedaan Penelitian :

- 1) Penelitian diatas membahas tentang manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan, sedangkan penelitian ini membahas tentang implementasi manajemen strategi pada tahap formulasi.
- 2) Pada penelitian diatas pelaksanaannya bertempat di MI Terpadu Ar-Rifki Cileunyi Bandung, dengan meneliti permasalahan terkait, pertama tidak terdapatnya lapangan yang luas atau lapangan khusus untuk kegiatan olah raga, kedua terdapat guru yang belum memenuhi kualifikasi sebagai guru. Sedangkan penelitian ini bertempat di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung, penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengangkat keunikan yang dimiliki sekolah terutama pada strategi barunya yaitu program

¹⁵ Hilya Gania Adilah dan Yaya Suryana, "Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah", Jurnal Education Manajemen. Vol. 6, No. 1, UIN Sunan Gunung Jati, Juni 2021, 87-94.

tahfidz. Perbedaan lainnya terletak pada teori dan waktu penelitian.

H. Metode Penelitian

Metode penelitian adalah prosedur atau langkah-langkah dalam mendapatkan pengetahuan ilmiah atau ilmu. Jadi metode penelitian adalah cara sistematis untuk menyusun ilmu pengetahuan.¹⁶ Penelitian merupakan terjemah dari kata research yang berarti penelitian, penyelidikan. Penelitian adalah pemeriksaan yang teliti, penyelidikan, kegiatan pengumpulan, pengolahan, analisis dan penyajian data yang dilakukan secara sistematis dan objektif untuk memecahkan persoalan atau menguji suatu hipotesis untuk mengembangkan prinsip-prinsip umum. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa metodologi penelitian adalah upaya menyelidiki dan menelusuri sesuatu masalah dengan menggunakan cara kerja ilmiah secara cermat dan teliti untuk mengumpulkan, mengolah, melakukan analisis data dan mengambil kesimpulan secara sistematis dan objektif guna memecahkan suatu masalah atau menguji hipotesis untuk memperoleh suatu pengetahuan yang berguna bagi kehidupan manusia.

1. Waktu dan Tempat Penelitian

a. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dilaksanakan pada tanggal 25 September 2023.

b. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung yang terletak di Jl. Sukardi Hamdani, Gg. Masjid Al-Azhar, Pelabuhan Ratu, Bandar Lampung.

¹⁶ Suryana, "*Metodologi Penelitian Model Praktis Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*", (Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia, 2012), 1–243.

2. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif yaitu suatu penelitian yang hanya melukiskan, memaparkan, melaporkan suatu keadaan, suatu objek atau peristiwa tanpa menarik kesimpulan umum. Sangat memungkinkan bagi peneliti untuk mengumpulkan informasi yang detail dan kaya yang mencakup dimensi suatu kasus. Penelitian deskriptif bertujuan untuk mengetahui perkembangan sarana fisik tertentu atau frekuensi terjadinya sesuatu aspek fenomena sosial tertentu, dan untuk mendeskripsikan fenomena tertentu secara terperinci. Penelitian ini biasanya tanpa menggunakan hipotesis yang dirumuskan secara ketat, tetapi adakalanya ada yang menggunakan hipotesis tetapi bukan untuk diuji secara statistik. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif, yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat post positivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana penelitian adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

3. Sumber Data

Arikunto menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan sumber data adalah subyek dari mana data diperoleh.¹⁷ Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, data diartikan sebagai kenyataan yang ada yang berfungsi sebagai bahan sumber untuk menyusun suatu pendapat, keterangan yang benar, dan keterangan atau bahan yang dipakai untuk penalaran dan penyelidikan. Jadi yang dimaksud sumber data dari uraian diatas adalah subyek penelitian dimana data menempel. Sumber data dapat berupa benda, gerak, manusia, tempat dan sebagainya.

¹⁷ Arikunto Suharsimi, "*Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*", (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), 265 .

Adapun sumber data terdiri atas dua macam, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder,

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah informasi yang diperoleh dan dikumpulkan secara langsung oleh peneliti, data primer adalah data yang paling asli diantara sumber-sumber lainnya.¹⁸ Sumber data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berkaitan dengan perencanaan strategi di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung. Yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah ketua yayasan, kepala sekolah dan waka kesiswaan. Dengan adanya data tersebut diharapkan dapat dipahami oleh peneliti sebagai sumber data yang valid dalam penelitian.

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data yang didapat secara tidak langsung dalam subyek penelitian, data sekunder didapat dari sekolah atau tempat penelitian berlangsung.¹⁹ Sumber data sekunder yang diperoleh peneliti adalah data yang diperoleh langsung dari pihak-pihak sekolah yang berkaitan dengan perencanaan strategi berupa data-data sekolah, dokumen buku profil sekolah, dan berbagai literatur yang relevan dengan pembahasan. Sementara itu, sumber data sekunder penelitian ini berupa dokumen buku profil, visi misi, data siswa dan guru SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung.

4. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif yang dimaksud dengan metode pengumpulan data adalah cara-cara yang digunakan untuk memperoleh data yang lengkap, objektif, dan dapat dipertanggung jawabkan keabsahannya. Adapun teknik pengumpulan data pada penelitian ini meliputi :

¹⁸ Meita Sekar Sari dan Muhammad Zefri, 'Pengaruh Akuntabilitas, Pengetahuan, Dan Pengalaman Pegawai Negeri Sipil Beserta Kelompok Masyarakat (Pokmas) Terhadap Kualitas Pengelolaan Dana Kelurahan Di Lingkungan Kecamatan Langkapura', Jurnal Ekonomi. Vol. 21 No. 3, 2019, 308–15.

¹⁹ Ibid. 311.

a. Wawancara (Interview)

Wawancara adalah percakapan antara dua orang atau lebih yang berlangsung secara lisan pada permasalahan tertentu dalam penelitian untuk memperoleh informasi sejelas-jelasnya.²⁰ Ciri utama dalam wawancara adalah kontak langsung dengan tatap muka antara pencari informasi (*interviewer*) dan sumber informasi (*interviewee*). Wawancara menurut definisi lain adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat mengkonstruksikan makna dalam suatu topik penelitian tertentu.

Dalam penelitian ini, jenis wawancara yang digunakan dalam oleh peneliti adalah wawancara terpimpin, yaitu wawancara yang dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara, sehingga pertanyaan-pertanyaannya terarah, tidak menyimpang dari pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya. Peneliti melakukan wawancara kepada ketua yayasan, kepala sekolah, dan waka kesiswaan. Hasil wawancara tersebut diharapkan dapat memberikan informasi terkait perencanaan strategi.

b. Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan terhadap fakta-fakta yang dibutuhkan oleh peneliti. Observasi adalah dasar ilmu pengetahuan, karena para ilmuwan bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang dihasilkan melalui kegiatan observasi.²¹ Metode observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Observasi (pengamatan) adalah alat pengukur data yang dilakukan

²⁰ Iman Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori Dan Praktik* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), 160.

²¹ Rifa'i Abubakar, *Pengantar Metodologi Penelitian*, (Jakarta: SUKA-Press UIN Sunan Kalijaga, 2021), 143.

dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki.

Teknik observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi non-partisipan, yaitu observasi yang dilaksanakan dimana peneliti tidak ikut secara langsung dalam kegiatan atau proses yang sedang diamati. Peneliti melakukan observasi pengamatan terhadap perencanaan strategi yang terdiri dari perumusan visi dan misi, menentukan kekuatan dan kelemahan dari internal organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman dari eksternal organisasi dan perumusan strategi alternatif dan pemilihan strategi yang akan dicapai di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu cara memperoleh data melalui pengumpulan catatan-catatan, transkrip, notulen rapat dan lain-lain sebagai bukti fisik.²² Dengan menggunakan metode dokumentasi ini mempermudah dalam pengamatan dan mewawancarai serta memperkuat penulis terhadap keberadaan data yang akan dianalisis. Jadi metode dokumentasi adalah suatu cara pengambilan atau pengumpulan data dengan cara mengumpulkan suatu bukti-bukti tertulis, cetak, gambar, dan sebagainya. Dalam penelitian ini dokumentasi yang digunakan peneliti berupa foto dan dokumen tertulis yang berkaitan dengan perencanaan strategi.

5. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif ada banyak analisis data yang dapat digunakan. Namun demikian, semua analisis atau penelitian kualitatif biasanya mendasarkan bahwa analisis data dilakukan sepanjang penelitian. Dengan kata lain kegiatan analisis data kualitatif menyatu dengan aktivitas pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan

²² Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 55.

penyimpulan hasil penelitian. Adapun langkah-langkah nya sebagai berikut:

a. Reduksi Data

Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Proses ini berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung, bahkan sebelum data benar-benar terkumpul sebagaimana terlihat dari kerangka konseptual penelitian, permasalahan studi, dan pendekatan pengumpulan data yang dipilih peneliti. Reduksi data berupa meringkas data, mengkode, menelusur tema, membuat gugus-gugus. Caranya dengan melaksanakan seleksi ketat atas data, ringkasan atau uraian singkat, dan menggolongkannya ke dalam pola yang lebih luas. Meringkas hasil pengumpulan data ke dalam konsep, kategori, dan tema-tema.²³

b. Penyajian Data (Data Display)

Penyajian data adalah kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun, sehingga memberi kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Bentuk penyajian data kualitatif dapat berupa teks naratif berbentuk catatan lapangan, matriks, grafik, jaringan, dan bagan. Bentuk-bentuk ini menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih, sehingga memudahkan untuk melihat apa yang sedang terjadi, apakah kesimpulan sudah tepat atau sebaliknya melakukan analisis kembali.²⁴

c. Penarikan Kesimpulan

Upaya penarikan kesimpulan dilakukan peneliti secara terus-menerus selama berada di lapangan. Dari

²³ Ahmad Rijali, "Analisis Data Kualitatif", Jurnal Al-Hadharah, Vol. 17 No. 33, (2018), 201.

