

**PERENCANAAN STRATEGIS MADRASAH  
TSANAWIYAH (MTS) NEGERI 1 BANDAR  
LAMPUNG**

**SKRIPSI**

Oleh :  
**SILVI APRILIA PERTIWI**  
NPM : 1911030199



**Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN  
LAMPUNG  
TAHUN 1445 H / 2024 M**

**PERENCANAAN STRATEGIS MADRASAH  
TSANAWIYAH (MTS) NEGERI 1 BANDAR  
LAMPUNG**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi  
Syarat-syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan  
(S.Pd) dalam Manajemen Pendidikan Islam

Oleh :

**SILVI APRILIA PERTIWI  
NPM. 1911030199**

**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**

**Pembimbing I : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd**

**Pembimbing II : Drs. Yosep Aspat Alamsyah, M.Ag**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN  
LAMPUNG  
1445 H / 2024 M**

## ABSTRAK

Perencanaan memegang peranan penting dalam ruang lingkup karena menjadi penentu dan sekaligus memberi arah terhadap tujuan yang ingin dicapai. Dengan perencanaan yang matang, suatu pekerjaan tidak akan berantakan dan terarah. Perencanaan strategis adalah instrument kepemimpinan dan suatu proses yang menentukan apa yang dikehendaki organisasi dimasa depan dan bagaimana usaha mencapainya, suatu proses yang menjelaskan sasaran-sasaran. Bahkan perencanaan strategis adalah suatu proses dalam membuat keputusan strategis atau menawarkan metode untuk memformulasikan dan mengimplementasikan keputusan strategis serta mengalokasikan sumber daya untuk mendukung unit kerja dan tingkatan dalam organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang perencanaan strategis yang dilakukan di MTs Negeri 1 Bandar Lampung. Dalam penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif dengan meneliti dilapangan. Penelitian menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi. Data primer diperoleh langsung dari responden atau objek yang diteliti. Sedangkan data sekunder bersumber dari penelitian terdahulu berupa buku, jurnal dan skripsi terkait perencanaan strategis, semua data tersebut menjadi bahan-bahan untuk mendeskripsikan perencanaan strategis di MTs Negeri 1 Bandar Lampung. Teknik analisis data dengan reduksi data, penyajian data kemudian ditarik kesimpulan. Dalam penelitian ini pengujian keabsahan data menggunakan triangulasi sumber.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) Perumusan visi dan misi di MTs Negeri 1 Bandar Lampung terwujud melalui proses perumusan yang panjang berdasarkan hasil dari penyatuan pemikiran dari seluruh *stakeholder* dalam sebuah musyawarah. 2) Analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal dilakukan dengan identifikasi faktor

internal dan eksternal serta evaluasi faktor internal dan eksternal. Setelah itu menggunakan pendekatan analisis SWOT yaitu aktifitas pengkajian atau evaluasi terhadap kekuatan dan kelemahan yang didapat dari dalam lingkungan madrasah. Dan pengkajian atau evaluasi terhadap peluang dan ancaman yang didapat dari luar lingkungan madrasah. 3) Analisis pilihan strategi dan faktor kunci keberhasilan dilakukan dengan mempertimbangkan hasil dari analisis lingkungan internal dan eksternal. 4) Penetapan tujuan, sasaran dan strategi dilakukan dengan mempersiapkan dan merencanakan dengan harapan untuk meningkatkan kualitas madrasah.

**Kata Kunci:** *Perencanaan Strategis*



## ABSTRACT

Planning holds a crucial role because it serves as a determinant and provides direction towards the goals to be achieved. With thorough planning, a task will not be chaotic and directionless. Strategic planning is an instrument of leadership and a process that determines what the organization desires in the future and how to achieve it, a process that outlines the objectives. Indeed, strategic planning is a process in making strategic decisions or offering methods to formulate and implement strategic decisions as well as allocating resources to support units and levels within the organization.

This study aims to describe the strategic planning conducted at MTs Negeri 1 Bandar Lampung. The researcher used qualitative descriptive for conducting this research. Data collection techniques include interviews, observations, and documentation. Primary data are obtained directly from respondents or objects under study. Meanwhile, secondary data are sourced from previous research such as books, journals, and theses related to strategic planning, all of which serve as materials to describe strategic planning at MTs Negeri 1 Bandar Lampung. Data analysis techniques include data reduction, data presentation, and drawing conclusions. In this research, data validity testing uses source triangulation.

The results of the study show that: 1) Formulation of vision and mission at MTs Negeri 1 Bandar Lampung is realized through a lengthy formulation process based on the results of consensus from all stakeholders in a deliberation. 2) Internal and external environment analysis are conducted by identifying internal and external factors, also evaluating internal and external factors. Then, using the SWOT analysis approach, which is an activity of assessing or evaluating strengths and weaknesses obtained from within the madrasah environment. External environment analysis is conducted using the SWOT

analysis approach, which is an activity of assessing or evaluating opportunities and threats obtained from outside the madrasah environment. 3) Analysis of strategic choices and key success factors is conducted by considering the results of internal and external environment analysis. 4) Setting goals, objectives, and strategies are done by preparing and planning action agendas with the hope of improving the quality of the madrasah.