²⁴ Ibid. 94.

permulaan pengumpulan data, peneliti kualitatif mulai mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan pola, penjelasan, konfigurasi, alur sebab akibat, dan proposisi. Kesimpulan tersebut ditangani secara terbuka, akan tetapi kesimpulan sudah disediakan. Kesimpulan itu juga diverifikasi selama penelitian berlangsung, dengan cara memikirkan ulang penulisan, tinjauan ulang catatan lapangan, tinjauan kembali untuk mengembangkan kesepakatan inter subjektif, dan upaya-upaya yang luas untuk menempatkan salinan suatu temuan dalam seperangkat data yang lain.²⁵

6. Uji Keabsahan Data

Triangulasi ialah usaha mengecek kebenaran data atau informasi yang diperoleh peneliti dari berbagai sudut pandang yang berbeda dengan cara mengurangi sebanyak mungkin perbedaan yang terjadi pada saat pengumpulan data analisis data. Ide dasarnya adalah bahwa fenomena yang diteliti dapat dipahami dengan baik sehingga diperoleh kebenaran tingkat tinggi jika didekati dari berbagai sudut pandang. Memotret fenomena tunggal dari sudut pandang yang berbeda-beda akan memungkinkan diperoleh tingkat kebenaran yang handal. Triangulasi menjadi sangat penting dalam penelitian kualitatif, kendati pasti menambah waktu dan biaya serta tenaga. Penelitian kualitatif lahir untuk menangkap arti atau memahami gejala, peristiwa, fakta, kejadian, realitas atau masalah tertentu mengenai peristiwa sosial dan kemanusiaan dengan kompleksitasnya secara mendalam dan bukan untuk menjelaskan hubungan antar variabel atau membuktikan hubungan sebab akibat atau korelasi dari suatu masalah tertentu.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi sumber data. Triangulasi sumber data yaitu membandingkan atau mengecek ulang derajat kepercayaan suatu informasi

²⁵ Ibid. 95.

yang diperoleh dari sumber yang berbeda, yang dimaksudkan disini adalah melakukan pengecekan informasi atau data yang diperoleh melalui wawancara dengan informan dan memberikan keyakinan kepada peneliti bahwa data tersebut memang sudah sah dan layak untuk menjadi data penelitian. Kemudian data tersebut ditanyakan kepada informan lain yang masih terkait satu sama lain. Penggunaan metode triangulasi sumber data ini dilakukan untuk mendapatkan jawaban yang lebih jelas.

I. Sistematika Penulisan

Dalam Penulisan skripsi sudah seharusnya disusun sesuai dengan sistematika penulisan atau format yang telah ditentukan. Dalam buku pedoman panduan skripsi UIN Raden Intan Lampung. Sistematika Penulisan merupakan suatu urutan atau penjabaran secara deskriptif mengenai hal-hal yang akan ditulis dan berkaitan sehingga membentuk suatu totalitas dalam penulisan skripsi ini terdapat lima bab.

BAB I PENDAHULUAN

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

BAB II LANDASAN TEORI

Dalam bab ini membahas mengenai landasan teori yang digunakan dalam penelitian perencanaan strategi yang terdiri dari: proses manajemen strategi, penetapan visi dan misi, menentukan kekuatan dan kelemahan dari internal organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman dari eksternal organisasi, perumusan strategi alternatif dan pemilihan strategi yang akan dicapai.

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

Dalam bab ini membahas mengenai gambaran umum objek tempat penulis melakukan penelitian yang memuat tentang sejarah

singkat, visi dan misi sekolah, tujuan sekolah, keadaan guru dan karyawan, sarana dan prasarana, peserta didik.

BAB IV ANALISIS PENELITIAN

Dalam bab ini membahas mengenai analisis temuan penelitian dan pembahasan.

BAB V PENUTUP

Dalam bab ini membahas mengenai simpulan dari pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya dan rekomendasi saran dari penulis guna perbaikan kedepan.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Perencanaan Strategi

1. Pengertian Perencanaan Strategi

Perencanaan adalah aktivitas kompleks yang tidak dapat secara mudah diatur dengan suatu prosedur kuantitatif tertentu. Esensi perencanaan ialah pengorganisasian, dengan disiplin tertentu, tugas-tugas utama yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk memelihara efisiensi dalam lingkungan bisnis yang sedang berjalan dan memandu perusahaan untuk masa datang yang baru dan lebih baik.²⁶ Sistem perencanaan harus berhadapan dengan dua dimensi yang berhubungan, yaitu menanggapi perubahan lingkungan eksternal dan secara kreatif memanfaatkan sumber daya internal untuk memperbaiki posisi kompetitif dari perusahaan. Cara untuk mengenal tantangan dan pengembangan perencanaan ialah dengan mengenal perkembangan evolusif selama tiga dekade terakhir dalam hubungan dengan perencanaan strategi perusahaan.

Merencanakan pada dasarnya menentukan kegiatan yang hendak dilakukan pada masa depan. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengatur berbagai sumber daya agar hasil yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan. Perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefisien dan seefektif mungkin. Dalam setiap perencanaan selalu terdapat tiga kegiatan yang meskipun dapat dibedakan, tetapi tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lainnya dalam proses perencanaan. Ketiga kegiatan itu adalah perumusan tujuan yang ingin dicapai, pemilihan program untuk mencapai tujuan itu dan identifikasi dan pengalokasian sumber yang

²⁶ Fentina Sari, "Optimalisasi Lembaga Pendidikan Islam Melalui Manajemen Strategik Analisis Swot.", 67.

jumlahnya selalu terbatas. Perencanaan merupakan tindakan menetapkan terlebih dahulu apa apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, apa harus dikerjakan dan siapa yang akan mengerjakannya. Perencanaan sering juga disebut jembatan yang menghubungkan kesenjangan atau jurang antara masa kini dan keadaan yang diharapkan terjadi pada masa yang akan datang. Itulah sebabnya perencanaan sebagai suatu proses intelektual yang menentukan secara sadar tindakan yang akan ditempuh dan mendasarkan keputusan pada tujuan yang hendak dicapai, informasi yang tepat waktu dan dapat dipercaya, serta memperhatikan perkiraan keadaan yang akan datang. Oleh karena itu perencanaan membutuhkan pendekatan rasional kearah tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sedangkan strategi berasal dari bahasa Yunani “strategos” yang makna katanya sendiri berasal dari kata *stratos* yang berarti militer dan *ag* yang berarti memimpin. Dalam konteks awal strategi diartikan sebagai generalship atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal dalam membuat rencana untuk menaklukan musuh dan memenangkan perang.²⁷ Hal ini dilakukan karena untuk menaklukan musuh diperlukan sebuah pemikiran strategi agar berhasil dengan baik. Strategi merupakan rencana tindakan yang menjabarkan alokasi sumber daya dan aktivitas lain untuk menanggapi lingkungan dan membantu organisasi mencapai sasarannya. Intinya strategi adalah pilihan untuk melakukan aktivitas yang berbeda atau untuk melaksanakan aktivitas dengan cara berbeda dari pesaingnya.

Dengan adanya strategi, maka suatu organisasi akan dapat memperoleh kedudukan atau posisi yang kuat dalam wilayah kerjanya. Hal ini disebabkan karena organisasi tersebut mempunyai pengetahuan dan pengalaman yang lebih baik dalam melakukan pendekatan bagi pemenuhan kebutuhan dan

²⁷ Zulkiflimansyah Setiawan Hari Purnomo, *Manajemen Strategi Sebuah Konsep Pengantar* (Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 2015). 8.

keinginan pelanggan dalam wilayah kerja yang dilayaninya. Dengan demikian strategi adalah sarana untuk mencapai tujuan akhir dari suatu organisasi, namun strategi bukanlah hanya suatu rencana, melainkan adalah rencana yang menyatukan. Strategi mengikat semua bagian yang ada dalam organisasi menjadi satu, sehingga strategi meliputi semua aspek penting dalam suatu organisasi, strategi itu terpadu dari semua bagian rencana yang harus serasi satu sama lain dan berkesesuaian. Oleh karena itu penentuan strategi membutuhkan tingkatan komitmen dari organisasi, dimana tim organisasi tersebut bertanggung jawab dalam memajukan strategi yang mengacu pada hasil atau tujuan akhir. Strategi dalam manajemen organisasi dapat juga diartikan sebagai kiat, taktik ataupun cara utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan tugas-tugas manajemen yang terarah pada tujuan organisasi.

Al-Qur'an dan al-Hadits juga telah memberikan tuntunan terkait dengan pembahasan perencanaan strategi agar dapat dicapai dan dilaksanakan dengan baik. hal ini digambarkan dalam surat al-Hasyr ayat 18:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا
اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya : *“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.”* (QS. Al-Hasyr: 18).²⁸

Kata “lighodin” dalam tafsir munir karya Wahbah Zuhailly dimaknai sebagai hari kiamat yang samar (kita tidak akan tahu karena ke agungan hari itu). Dari ayat ini kita diberi penjelasan untuk terus bertakwa kepada Allah dengan

²⁸ Departemen agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya, Surah Al-Hasyr Ayat 18*, (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2022), 548.

mengerjakan semua perintahnya dan menjahui larangannya. Kita juga diberi petunjuk untuk melakukan muhasabah sebeum datangnya hari hisab (perhitungan). Kata ini memberikan makna yang lebih dalam terkait visi dan misi organisasi agar dapat menuju tujuan yang lebih agung, yakni akhirat.²⁹

Perencanaan strategi pada dasarnya merupakan salah satu dari sekian banyak konsep perencanaan yang berkembang, di dalam perencanaan (planning) merupakan salah satu dari fungsi manajemen. Setiap ahli dalam mengemukakan fungsi-fungsi manajemen tidak luput untuk memasukkan planning sebagai salah satu fungsi dan fungsi ini selalu ditempatkan pada urutan pertama. Bryson memberikan pengertian mengenai perencanaan strategi sebagai upaya yang didisiplinkan untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan memandu bagaimana menjadi organisasi (atau entitas lainnya), apa yang dikerjakan organisasi dan mengapa organisasi mengerjakan hal tersebut. Untuk itu, perencanaan membutuhkan data dan informasi agar keputusan yang diambil tidak lepas kaitannya dengan masalah yang akan dihadapi. Dengan demikian perencanaan yang baik hendaknya memperhatikan sifat-sifat kondisi yang akan datang, dimana keputusan dan tindakan efektif dilaksanakan.³⁰

Dalam modul yang diterbitkan oleh Lembaga Administrasi Negara dinyatakan perencanaan strategi merupakan proses secara sistematis yang berkelanjutan dari pembuatan keputusan yang berisiko, dengan memanfaatkan sebanyak-banyaknya pengetahuan antisipatif, mengorganisasi secara sistematis usaha-usaha melaksanakan keputusan tersebut dan mengukur hasilnya melalui umpan balik yang terorganisasi dan sistematis. Dari pengertian tersebut, dapat

²⁹ Rahmatullah, "*Prinsip Implementasi Manajemen Strategik Dalam Perspektif Islam*", Jurnal Qolamuna Vol. 3 No. 2, STAIMA AL-Hikmam Malang, Februari 2018, 211.

³⁰ Arini Permatasari, "*Analisa Konsep Perencanaan Strategis*," Jurnal Ilmiah Magister Ilmu Administrasi 9, no. 2 (2017): 13.

disimpulkan bahwa ada beberapa point penting yang berkaitan dengan perencanaan strategi, yaitu merupakan proses sistematis dan berkelanjutan, pembuatan keputusan yang berisiko, didasarkan pada pengetahuan antisipatif dan aktivitas yang diorganisir, ada pengukuran hasil dan umpan balik.

Menurut Hughes dalam Riyadi, perencanaan strategi itu meliputi komponen-komponen sebagai berikut :

- 1) Pernyataan misi dan tujuan umum (overall mission and goals statement), yang dirumuskan oleh para pimpinan (eksekutif) manajemen dan menekankan pemikiran strategis yang dikembangkan dengan target-target ke depan.
- 2) Analisis lingkungan (environmental scan or analysis), dengan mengidentifikasi dan menilai serta mengantisipasi faktor-faktor eksternal dan kondisi yang harus diperhitungkan untuk bahan memformulasikan strategi organisasi.
- 3) Memeriksa keadaan dan sumber daya internal (internal profile and resource audit), dengan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan organisasi, sehingga dapat dipertimbangkan dalam penyusunan perencanaan strategis.
- 4) Memformulasikan, mengevaluasi, dan menyeleksi strategi (the formulation, evaluation, and selection of strategies).
- 5) Melaksanakan dan mengawasi rencana strategis (the implementation and control of the strategic plan).³¹

Perencanaan strategi merupakan rencana jangka panjang yang bersifat menyeluruh, memberikan rumusan arah organisasi atau perusahaan, dan prosedur pengalokasian sumber daya untuk mencapai tujuan selama jangka waktu tertentu dalam berbagai kemungkinan keadaan lingkungan. Perencanaan strategi juga merupakan proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan, program-program strategi yang diperlukan untuk tujuan tersebut.

³¹ *Ibid*, 14.

Perencanaan strategi adalah proses memutuskan program-program yang akan dilaksanakan oleh organisasi dan perkiraan jumlah sumber daya yang akan dialokasikan pada setiap program jangka panjang selama beberapa tahun ke depan. Hasil dari proses perencanaan strategi berupa dokumen yang dinamakan strategic plan yang berisi informasi tentang berbagai macam program beberapa tahun yang akan datang.

2. Konsep Perencanaan Strategi

Perencanaan merupakan suatu hal pokok yang sangat mendasar bagi organisasi. Keberadaannya membuat segala sesuatu di dalam organisasi tersebut menjadi jelas dan terarah dengan baik. Sehubungan dengan pentingnya memiliki perencanaan yang baik dalam organisasi, maka sudah tentu perencanaan tersebut mempunyai manfaat yang besar pula. Perencanaan penting sekali untuk dilaksanakan karena ada beberapa alasan mendasar yang menguatkan hal tersebut. Hasibuan telah mengungkapkan pentingnya perencanaan, yaitu tanpa perencanaan berarti tidak ada tujuan yang ingin dicapai, tanpa perencanaan tidak ada pedoman pelaksanaan sehingga banyak pemborosan, perencanaan adalah dasar pengendalian, karena tanpa ada rencana pengendalian tidak dapat dilakukan, tanpa perencanaan tidak ada keputusan dan proses manajemen.³²

Perencanaan yang disusun dapat membantu manajer berpandangan masa mendatang dan menekankan setiap tindakan sesuai tujuan organisasi. Dengan demikian perencanaan berisi tahapan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Manajer harus bisa menyeimbangkan perencanaan dan fungsi lainnya agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif. Perencanaan memberi arah, mengurangi dampak perubahan, meminimalkan pemborosan dan kegiatan rangkap, dan menjadi standar yang digunakan dalam pengendalian. Perencanaan menghasilkan usaha yang terkoordinasi. Perencanaan memberi arah kepada para

³² Rusniati and Ahsanul Haq, "Perencanaan Strategis Dalam Perspektif Organisasi," *Intekna* 14, no. 2 (2014), 102.

manajer dan juga non manajer. Ketika para karyawan mengetahui kemana arah organisasi atau unit pekerjaan tertentu dan apa yang harus mereka sumbangkan untuk mencapai sasaran tersebut, mereka dapat mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan mereka, bekerja sama satu sama lain, dan melakukan berbagai hal untuk mencapai sasaran itu. Tanpa perencanaan, berbagai departemen dan individu mungkin bekerja dengan tujuan yang saling bertentangan, sehingga menghambat organisasi untuk bergerak secara efisien menuju sasarnya.

Perencanaan juga mengurangi ketidakpastian dengan mendorong para manajer untuk melihat ke depan, mengantisipasi perubahan, mempertimbangkan dampak perubahan, dan menyusun tanggapan yang tepat. Perencanaan juga memperjelas akibat dari berbagai tindakan yang mungkin dilakukan oleh para manajer dalam rangka menanggapi perubahan. Walaupun perencanaan tidak dapat menghapuskan perubahan, para manajer merencanakan supaya dapat mengantisipasi perubahan dan membuat tanggapan yang paling efektif terhadap perubahan itu. Selain itu, perencanaan mengurangi kegiatan-kegiatan yang tumpang tindih dan sia-sia. Jika berbagai kegiatan kerja dikoordinasikan ke seputar rencana yang mapan, pemborosan waktu dan sumber daya serta berbagai kegiatan rangkap dapat diminimalkan. Selain itu, apabila sarana dan hasil diperjelas melalui perencanaan, ketidakefisienan menjadi jelas dan dapat dikoreksi atau dihilangkan. Perencanaan digunakan sebagai sasaran atau standar untuk mengendalikan. Apabila kita tidak pasti mengenai apa yang ingin kita capai, bagaimana kita bias menentukan apakah kita sungguh-sungguh sudah mencapainya atau belum. Dalam perencanaan, kita menyusun sasaran dan rencana itu. Kemudian, melalui fungsi pengendalian, kita membandingkan kinerja aktual terhadap sasaran tersebut, mengidentifikasi setiap penyimpangan yang besar, dan mengambil berbagai tindakan koreksi yang perlu. Tanpa adanya perencanaan, tidak akan ada cara untuk mengendalikan kinerja organisasi.

Pengertian strategi dalam lembaga usaha merupakan rencana para pemimpin organisasi untuk mencapai hasil yang konsisten dengan misi dan tujuan organisasi. Strategi dapat dipandang dari tiga aspek yaitu, perencanaan strategi, pelaksanaan bertujuan merealisasikan strategi sebagai tindakan, dan pengendalian strategi yang dilakukan untuk merubah strategi atau usaha penjaminan agar tujuan yang ditetapkan dapat tercapai. Strategi merupakan gambaran besar mengenai cara sebuah lembaga atau perorangan dapat mencapai tujuan. Sebagai kontras, taktik merupakan strategi dalam skala yang lebih kecil dan waktu yang lebih pendek. Strategi merupakan kombinasi antara pengambilan keputusan secara alamiah dan proses pemikiran rasional. Strategi sebenarnya merupakan hal alamiah bagi lembaga yang memiliki konsep *survival* (bertahan dan berkembang).³³ Berkaitan dengan strategi, salah satu yang dijadikan dasar menurut islam terdapat pada surah As-Saff ayat 4 sebagai berikut:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُورٌ ﴿٤﴾

Artinya : “*Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti bangunan yang kokoh.*” (Qs. Surah As-Saff: 4).³⁴

Perencanaan strategi yang apabila disusun dengan baik tentu akan menghasilkan perencanaan strategi yang benar-benar tepat untuk organisasi yang bersangkutan. Setiap orang yang melakukan penyusunan perencanaan strategi untuk organisasinya hampir bisa dipastikan selalu mengharapkan perencanaan strategi itu bisa diimplementasikan dengan baik dan dapat mencapai hasil seperti yang dikehendaki. Adapun beberapa kriteria dapat digunakan untuk menilai efektivitas perencanaan. Pada hakikatnya setiap perencanaan yang dibuat oleh organisasi memiliki dasar pijakan yang kuat terkait

³³ Edy Yunus, “Manajemen Strategis,” Penerbit Andi, 2016, 25.

³⁴ Departemen agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya, Surah As-Saff Ayat 60*, (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2022), 551.

dengan apa yang ingin dicapai oleh organisasi tersebut. Setiap perencanaan yang dibuat selalu mengambil peranan penting dalam rangka mewujudkan kesuksesan organisasi. Setiap organisasi boleh jadi memiliki perencanaan yang berbeda, namun yang tak boleh terlupakan adalah bahwa perencanaan tersebut selalu dibuat dengan bertumpu pada pemikiran tentang kesuksesan organisasi. Perencanaan yang dibuat akan menentukan isi rencana itu sendiri. Ada dua tipe rencana yaitu rencana strategi (strategic plan), yang dirancang memenuhi tujuan-tujuan organisasi yang lebih luas, dan rencana operasional (operational planning), penguraian lebih terperinci bagaimana rencana-rencana strategi akan dicapai.

Kemudian Robbin dan Mary Coulter mengemukakan bahwa rencana strategi adalah rencana yang berlaku bagi organisasi secara keseluruhan, menjadi sasaran umum organisasi tersebut dan berusaha menempatkan organisasi tersebut ke dalam lingkungannya. Rencana yang memerinci detail cara mencapai sasaran menyeluruh itu disebut rencana operasional. Rencana strategi cenderung mencakup kerangka waktu yang lebih panjang. Rencana strategi juga mencakup perumusan sasaran sedangkan rencana operasional mendefinisikan berbagai cara untuk mencapai sasaran itu. Rencana operasional cenderung mencakup periode waktu yang pendek. Rencana strategi didesain oleh manajer tingkat tinggi dan menentukan sasaran secara luas untuk organisasi. Rencana operasional berisi rincian untuk melaksanakan, atau mengimplementasikan rencana strategis tadi dalam kegiatan sehari-hari.