**Keywords:** Strategic Planning



## SURAT PERNYATAAN

Saya Yang Bertanda Tangan Dibawah Ini :

Nama : Silvi Aprilia Pertiwi  
NPM : 1911030199  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul “Perencanaan Strategis Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Bandar Lampung” Merupakan hasil karya sendiri bukan merupakan duplikasi ataupun salinan dari 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 penyusunan.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, agar dapat dipergunakan dengan sebaik-baiknya.

Bandar Lampung, 16 Januari 2024

Penulis



SILVI APRILIA PERTIWI

NPM. 1911030199



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

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

**PERSETUJUAN**

Judul Skripsi : Perencanaan Strategis Madrasah Tsanawiyah (MTs)  
Negeri 1 Bandar Lampung  
Nama : Silvi Aprilia Pertiwi  
NPM : 1911030199  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

**MENYETUJUI**

Untuk dimunaqosahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosah  
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd**  
**NIP. 197208182006041006**

**Drs. Yosep Aspat Alamsyah, M.Ag**  
**NIP. 19670420198031002**

**Mengetahui**  
**Ketua Jurusan,**

**Dr. Hj Yetri, M.Pd.**  
**NIP. 196512151994032001**





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

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

**PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul: **“PERENCANAAN STRATEGIS MADRASAH TSANAWIYAH (MTS) NEGERI 1 BANDAR LAMPUNG** disusun oleh, **Silvi Aprilia Pertiwi NPM : 1911030199**, Program studi **Manajemen Pendidikan Islam**. Telah di Ujikan dalam sidang Munaqosyah di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung pada Hari/Tanggal : Selasa / 07 Mei 2024.

**TIM PENGUJI**

**Ketua : Dr. Hj. Yetri, M.Pd**

**Sekretaris : Ilhami, M.Pd**

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

**Pendamping Penguji I : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd**

**Pendamping Penguji II : Drs. Yosep Aspat Alamsyah, M.Ag**

(.....)  
(.....)  
(.....)  
(.....)  
(.....)

**Mengetahui**

**Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan**



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

**NIP. 196408281988032002**

## MOTTO

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

Artinya: "*Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah, dan hendaklah seseorang melihat apa yang dipersiapkannya untuk esok hari, dan bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui segala sesuatu.*" (Q.S. Al-Hasyr: 18)<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya* (Bandung: CV. Diponegoro, 2006), h. 437.

## PERSEMBAHAN

*Bismillahirrahmanirrahim.*

Puji syukur kehadiran Allah Swt yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya. Sebuah karya sederhana namun membutuhkan perjuangan dengan bangga skripsi ini penulis persembahkan dan dedikasikan sebagai bentuk rasa syukur, tanda cinta dan kasih sayang serta hormat yang tak terhingga kepada :

1. Kedua orang tuaku tercinta Ayahanda Margo Retno dan Ibunda Sumiati. Sebagai tanda bakti dan hormat serta rasa terimakasih yang tiada terhingga ku persembahkan karya tulis sederhana dan gelar ini untuk Ayahanda dan Ibundaku tercinta, yang selalu menjadi penyemangat sebagai sandaran terkuat dari kerasnya dunia, yang tidak henti-hentinya memberikan kasih sayang dengan penuh cinta dan selalu motivasi hingga bisa berada di titik ini. Terimakasih ku ucapkan atas setiap do'a di dalam sujud kalian serta tetesan air mata, lelah dan keringat yang selalu mengalir demi keberhasilan putrimu, semoga segala pengorbanan, do'a dan tetesan air mata terbalaskan dengan surga Allah Swt, lantunan do'a dan restu kalian selalu ku harapkan. Sehat selalu dan hiduplah lebih lama lagi dan harus selalu ada disetiap perjalanan dan pencapaian hidupku.
2. Kakak-kakakku yang tersayang Hariyanto Sujatmiko dan Prihandanu Dwi Laksono, terimakasih atas doa, motivasi, perhatian dan kasih sayang yang tulus sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini.
3. Muhammad Ridho, S.Pd, yang selalu menemani dan selalu menjadi support system. Terimakasih telah menjadi bagian perjalanan dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Sahabat-sahabat seperjuangan Yusriani Hasanah dan Rika Zuliyana, yang selalu menemani dan memberikan motivasi serta pengalaman selama perkuliahan ini.

5. Almamaterku tercinta, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
6. Dan karya ini saya persembahkan kepada diri saya sendiri (Silvi Aprilia Pertiwi) yang telah berjuang sampai mampu berada di titik ini. Saya juga berterimakasih kepada diri sendiri, karena telah bertanggung jawab untuk menyelesaikan apa yang telah dimulai. Terimakasih karena terus berusaha dan tidak menyerah, serta senantiasa menikmati setiap prosesnya, ini merupakan sebuah pencapaian yang patut dibanggakan untuk diri sendiri.