Rencana strategi dan operasional berbeda dalam tiga hal besar. Pertama, kurun waktu, rencana strategi cenderung untuk melihat ke depan beberapa tahun. Bagi rencana operasional, satu tahun sering kali merupakan periode yang relevan. Kedua, cakupan. Rencana strategi mempengaruhi aktivitas organisasi secara luas, sedangkan rencana operasional mempunyai cakupan yang sempit dan terbatas. Ketiga, tingkat rincian. Seringkali sasaran strategi dinyatakan

dalam istilah yang tampaknya menyederhanakan dan umum. Tetapi cakupan yang luas ini perlu untuk mengarahkan orang dalam organisasi untuk memikirkan operasi perusahaan secara keseluruhan. Sebaliknya, rencana operasional, yang diturunkan dari perencanaan strategi, dinyatakan dalam rincian yang relatif lebih halus. Dengan demikian sangat jelas terlihat bahwa rencana strategi sebagai rencana jangka panjang yang dibuat untuk meraih tujuan strategi dan rencana operasional merupakan rencana turunan yang merinci tentang bagaimana mencapainya.³⁵

3. Manfaat Perencanaan Strategi

Dengan menggunakan perencanaan strategi sebagai kerangka kerja untuk menyelesaikan setiap masalah strategi di dalam pendidikan, terutama yang berkaitan dengan persaingan, maka para kepala sekolah diajak untuk berpikir lebih kreatif atau berpikir secara strategi. Pemecahan masalah dengan menghasilkan dan mempertimbangkan lebih banyak alternatif yang dibangun dari suatu analisa yang lebih teliti akan lebih menjanjikan suatu hasil yang menguntungkan.

Menurut Lembaga Administrasi Negara dalam Riyadi, manfaat perencanaan strategi adalah :

- 1) Untuk merencanakan perubahan dalam lingkungan organisasi yang semakin kompleks
- 2) Untuk mengelola keberhasilan dengan berorientasi pada pencapaian hasil
- 3) Memberikan dorongan terhadap aktivitas yang berorientasi pada masa depan
- 4) Mengembangkan sifat adaptif dan fleksibilitas dari suatu perencanaan dengan pendekatan jangka panjang
- 5) Meningkatkan pelayanan prima (services excellence)

³⁵ Rusniati and Haq, "Perencanaan Strategis Dalam Perspektif Organisasi", 106.

- 6) Meningkatkan komunikasi baik dalam internal organisasi maupun eksternal organisasi, pada semua level atau tingkatan pihak-pihak yang berkepentingan.³⁶

Mengacu kepada pendapat para ahli, maka secara umum mengenai manfaat perencanaan strategis dapat dirumuskan sebagai berikut :

- 1) Sebagai alat bagi pimpinan dan seluruh jajaran
- 2) Organisasi untuk membangun arah dan tujuan organisasi dalam jangka panjang
- 3) Mendorong sistem kerja yang efektif dan efisien dengan membangun acuan kerja yang jelas melalui sistem prioritas dan tahapan-tahapan kerja.
- 4) Menciptakan rasa tanggung jawab dan mendorong komitmen dari seluruh anggota organisasi pada semua tingkatan.
- 5) Senantiasa mendorong organisasi untuk berorientasi kepada hasil yang harus diraih di masa depan, agar eksistensi organisasi tetap terpelihara melalui strategi yang rasional dan logis
- 6) Menjadi alat komunikasi dan koordinasi kerja yang efektif untuk senantiasa mengarah pada tujuan yang sama.
- 7) Mengembangkan sifat fleksibilitas dengan senantiasa melihat dan menganalisis berbagai perkembangan dalam lingkungan strategis yang dimungkinkan akan mempengaruhi organisasi.
- 8) Memberikan jaminan konkret, jelas dan logis baik kepada lingkungan internal maupun eksternal dalam kaitannya dengan aktivitas organisasi (pelayanan).
- 9) Membangun sifat antisipatif dan korektif terhadap berbagai kemungkinan yang akan terjadi sehingga akan mendorong sifat proaktif dalam bergerak.³⁷

³⁶ Permatasari, "Analisa Konsep Perencanaan Strategis", 16.

³⁷ *Ibid*, 17.

4. Proses Perencanaan Strategi

Perencanaan strategi merupakan rencana jangka panjang yang bersifat menyeluruh, memberikan rumusan arah organisasi atau perusahaan, dan prosedur pengalokasian sumberdaya untuk mencapai tujuan selama jangka waktu tertentu dalam berbagai kemungkinan keadaan lingkungan. Perencanaan strategi juga disebut dengan perumusan strategi merupakan proses penetapan sebuah rumusan yang dilakukan oleh organisasi, penetapan tujuan akhir yang ingin dicapai serta penetapan cara guna mencapai tujuan akhir tersebut. Wheelen dan Hunger menjelaskan bahwa perencanaan strategi merupakan pengembangan rencanarencanai jangka panjang untuk mengelola secara efektif peluang dan tantangan lingkungan dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan suatu organisasi yang biasa kita sebut dengan analisis SWOT. Dapat didefinisikan bahwasannya perencanaan strategi adalah rumusan jangka panjang yang dihasilkan setelah melakukan analisa lingkungan, baik eksternal maupun internal guna menetapkan tentang kekuatan dan kelemahan dalam lembaga sekaligus menetapkan tentang ancaman dan peluang di luar organisasi.

Lingkungan internal cenderung controlable karena berkaitan dengan bagian dalam tubuh organisasi, selama pimpinan puncak memiliki kemampuan mengendalikannya. Sedangkan lingkungan eksternal cenderung unpredictable karena perubahan di luar organisasi yang dinamis dan penuh ketidak pastian. Meski begitu organisasi dituntut untuk beradaptasi dan menyesuaikan diri guna mempertahankan eksistensinya. Dari hasil assesment lingkungan internal dan eksternal, kemudian menjadi acuan dalam tahap perencanaan strategi agar peluang dan harapan dapat diwujudkan melalui sebuah rumusan dan implementasi.

Tahapan perencanaan strategi mencakup tiga hal, yakni (1) perumusan strategi atau biasa disebut dengan formulasi strategi, (2) implementasi strategi, dan (3) evaluasi strategi. Menurut Fred. R David, tahap manajemen strategi yang akan diuraikan secara mendalam pada penelitian ini adalah tahap

formulasi strategi. Perencanaan strategi meliputi, perumusan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman dari eksternal organisasi, menetapkan kekuatan dan kelemahan dari internal organisasi dan menetapkan tujuan jangka panjang. Pelaksanaan (*tatbiq*) merupakan sesuatu yang wajib ada dalam menjalankan sebuah perusahaan. Dalam hal ini dibutuhkan sosok pemimpin yang mampu memajukan perusahaan, dengan cara *training* anggota perusahaan tentang manajemen strategi yang baik, supaya anggota perusahaan bisa mengimplementasikan manajemen strategi yang bisa membuat perusahaan menjadi unggul.

Hal tersebut sesuai dengan firman Allah swt dalam surah Shaad ayat 26 sebagai berikut :

يٰۤاٰدٰوْدُ اِنَّا جَعَلْنٰكَ خَلِيْفَةً فِى الْاَرْضِ فَاٰحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ
 الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيْلِ اللّٰهِ اِنَّ الَّذِيْنَ يَصِلُوْنَ عَن سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ
 عَذَابٌ شَدِيْدٌۢ بِمَا نَسُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ ﴿٢٦﴾

Artinya : “Hai Daud, sesungguhnya kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah SWT. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang sangat berat, karena mereka melupakan hari perhitungan”. (QS. Shaad: 26).³⁸

1) Perumusan Visi dan Misi

Visi dikatakan sebagai komitmen yang ditetapkan oleh suatu organisasi. Pernyataan tersebut senada dengan yang

³⁸ Departemen agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya, Surah Shaad Ayat 26*, (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2022), 454.

dikemukakan oleh Fred R. David dalam karya tulis beliau, yaitu :

*“A vision statement should answer the basic question, “What do we want to become?”. The vision statement should be short, preferably one sentence, and as many managers as possible should have input into developing the statement. It is especially important for managers and executives in any organization to agree on the basic vision that the firm strives to achieve in the long term”.*³⁹

Berdasarkan pernyataan tersebut, dikatakan bahwa visi merupakan bentuk statement yang mengandung jawaban dan penggambaran tentang suatu kondisi maupun citra perusahaan atau lembaga yang ingin diwujudkan pada masa yang akan datang. Statement visi harus dibuat dengan menggunakan kalimat yang singkat tetapi juga harus jelas dalam menyatakan statement dari visi tersebut dan juga berjangka waktu panjang tetapi terdapat batasan waktu di dalamnya. Visi dalam tanggung jawab penyusunannya diberikan pada pimpinan atau manajer puncak dalam mengambil keputusan terakhir, tetapi tetap diutamakan keterlibatan seluruh anggota dalam memberikan pandangan serta masukan, sehingga statement yang ingin dijadikan visi perusahaan atau lembaga dapat disepakati, diterima, dipahami dan dilaksanakan oleh seluruh anggota perusahaan atau lembaga tersebut.

Menurut Eko Indrajit dan Djokopranoto, misi pada awalnya mempunyai pengertian tujuan yang menjadi latar belakang atau alasan yang mendasari berdirinya sebuah organisasi. Misi merupakan peristilahan yang di dalamnya tersirat akan penyebab sebuah organisasi atau lembaga itu didirikan. Maksudnya misi mendahului sebuah visi. Misi yang akan menjawab pertanyaan tentang siapa kita dan apa yang akan kita lakukan. Setelah mengetahui sebuah misi, maka akan berlanjut pada rumusan sebuah visi atau pandangan ke depan dari organisasi atau lembaga tersebut yang menyangkut

³⁹ Fred R. David, *Strategic Management Concepts And Cases*, (Ed. XIII; New Jersey: Prentice Hall, 2011), 43.

bentuk dan wujud lembaga yang dicita-citakan sebagai arah pengembangan lembaga. Dari berbagai teori yang umum digunakan istilah visi sebelum misi. Pandangan umum secara tegas menyatakan bahwa misi dirumuskan setelah sebuah visi. Sehingga misi didefinisikan sebagai tindakan mewujudkan atau merealisasikan sebuah visi melalui penjabaran dalam bentuk rumusan pernyataan tentang fokus, arah, tugas dan wewenang anggota organisasi dalam memberikan pelayanan. Misi haruslah menjadi panduan dan petunjuk dalam setiap tindakan kinerja. Untuk itu sebagai langkah awal dalam formulasi strategi adalah kita paparkan sedikit tentang visi. Visi dan misi perlu dirumuskan dengan jelas dan benar. Oleh karena diperlukan adanya beberapa karakteristik atau kriteria rumusan visi dan misi yang jelas dan benar pula. Pernyataan visi dan misi harus mampu menentukan kebutuhan apa yang dipuasi oleh perusahaan, siapa yang memiliki kebutuhan tersebut, dimana mereka berada dan bagaimana pemuasan tersebut dilakukan.

a. Visi

Visi dirumuskan setelah pondasi atau nilai-nilai dasar dari sebuah organisasi telah ditetapkan. Akdon berpendapat bahwa visi merupakan sebuah pernyataan yang diucapkan atau ditulis hari ini, yang merupakan proses manajemen saat ini dan diharapkan menjangkau masa depan. Secarai sederhana, visi dapat diartikan sebagai pandangan, keinginan, cita-cita, harapan dan impian tentang masa depan sebuah organisasi. Sebagai sebuah pernyataan, visi memiliki peranan dan fungsi dalam mengkomunikasikan nilai-nilai organisasi, menjadi rujukan arah serta memperlihatkan framework antara organisasi dengan seluruh stakeholdernya.⁴⁰

Visi dirumuskan oleh sebuah organisasi setelah mempelajari bagaimana hakikat sebuah lembaga itu ada

⁴⁰ Ragil Arwani, "Formulasi Strategi Pengembangan Kelembagaan Pendidikan Tinggi Berbasis Pesantren", *Jurnal Multidisiplin Ilmu*, " *Jurnal Multidisiplin Ilmu* 1, no. 1 (2022): 25.

dan untuk apa sebuah lembaga itu diadakan. Seiring berjalannya waktu, visi bukan hanya sebatas susunan kata-kata menjadi sebuah kalimat yang enak untuk didengar, namun jauh daripada itu visi merupakan rangkuman dan kumpulan jawaban dari berbagai pemangku kepentingan stakeholder dan lingkungan yang terus berubah-ubah. Dalam merumuskan sebuah visi hendaknya dibuat untuk dapat memberikan motivasi kepada anggota untuk melakukan kinerja yang baik. Visi juga hendaknya dapat memberikan sebuah inspirasi bagi sumber daya manusia (SDM) yang membacanya, baik di dalam maupun luar organisasi. Visi pada perspektif islam melekat pada visi ajaran islam itu sendiri yaitu membangun sebuah kehidupan manusia yang patuh dan tunduk kepada Allah dan membawa rahmat bagi semesta alam. Isyarat ini dapat ditemukan pada al-Qur'an surah Al-Ankabut Ayat 16 sebagai berikut:

وَأَبْرَاهِيمَ إِذْ قَالَ لِقَوْمِهِ اعْبُدُوا اللَّهَ وَاتَّقُوهُ ذَلِكُمْ خَيْرٌ لَّكُمْ إِن كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ ﴿١٦﴾

Artinya : “Dan (Ingatlah) Ibrahim, ketika ia Berkata kepada kaumnya: "Sembahlah olehmu Allah dan bertakwalah kepada-Nya. yang demikian itu adalah lebih baik bagimu, jika kamu Mengetahui.” (QS. Al-Ankabut: 16).⁴¹

Selanjutnya untuk mengetahui visi yang baik, Danin mengungkapkan beberapa indikator visi yang baik sebagai berikut :

- a. Visi yang mampu merangsang kreativitas dan bermakna secara fisik psikologis baik kepala sekolah, guru, staf tata usaha dan anggota komite sekolah.

⁴¹ Departemen agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya, Surah Al-Ankabut Ayat 16*, (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2022), 396.

- b. Visi yang dapat menumbuhkan kebersamaan dan pencarian kolektif bagi kepala sekolah, guru, staf tata usaha dan anggota komite sekolah untuk tumbuh secara profesional.
- c. Visi yang dapat mereduksi setiap egoistik-individual atau egoistik-unit ke format berpikir kolegialitas dan berkerja 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, staf 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 proforma ke kinerja riil yang bermaslahat, efektif, efisien dengan akuntabilitas tertentu.⁴²

Hal yang tidak kalah penting dari penyusunan sebuah visi yakni tentang bagaimana mensosialisasikan visi tersebut. Menjadi sangat rugi, jika visi hanya berfungsi sebagai pajangan dinding organisasi dan menjadi pelengkap dari administrasi. Dalam praktek dilapangan, terdapat dua jenis pemahaman dalam perumusan visi, yakni visi yang menggambarkan tujuan masa depan sebuah organisasi tanpa dibatasi oleh kerangka waktu dan visi yang menunjukkan kondisi masa depan yang ingin diwujudkan dalam kerangka waktu tertentu. Kedua pemahaman atau pandangan ini tampaknya memiliki argumentasi masing-masing yang sama-sama rasional. Dimana pemahaman pertama memandang bahwa kondisi atau harapan yang ingin diwujudkan di masa mendatang merupakan kondisi ideal yang tidak perlu berbatas waktu, karena di dalam perjalanannya akan terjadi gradasi

⁴² Jamal Ma'`mur Asmani, '*Membangun Organisasi Sekolah*' (Yogyakarta: Diva Press, 2012), 48.

perwujudan, sehingga perubahan yang terjadi pada lingkungan tidak menyebabkan kondisi masa depan menjadi tidak berarti. Pemahaman kedua yang terbatas dengan kerangka waktu menganggap bahwa masa depan yang dicita-citakan perlu selalu di-riview karena dinamika dan kompleksnya sebuah perubahan lingkungan yang berdampak pada ketidakpastian, sehingga peninjauan secara berkelanjutan menjadi hal yang penting, dan jikalau masih relevan dan penting hanya perlu menambah atau merubah kerangka waktunya.

Visi yang tepat bagi instansi akan menjadi akselerator (alat mempercepat) kegiatan yang meliputi perencanaan strategi, pengelolaan sumber daya, pengembangan indikator kinerja, pengukuran kinerja dan evaluasi pengukuran kinerja yang diintegrasikan secara sinergi bagi pengembangan organisasi menuju masa depan yang lebih baik. Visi tidak hanya penting pada waktu awal berkarya, melainkan juga penting pada perjalanan organisasi selanjutnya. Perumusan dan penetapan visi merupakan langkah penting bagi satuan organisasi, dan bermanfaat dalam mengarahkan, meyakinkan, serta memberi harapan untuk mencapai tujuan ataupun cita-cita, memperkuat komitmen, memotivasi, dan menggerakkan semangat seluruh satuan organisasi. Visi adalah pernyataan tentang tujuan organisasi yang diekspresikan dalam produk dan pelayanan yang ditawarkan, kebutuhan yang dapat ditanggulangi, kelompok masyarakat yang dilayani, nilai-nilai yang diperoleh serta aspirasi dan cita-cita masa depan.

b. Misi

Misi dapat dikatakan sebagai rincian hal-hal pokok yang dapat menunjang terwujudnya visi. Fred R. David dalam karya tulis beliau yang merujuk pada Peter Drucker dalam memahami pernyataan misi, yaitu :

*“Drucker says that asking the question “What Is Our Business?” is synonymous with asking the question “What Is Our Mission?”. The Mission statement is a declaration of an organization’s “Reason For Being”. The mission statement reveals what an organization want to be and whom it want to serve. A clear mission statement is essential for effectively establishing objectives and formulating strategies. Drucker also added that business mission is the foundation for priorities, strategies, plans, and work assignments. It is the starting point for the design of managerial jobs and, above all, for the design of managerial structures”.*⁴³

Misi merupakan instrumen selanjutnya setelah visi ditentukan. Misi berisi tentang alasan keberadaan organisasi, menjelaskan prioritas dan nilai yang dikembangkannya. Misi juga menggambarkan tentang ruang lingkup operasional guna untuk memastikan posisi dan pekerjaan yang harus dilakukan.⁴⁴ Misi merupakan hal atau langkah yang harus diambil oleh sebuah organisasi dalam rangka mewujudkan visi. Misi harus mencakup tujuan utama organisasi dan harus memiliki batasan yang jelas, mengandung hal yang diharapkan oleh semua anggota, serta harus dapat digunakan untuk membantu proses evaluasi organisasi. Akdon menambahkan bahwasannya misi adalah pernyataan mengenai hal-hal yang harus dicapai organisasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan di masa depan. Pernyataan misi menurut Akdon, haruslah (1) Menunjukkan secara jelas mengenai apa yang hendak dicapai oleh organisasi dan bidang kegiatan utama dari organisasi yang bersangkutan, (2) Secara eksplisit mengandung apa yang harus dilakukan untuk

⁴³ Fred R. David, *Strategic Management Concepts And Cases*, (Ed. XIII; New Jersey: Prentice Hall, 2011), 44.

⁴⁴ Fred R. David dan Forest R. David, *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*, Terj. Novita Puspasari', (Jakarta: Salemba Empat, 2017), 9.

mencapainya, dan (3) Mengundang partisipasi masyarakat luas terhadap bidang utama yang digeluti organisasi.⁴⁵

Komariah dan Triatna menyebutkan ciri-ciri misi sebagai berikut:

- 1) Merupakan suatu pernyataan yang bersifat umum tentang niat organisasi yang berlaku untuk kurun waktu panjang.
- 2) Mencakup filsafat yang dianut dan digunakan organisasi
 - a. Secara implisit menggambarkan citra yang hendak diproyeksikan ke masyarakat luas.
 - b. Merupakan pencerminan jati diri yang ingin diciptakan, ditumbuhkan, dan dipelihara.
 - c. Menunjukkan produksi yang menjadi andalan
 - d. Menggambarkan dengan jelas kebutuhan apa yang diupayakan untuk memuaskan para pelanggan.⁴⁶

Misi madrasah berjalan dengan baik mengindikasikan kepemimpinan di sekolah berjalan baik pula. Kepemimpinan yang baik tersebut mengindikasikan bahwa manajemen persekolahan telah berfungsi sebagaimana mestinya. Siklus ini harus dijaga mobilitas dan kontinuitasnya. Pada dasarnya misi merupakan tugas-tugas utama yang harus dilakukan untuk mewujudkan visi. Misi pendidikan Rasul secara gamblang dalam firman Allah dalam Surah Al-Baqarah Ayat 151 sebagai berikut :

⁴⁵ Akdon, "Strategic Management; For Educational Management, (Manajemen Strategik Untuk Manajemen Sekolah)" (Bandung: Alfabeta, 2009), 3., 95.

⁴⁶ Aan Komariah dan Cepi Triatna, '*Visionary Leadership; Menuju Sekolah Efektif*', (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 87.

كَمَا أَرْسَلْنَا فِيكُمْ رَسُولًا مِّنكُمْ يَتْلُوا عَلَيْكُمْ آيَاتِنَا وَيُزَكِّيكُمْ وَيُعَلِّمُكُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَيُعَلِّمُكُم مَّا لَمْ تَكُونُوا تَعْلَمُونَ ﴿١٥١﴾

Artinya : “Sebagaimana (Kami telah menyempurnakan nikmat kami kepadamu) kami telah mengutus kepadamu Rasul di antara kamu yang membacakan ayat-ayat Kami kepada kamu dan mensucikan kamu dan mengajarkan kepadamu Al Kitab dan Al-Hikmah, serta mengajarkan kepada kamu apa yang belum kamu ketahui.” (QS. Al-Baqarah: 151).⁴⁷

Menurut Drucker, pada dasarnya misi merupakan alasan mendasar eksistensi suatu organisasi. Pernyataan misi organisasi, terutama di tingkat unit bisnis menentukan batas dan maksud aktivitas bisnis perusahaan. Jadi perumusan misi merupakan realisasi yang akan menjadikan suatu organisasi mampu menghasilkan produk dan jasa berkualitas yang memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggannya. Menurut Wheelen, misi merupakan rangkaian kalimat yang menyatakan tujuan atau alasan eksistensi organisasi yang memuat apa yang disediakan oleh perusahaan kepada masyarakat, baik berupa produk ataupun jasa. Tujuan dari pernyataan misi adalah mengkomunikasikan kepada stakeholder, di dalam maupun luar organisasi, tentang alasan pendirian perusahaan dan ke arah mana perusahaan akan menuju. Oleh karena itu, rangkaian kalimat dalam misi sebaiknya dinyatakan dalam satu bahasa dan komitmen yang dapat dimengerti dan dirasakan relevansinya oleh semua pihak yang terkait.⁴⁸

⁴⁷ Departemen agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya, Surah Al-Baqarah Ayat 151*, (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2022), 23.

⁴⁸ Mohammad Abdul Mukhyi, *Dimensi Manajemen Strategi*, (Semarang: Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muha mmadiyah Makassar, 2004.), 29.

Langkah penyusunan misi yang umum dilakukan oleh organisasi atau perusahaan adalah dengan mengikuti tahap-tahap berikut ini:

- a. Melakukan proses brain storming dengan mensejajarkan beberapa kata yang menggambarkan organisasi.
- b. Penyusunan prioritas dan pemfokusan pada kata-kata yang paling penting
- c. Mengkombinasikan kata-kata yang telah dipilih menjadi kalimat atau paragraf yang menggambarkan misi perusahaan.
- d. Mengedit kata-kata sampai terdengar benar atau sampai setiap orang kelelahan untuk adu argumentasi berkaitan dengan kata atau fase favorit mereka.

2) Menentukan Kekuatan dan Kelemahan dari Internal Organisasi

Analisis ini merupakan sebuah gambaran tentang lingkungan internal madrasah tersebut, yang terdapat variabel kekuatan (strength) dan kelemahan (weakness), meliputi struktur, budaya, dan sumber daya organisasi.⁴⁹

Lingkungan Internal terdiri dari :

- a. Kekuatan (Strength) adalah situasi dan kemampuan internal yang bersifat positif yang memungkinkan organisasi memenuhi keuntungan strategi dalam mencapai visi dan misi.
- b. Kelemahan Internal (Weakness) adalah situasi dan faktor-faktor luar organisasi yang bersifat negatif, yang menghambat organisasi mencapai atau mampu melampaui pencapaian visi dan misi.

Kekuatan dan kelemahan di lingkungan internal organisasi yang dapat dikelola manajemen meliputi:

⁴⁹ Murniati & Usman, *Implementasi Manajemen Stratejik Dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan* (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2009), 46.

1. Struktur organisasi termasuk susunan dan penempatan personilnya.
2. Sistem organisasi dalam mencapai efektivitas organisasi termasuk efektivitas komunikasi internal.
3. Sumber daya manusia, sumber daya alam, tenaga terampil (skill) dalam tingkat pemberdayaan sumber daya, termasuk komposisi dan kualitas sumber daya manusia.
4. Biaya operasional berikut sumber dananya.
5. Faktor-faktor lain yang menggambarkan dukungan terhadap proses kinerja/misi organisasi yang sudah ada, maupun yang secara potensial dapat muncul di lingkungan internal organisasi seperti teknologi yang telah digunakan sampai saat ini.⁵⁰

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

Analisis lingkungan internal adalah proses dimana perencanaan strategi mengkaji faktor-faktor internal organisasi untuk menentukan dimana organisasi memiliki kelemahan dan kekuatan sehingga dapat mengelola peluang secara efektif dalam menghadapi ancaman yang terdapat dalam lingkungan. Sebelum suatu organisasi melakukan kegiatan hendaknya mawas diri dalam mengkaji kekuatan dan kelemahan diri sebelum menentukan atau mengubah tujuan dan menggariskan tindakan pencapaian tujuan yang merupakan konsekuensi logis yang perlu ditempuh organisasi agar lancar dalam operasinya.

Dalam menganalisa lingkungan internal ada beberapa unsur yang dianalisis yaitu:

⁵⁰ Akdon, "Strategic Management; For Educational Management, (Manajemen Strategik Untuk Manajemen Sekolah).", 112.

1) Sumber daya

Sumber daya adalah segala sesuatu yang dapat dimanfaatkan oleh lembaga guna mendukung perkembangannya, diantaranya sumber daya manusia, sumber daya produksi, sumber daya keuangan, pemasaran serta penelitian dan pengembangan. Untuk menciptakan keunggulan bersaing apalagi yang berkesinambungan, manajemen harus mampu menggabungkan seluruh sumber daya yang dimiliki sehingga menghasilkan kemampuan yang akhirnya menjadi sumber bagi kompetensi inti. Sumber daya perusahaan ini dibedakan menjadi dua yaitu sumber daya berwujud dan tidak berwujud.

2) Kapabilitas

Kapabilitas adalah kapasitas perusahaan untuk menggunakan sumber daya yang diintegrasikan dengan tujuan untuk mencapai tujuan akhir yang diinginkan. Kapabilitas adalah suatu kombinasi untuk sumber daya yang dimiliki perusahaan baik yang berwujud atau tidak berwujud. Keahlian dan pengetahuan manusia merupakan hal yang paling signifikan dan merupakan segala akar bagi keunggulan bersaing dan merupakan dasar utama bagi kemampuan organisasi yang seharusnya dimiliki para anggota.

3) Kompetensi

Kompetensi inti adalah sumber daya dan kapabilitas yang menjadi sumber keunggulan kompetitif bagi perusahaan melebihi pesaingnya. Sumber daya dan kapabilitas adalah dua hal yang sangat diperlukan dalam proses implementasi strategi yang selanjutnya mewujudkan nilai yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan.

Dimensi internal adalah kondisi organisasi non profit (pendidikan) pada saat sekarang, berupa kekuatan, kelemahan, peluang dan hambatan yang harus diketahui secara tetap. Untuk itu perlu dilakukan kegiatan evaluasi diri anatara lain

dengan menggunakan analisis kuantitatif dengan menggunakan perhitungan-perhitungan statistik, menggunakan data kuantitatif yang tersedia dalam sistem informasi manajemen (SIM). Namun kerap kali data kuantitatif tidak memadai karena lemahnya SIM dalam mencatat, mencari, melakukan penelitian, dan mengembangkan data pada masa lalu. Oleh karena itu evaluasi diri tidak boleh bergantung sepenuhnya pada data kuantitatif, karena dapat juga dilakukan dengan analisis kualitatif dengan menggunakan berbagai informasi kuantitatif atau sebagian lagi kualitatif.

Teknik dan pengamatan lingkungan internal sebagaimana harus diketahui atau yang menjadi ruang lingkup internal audit. Ruang lingkup audit antara lain meliputi evaluasi terhadap aktivitas pengendalian, sistem informasi, dan risk assessment, yaitu antara lain:

1. Evaluasi terhadap kecukupan struktur organisasi, kebijakan dan prosedur yang menggambarkan sikap manajemen puncak dan direksi dalam membentuk lingkungan pengendalian perusahaan.
2. Evaluasi terhadap business plan dan kecukupan perencanaan operasi serta penetapan strategi yang akan dilaksanakan oleh organisasi
3. Penelaahan kinerja, melalui evaluasi terhadap pelaksanaan rencana kerja serta strategi yang telah dilaksanakan.
4. Evaluasi pengolahan informasi, melalui evaluasi terhadap laporan-laporan internal (keuangan dan non keuangan) untuk mendeteksi adanya kesalahan, penyimpangan, pelanggaran dan untuk evaluasi reliabilitas laporan tersebut dalam pengambilan keputusan manajemen.
5. Evaluasi terhadap pengendalian fisik, meliputi pengamanan yang memadai, seperti fasilitas yang diamankan, otorisasi terhadap akses informasi dan fasilitas yang diamankan, dokumentasi, perhitungan berkala, dan perbandingan dengan catatan pengendalian

6. Evaluasi terhadap pemisahan fungsi untuk menilai kecukupan pemisahan fungsi antara otorisasi transaksi, pencatatan transaksi, dan penyimpanan aktiva yang berkaitan\Audit kepatuhan terhadap peraturan, ketentuan, kebijakan internal, manual dan standar operasi prosedur yang ada.
7. Aktivitas pemantauan, yang dilaksanakan melalui pengawasan terhadap tindak lanjut hasil audit, perbaikan dan improvement yang dilaksanakan.

Dalam pengamatan analisis lingkungan internal tersebut merupakan inti yang kesemuanya merupakan aspek internal yang menjadikan dasar acuan sebelum melakukan perencanaan strategi. Seorang manager puncak (kepala sekolah harus memiliki sikap tegas terhadap segala penilaian yang akan dilakukan pihak audit, hal ini untuk memebrikan hasil maksimal yang nantinya kekuatan dan kelemahan lembaga dapat dipadukan dengan peluang dan ancaman, sehingga perencanaan strategi dapat tercapai sesuai yang diharapkan organisasi.

3) Mengidentifikasi Peluang dan Ancaman dari Eksternal Organisasi

Analisis lingkungan eksternal menyediakan kebutuhan lingkungan tentang mutu pendidikan madrasah tersebut. Dalam analisis ini terdapat variabel peluang (opportunity) dan ancaman (threats) yang berada diluar organisasi.

Lingkungan Eksternal meliputi :

- a. Peluang (Opportunity) adalah situasi dan faktor-faktor luar organisasi yang bersifat positif, yang membantu organisasi mencapai atau mampu melampaui pencapai visi dan misi.
- b. Tantangan/Ancaman (Threat) adalah faktor-faktor luar organisasi yang bersifat negatif, yang dapat mengakibatkan organisasi gagal dalam mencapai visi dan misi.

Lingkungan eksternal perlu dianalisis sehingga dapat diantisipasi pengaruhnya terhadap organisasi. Selain pengaruh yang buruk, peluang juga banyak bermunculan dari lingkungan eksternal. Lingkungan eksternal organisasi terdiri dari variabel peluang dan ancaman yang dibagi dalam tiga wilayah utama, yaitu lingkungan umum, lingkungan industri, dan lingkungan pesaing. Lingkungan eksternal merupakan suatu proses yang dilakukan oleh perencanaan strategi untuk memantau sektor lingkungan dalam menentukan peluang dan ancaman bagi perusahaan. Lingkungan eksternal itu sendiri berada di luar kendali yang sifatnya tidak dapat dijangkau oleh perusahaan. Lingkungan eksternal adalah lingkungan yang tidak dapat dipengaruhi oleh organisasi. Agar organisasi dapat mencapai tujuannya dengan baik, maka keberadaan lingkungan eksternal harus diperhitungkan secermat mungkin. Hasil identifikasi organisasi tentang lingkungan eksternal disesuaikan dengan lingkungan internal. Pencocokan kedua lingkungan ini merupakan dasar untuk menentukan kesesuaian dengan misi strateginya dan untuk mengambil tindakan dalam mencapai daya saing yang strategi.

Lingkungan eksternal itu sendiri berada di luar kendali yang sifatnya tidak dapat dijangkau oleh perusahaan. Lingkungan eksternal adalah lingkungan yang tidak dapat dipengaruhi oleh organisasi. Agar organisasi dapat mencapai tujuannya dengan baik, maka keberadaan lingkungan eksternal harus diperhitungkan secermat mungkin. Hasil identifikasi organisasi tentang lingkungan eksternal disesuaikan dengan lingkungan internal. Pencocokan kedua lingkungan ini merupakan dasar untuk menentukan kesesuaian dengan misi strategisnya dan untuk mengambil tindakan dalam mencapai daya saing yang strategi.

Setelah selesai melakukan analisis lingkungan pada organisasi baik analisis lingkungan internal dan eksternal, maka tahap selanjutnya adalah memasukkan ke dalam analisis SWOT untuk mencari alternatif strategi apa yang bisa digunakan oleh organisasi. Analisis SWOT adalah analisis

terhadap kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki dan akan dihadapi oleh perusahaan. Analisis SWOT adalah suatu cara untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis dalam rangka merumuskan strategi organisasi. Analisis ini didasarkan pada logika dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Analisis SWOT adalah indikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi organisasi. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan organisasi.

Kumpulan dari bermacam-macam keadaan lingkungan makro-eksternal, baik langsung ataupun tidak langsung sehingga dapat mempengaruhi keadaan di sebuah perusahaan yang disebut dengan lingkungan. Ada tiga sektor kelompok utama yang ada pada lingkungan umum, diantaranya teknologi, pemerintah dan sosial-ekonomi. Setiap sektor lingkungan memiliki macam-macam sub faktor yang saling berinteraksi dan menjadi satu kekuatan sehingga dapat mempengaruhi manajemen strategi pada saat mengambil sebuah keputusan. Faktor eksternal tersebut meliputi :

- a. Sektor Sosial dan Ekonomi
- b. Kondisi Perekonomian
- c. Kondisi Alam
- d. Kondisi Sosial
- e. Sektor Teknologi
- f. Pemerintah

Menurut Wheelen and Hunger dalam Solihin salah satu alat analisis situasional yang paling bertahan lama dan banyak digunakan oleh perusahaan dalam melakukan formulasi strategi adalah analisis SWOT. Hasil dari analisis SWOT diidentifikasi distinctive competencies organisasi berasal dari

sumber daya dan kemampuan internal yang dimiliki perusahaan serta sejumlah peluang yang selama ini belum dimanfaatkan perusahaan, misalnya akibat adanya kekurangan dalam kemampuan internal organisasi. Adapun analisis SWOT tersebut meliputi:

- a. Kekuatan (strength) adalah suatu kondisi di mana internal organisasi mampu melakukan semua tugasnya secara sangat baik.
- b. Kelemahan (weakness) adalah kondisi di mana internal organisasi kurang mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dikarenakan sarana dan prasarananya kurang mencukupi.
- c. Peluang (opportunity) adalah suatu potensi menguntungkan yang dapat diraih oleh organisasi yang masih belum dikuasai oleh pihak pesaing dan masih belum tersentuh oleh pihak atau lingkungan eksternal.
- d. Ancaman (threats) adalah suatu keadaan di mana organisasi mengalami kesulitan yang disebabkan oleh faktor lain yang tidak lain adalah lingkungan eksternal, yang jika dibiarkan maka organisasi akan mengalami kesulitan dikemudian hari.

Lingkungan eksternal lembaga pendidikan selalu berkembang dan bersifat dinamis sehingga menimbulkan kesempatan atau hambatan bagi pertumbuhan lembaga pendidikan tersebut dalam menjalankan tugasnya pihak manajemen akan dihadapkan pada terbatasnya waktu, resiko yang mungkin mengancam stabilitas lembaga pendidikan dan keputusan yang diambil harus dapat dikomunikasikan pihak pelaksanaan (petugas operasional), seperti pendidik dan tenaga kependidikan. Untuk menghadapi hambatan maupun tantangan lingkungan dan kemampuan dalam membuat keputusan, pihak manajemen memerlukan strategi yang tepat agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal. Lingkungan eksternal adalah suatu kekuatan yang berada diluar lembaga, dimana lembaga tidak mempunyai pengaruh sama sekali terhadapnya sehingga perubahan perubahan yang

terjadi dilingkungan ini akan mempengaruhi kinerja semua organisasi tersebut.

Berbagai informasi tentang masalah masalah lingkungan internal dan eksternal dari telaah lingkungan strategi di proses dengan cara pembobotan dan dirating menjadi suatu kesimpulan analisis. Kegiatan inilah yang disebut Telaah Lingkungan Eksternal (PLE). Terdapat empat langkah utama dalam telaah lingkungan strategi yaitu :

- 1) Scaning, yakni mengidentifikasi tanda tanda awal perubahan lingkungan dan trend.
- 2) Monitoring, yakni menemukan arti melalui observasi secara terus menerus terhadap perubahan lingkungan dan trend.
- 3) Forecasting, yakni membuat proyeksi perkiraan hasil berdasarkan perubahan dan trend yang dimonitor.
- 4) Assessing, yakni menentukan waktu dan arti penting perubahan lingkungan dan trend terhadap strategi dan manajemen organisasi.⁵¹

Dari telaah lingkungan tersebut dapat diperoleh gambaran menyeluruh tentang situasi dan kondisi organisasi berbagai aspek, eksternal organisasi khususnya dibidang pendidikan dan dengan bertolak dari hasil telaah situasi dan kondisi serta visi, misi, dan nilai nilai, kemudian dilakukan pembobotan dalam bentuk kesimpulan analisis dan dikembangkan kearah perencanaan startegi yang tepat. Dalam telaah lingkungan harus teliti karena tantangan ataupun ancaman terhadap sebagian dari organisasi dapat saja merupakan peluang bagian lain dari organisasi yang sama. Lingkungan eksternal yang dinamis sedapat mungkin direkayasa sedemikian rupa sehingga dapat dimanfaatkan oleh organisasi secara positif. Secara eksternal tantangan direkayasa dan diubah menjadi peluang.

⁵¹ Nur Kholis, "Manajemen Strategi Pendidikan: (Formulasi, Implementasi Dan Pengawasan)," no. November (2014): 172.

4) Perumusan Strategi Alternatif dan Memilih Strategi Tertentu Yang Akan Dicapai

Strategi adalah sebuah cara yang digunakan untuk mendapatkan kemenangan dalam meraih sebuah tujuan. Dalam menyusun sebuah strategi perlu adanya perencanaan dan pengambilan keputusan yang baik sehingga dalam membuat sebuah tujuan dan dapat mengembangkan suatu rencana yang lebih strategis. Penyusun strategi harus menganalisa pilihan yang di punyai oleh perusahaan dengan memperhatikan sumber daya yang dipunyai berdasarkan fakta yang dihadapi, menetapkan beberapa opsi strategi yang diinginkan diantara opsi yang ada sesuai misi yang ditetapkan organisasi, menetapkan strategi yang paling utama dan tujuan jangka panjang untuk meraih keinginan yang paling dikehendaki, dan menetapkan target tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan tujuan jangka panjang. Pihak yang merumuskan strategi sebuah perusahaan kemungkinan akan lebih sedikit jika dibandingkan dengan pihak yang terlibat dalam mengorganisir didalam mengimplementasikan strategi. Manajer divisi dan fungsional harus bias melakukan kerjasama dengan rekan manajer yang lain untuk mengembangkan program, anggaran, prosedur dan bekerja sama diantara berbagai divisi dan wilayah fungsional sehingga dapat menciptakan dan memelihara kompetensi khusus dari perusahaan dengan baik.

Menurut Drucker (2012) ada lima definisi strategi:

- a. Sebagai rencana adalah sebuah program atau langkah terencana untuk mencapai serangkaian tujuan atau cita cita yang telah ditentukan sama halnya dengan konsep strategi perencanaan.
- b. Sebagai pola adalah sebuah pola perilaku masa lalu yang konsisten, dengan menggunakan strategi yang merupakan kesadaran dari pada menggunakan yang terencana ataupun diniatkan.

- c. Sebagai posisi adalah menentukan merek, produk ataupun perusahaan dalam pasar berdasarkan kerangka konseptual para konsumen ataupun para penentu kebijakan sebuah strategi utamanya ditentukan oleh faktor faktor eksternal.
- d. Sebagai taktik adalah sebuah manuver spesifik untuk mengelabui atau mengecoh lawan.
- e. Sebagai perspektif adalah mengeksekusi strategi berdasarkan teori yang ada ataupun menggunakan insting alami dari isi kepala atau cara berfikir ataupun ideologis.⁵²

1. Perumusan Strategi Alternatif

Menurut Fred R. David strategi-strategi alternatif yang dapat dijalankan sebuah perusahaan dikategorikan menjadi 11 tindakan yang dikelompokkan menjadi 4 jenis strategi, diantaranya.⁵³

1. Strategi Integrasi

Strategi integrasi dibagi menjadi tiga, yaitu integrasi ke depan, integrasi ke belakang, dan integrasi horizontal. Strategi integrasi memungkinkan perusahaan mendapatkan kontrol atas distributor, pemasok, dan pesaing.

a) Integrasi ke Depan

Memperoleh kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas distributor atau peritel.

b) Integrasi ke Belakang

Mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pemasok perusahaan.

d) Integrasi Horizontal

Mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pesaing.

⁵² Endang Sugiarti, Hadi Supratikta, dan Mukhlis Catio, "*Manajemen Strategi*", (Tangerang: Unpam Press, 2022), 63.

⁵³ Fred R. David dan Forest R. David, "*Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing, Terj. Novita Puspasari*", 175.

2. Strategi Intensif

Strategi intensif mengharuskan upaya-upaya intensif untuk meningkatkan posisi persaingan perusahaan melalui produk yang ada.

a) Penetrasi Pasar

Mencari pangsa pasar yang lebih besar untuk produk atau jasa saat ini di pasar yang ada sekarang melalui upaya-upaya pemasaran yang lebih baik.

b) Pengembangan Pasar

Memperkenalkan produk atau jasa saat ini ke wilayah geografis baru.

c) Pengembangan Produk

Mengupayakan peningkatan penjualan melalui perbaikan produk atau jasa saat ini atau pengembangan produk atau jasa baru.

3. Strategi Diversifikasi

Strategi ini dimaksudkan untuk menambah produk-produk baru yang masih berkaitan maupun yang tidak berkaitan.

a) Diversifikasi Terkait

Menambah produk atau jasa yang baru namun masih berkaitan.

b) Diversifikasi Tak Terkait

Menambah produk atau jasa yang baru namun tidak berkaitan.

4. Strategi Bertahan Strategi ini dilakukan untuk menyelamatkan perusahaan agar terlepas dari kerugian yang lebih besar.

a) Penciutan

Pengelompokan ulang (regrouping) melalui pengurangan biaya dan aset untuk membalik penjualan dan laba menurun.

b) Divestasi

Penjualan suatu divisi atau bagian dari sebuah organisasi.

c) Likuidasi

Penjualan seluruh aset perusahaan, secara terpisah-pisah untuk kekayaan berwujudnya.

2. Pemilihan Strategi Yang Akan Dicapai

Setelah mengidentifikasi faktor-faktor dalam formulasi strategi, seperti mengembangkan pernyataan visi dan misi, melakukan analisis lingkungan eksternal dan internal, serta menetapkan tujuan-tujuan jangka panjang, selanjutnya adalah menentukan alat analisis yang dapat mendukung pencapaian tujuan. Menurut Fred R. David teknik-teknik perumusan strategi yang penting dapat diintegrasikan ke dalam kerangka pengambilan keputusan tiga tahap, yaitu tahap input, tahap pencocokan, dan tahap keputusan.

1. Tahap Masukan

Tahap masukan berisi informasi dasar yang dibutuhkan untuk merumuskan strategi. Tahap masukan terdiri atas matriks Evaluasi Faktor Eksternal (*External Factor Evaluation - EFE*), matriks Evaluasi Faktor Internal (*Internal Factor Evaluation - IFE*), dan matriks profil kompetitif (*Competitive Profile Matrix-CPM*). Informasi yang diperoleh dari matriks EFE dan matriks IFE akan menjadi informasi masukan dasar untuk matriks-matriks tahap pencocokan dan keputusan. Alat-alat input mendorong para penyusun strategi untuk mengukur subjektivitas selama tahap awal proses perumusan strategi. Dibutuhkan penilaian intuitif yang baik dalam menentukan bobot dan peringkat yang tepat.

2. Tahap Pencocokan

Tahap pencocokan berfokus pada penciptaan strategi alternatif yang tepat dengan memperhatikan faktor-faktor eksternal dan internal utama. Teknik

yang digunakan pada tahap pencocokan terdiri atas lima teknik, yaitu matriks SWOT atau (*Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats*), matriks SPACE (*Strategic Position and Action Evaluation*), matriks BCG (*Boston Consulting Group*). Alat-alat ini bergantung pada informasi yang diperoleh dari tahap masukan untuk memadukan peluang dan ancaman eksternal dengan kekuatan dan kelemahan internal. Mencocokkan faktor keberhasilan penting eksternal dan internal merupakan kunci untuk menciptakan strategi yang masuk akal.

3. Tahap Keputusan

Pada tahap keputusan melibatkan satu teknik saja, yaitu matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Matriks QSPM menggunakan informasi input dari tahap pertama untuk secara objektif mengevaluasi strategi-strategi alternatif yang diidentifikasi ke tahap selanjutnya. Matriks QSPM menunjukkan daya tarik relatif berbagai strategi alternatif sehingga dapat memberikan landasan objektif bagi pemilihan strategi alternatif.⁵⁴

⁵⁴ Ibid. 177.

DAFTAR RUJUKAN

- Aan Komariah dan Cepi Triatna. "Visionary Leadership; Menuju Sekolah Efektif," Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Abd. Rahman Rahim dan Enny Radjab. "Manajemen Strategi," Makasar: Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar, 2016.
- Abin, Moh. Rois. "Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan." *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam* 5, no. 1 (2017): 87–102. <https://doi.org/10.21274/taalum.2017.5.1>.
- Achmadi, Cholid Narbuko dan Abu. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara, 2015.
- Akdon. "Strategic Management; For Educational Management, (Manajemen Strategik Untuk Manajemen Sekolah)," Bandung: Alfabeta, 2009.
- Arikunto Suharsimi. "Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik." Jakarta: Rineka Cipta, 2013. <http://r2kn.litbang.kemkes.go.id:8080/handle/123456789/62880>.
- Aulia, Dina, Moh Soleh, and Nunuk Hariyati. "Manajemen Strategik Pengelolaan Sekolah Di Mi Tri Shakti Surabaya." *Jurnal Ilmiah Mandala Education* 9, no. 1 (2023). <https://doi.org/10.58258/jime.v9i1.4757>.
- ayudya nur les. "Oleh: AYUDYA NUR LESTARI PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM," 2020.
- Dr. Drs. H. Rifa'i Abubakar, M.A. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Jakarta: SUKA-Press UIN Sunan Kalijaga, 2021.
- Drs.H.Fuad. "Perencanaan Strategis Dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia." *Jurnal Manajemen Dan Bisnis* 2, no. 02 (2021). <http://ejournal.lppm- unbaja.ac.id/index.php/jmb/article/view/1208>.
- Fentina Sari, Rahmi. "Optimalisasi Lembaga Pendidikan Islam Melalui Manajemen Strategik Analisis Swot." *Jurnal MANajemen Pendidikan Dan Keislaman* 6, no. 2 (2017).
- Fred R. David dan Forest R. David. "Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing, Terj. Novita Puspasari," Jakarta: Salemba Empat, 2017.

- Iman Gunawan. *Metode Penelitian Kualitatif: Teori Dan Praktik*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015.
- Ingga, Dr. Ibrahim. *Manajemen Strategi. Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents*. Vol. 7, 2022.
- Islamic, Jurnal, and Education Manajemen. "P-ISSN: 2541-383X e-ISSN: 2541-7088" 6, no. 1 (2021).
- Jamal Ma'mur Asmani. "Membangun Organisasi Sekolah," Yogyakarta: Diva Press, 2012.
- Kholis, Nur. "Manajemen Strategi Pendidikan: (Formulasi, Implementasi Dan Pengawasan)," no. November (2014).
- Lubis, Mayang Sari. "Perencanaan Strategik Pendidikan." *Jurnal Manajemen Strategik* 4, no. 1 (2018).
- Mukhyi, Mohammad Abdul. *Dimensi Manajemen Strategi*, 2004.
- Murniati & Usman. "Implementasi Manajemen Strategik Dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan," Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2009.
- Permatasari, Arini. "Analisa Konsep Perencanaan Strategis." *Jurnal Ilmiah Magister Ilmu Administrasi* 9, no. 2 (2017). <http://jurnal.unnur.ac.id/index.php/jimia/article/view/27>.
- Pricilla, Maydina E K A. "Implementasi Renstra Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan MAN 2 Ponorogo," no. April (2020).
- Prof. Dr. Suryana, MSi. "Metodologi Penelitian: Metodologi Penelitian Model Praktis Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif." *Universitas Pendidikan Indonesia*, 2012. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>.
- Ragil Arwani. "Formulasi Strategi Pengembangan Kelembagaan Pendidikan Tinggi Berbasis Pesantren", *Jurnal Multidisiplin Ilmu*." *Jurnal Multidisiplin Ilmu* 1, no. 1 (2022).
- Rahmatullah Rahmatullah. "Prinsip Implementasi Manajemen Strategik Dalam Perspektif Islam." *Jurnal Qolamuna* 3, no. 2 (2018). <http://ejournal.stismu.ac.id/ojs/index.php/qolamuna/article/view/90>.

- Rijali, Ahmad. "Analisis Data Kualitatif." *Jurnal Al-Hadharah*, 17, no. 33 (2018).
- Rusniati, and Ahsanul Haq. "Perencanaan Strategis Dalam Perspektif Organisasi." *Intekna* 14, no. 2 (2014). <https://ejournal.poliban.ac.id/index.php/intekna/article/view/178>.
- Sari, M. S., & Zefri, M. "Pengaruh Akuntabilitas, Pengetahuan, Dan Pengalaman Pegawai Negeri Sipil Beserta Kelompok Masyarakat (Pokmas) Terhadap Kualitas Pengelolaan Dana Kelurahan Di Lingkungan Kecamatan Langkapura." *Jurnal Ekonomi* 21, no. 3 (2019). <https://ejournal.borobudur.ac.id/index.php/1/article/view/608/583>.
- Setiawan Hari Purnomo, Zulkiflimansyah. *Manajemen Strategi Sebuah Konsep Pengantar*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 2015.
- Setiawati, Fenty. "Manajemen Strategi Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan." *Jurnal At-Tadbir : Media Hukum Dan Pendidikan* 30, no. 1 (2020). <https://doi.org/10.52030/attadbir.v30i01.31>.
- Sulalah Anis. "Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa Di Madrasah Tsanawiyah Darul Huda Pengarang Jambesari Darus Sholah Bondowoso," no. April (2022).
- Yunus, Eddy. "Manajemen Strategis," yogyakarta: cv andi offset, 2016.
- Yunus, Edy. "Manajemen Strategis." *Penerbit Andi*, 2016.