## RIWAYAT HIDUP

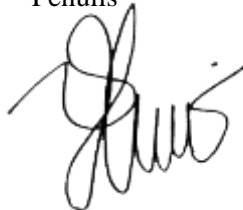
Silvi Aprilia Pertiwi, dilahirkan di Bandar Lampung pada tanggal 16 April 2001, merupakan anak ketiga dari tiga bersaudara pasangan dari bapak Margo Retno dan ibu Sumiati serta memiliki kakak yang bernama Hariyanto Sujatmiko dan Prihandanu Dwi Laksono.

Pendidikan pertama dimulai dari TK Siti Manggopoh Bandar Lampung dan selesai pada tahun 2007, SDN 2 Kedamaian Bandar Lampung lulus pada tahun 2013, MTs Negeri 1 Bandar Lampung dan lulus pada tahun 2016. Kemudian melanjutkan pendidikan di MAN 2 Bandar Lampung dan lulus pada tahun 2019. Dan ditahun yang sama 2019 penulis melanjutkan pendidikan di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung dimana penulis mengambil program S1 Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.

Selama masa perkuliahan, penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Waylayap, Gedong Tataan, Pesawaran pada tanggal 22 Juni sampai 31 Juli 2022. Selanjutnya pada tanggal 22 Agustus sampai dengan 30 September 2022 penulis melaksanakan program Praktik Kerja Lapangan (PPL) di SMPN 20 Bandar Lampung. Serta penulis menyelesaikan tugas semester akhir dengan judul: Perencanaan Strategis di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Bandar Lampung.

Bandar Lampung, 16 Januari 2024

Penulis



**Silvi Aprilia Pertiwi**

**NPM. 1911030199**

## KATA PENGANTAR

### *Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarokatuh*

Segala puji bagi Allah SWT, yang telah memberikan Rahmat, Taufik serta hidayah-Nya, dan Kenikmatan kepada penulis berupa nikmat jasmani maupun rohani, sehingga penulis dapat menyusun skripsi dengan judul **“Perencanaan Strategis Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Bandar Lampung”**.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi dan melengkapi bagian persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) Program Strata Satu (S1) Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.

Keberhasilan ini tentu tidak dapat terwujud tanpa bimbingan dan dukungan berbagai pihak, oleh karena itu dengan rasa hormat yang paling dalam penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
2. Dr. Hj. Yetri, M.Pd selaku ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
3. Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
4. Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd dan Drs. Yosep Aspat Alamsyah, M.Ag selaku dosen pembimbing I dan pembimbing II dengan penuh keikhlasan telah banyak meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan arahan terutama dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang telah membekali ilmu kepada penulis.
6. Perpustakaan UIN Raden Intan Lampung dan Perpustakaan Fakultas Tarbiyah beserta staffnya yang telah membantu penulis dalam keperluan skripsi ini.
7. Segenap Civitas Akademik UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan pelayanan dengan baik.

8. Keluarga besar MTs Negeri 1 Bandar Lampung sehingga dapat terselesainya skripsi ini.
9. Teman-teman seperjuangan prodi Manajemen Pendidikan Islam terkhusus kelas D tahun angkatan 2019, yang telah memberikan bantuan, doa dan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari, bahwasanya masih banyak terdapat kekurangan dan kesalahan dalam penulisan skripsi ini, karena keterbatasan kemampuan yang penulis miliki. Untuk itu, penulis mengharapkan saran dan kritik yang sifatnya membangun guna membuat skripsi ini agar lebih baik lagi. Akhir kata teriring doa, semoga keikhlasan dan ilmu yang menjadi amal sholeh dan amal jariyah bagi bapak, ibu dan rekan-rekan semua pihak yang terlibat dan mendapatkan pahala dari Allah Swt., Aamiin

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarokatuh*

Bandar Lampung, 16 Januari 2024

Penulis,



**Silvi Aprilia Pertiwi**  
**NPM. 1911030199**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>iv</b>
<b>SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>vii</b>
<b>PERSETUJUAN.....</b>	<b>viii</b>
<b>PENGESAHAN .....</b>	<b>ix</b>
<b>MOTTO.....</b>	<b>x</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>xi</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>xiii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>viv</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Penegasan Judul .....	1
B. Latar Belakang Masalah.....	2
C. Fokus dan Sub Fokus Penelitian .....	9
D. Rumusan Masalah .....	9
E. Tujuan Penelitian.....	10
F. Manfaat Penelitian.....	10
G. Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan .....	11
H. Metode Penelitian.....	16
1. Jenis Penelitian .....	16
2. Waktu dan Tempat Penelitian .....	17
3. Sumber Data Penelitian .....	18
4. Teknik Pengumpulan Data .....	19
5. Teknik Analisis Data.....	20
6. Uji Keabsahan Data.....	22
I. Sistematika Pembahasan .....	24
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>27</b>
A. Manajemen Strategis .....	27
1. Pengertian Manajemen Strategis .....	27



B. Perencanaan Strategis.....	31
1. Pengertian Perencanaan Strategis.....	31
2. Tujuan Perencanaan Strategis .....	33
3. Manfaat Perencanaan Strategis .....	34
4. Proses Perencanaan Strategis .....	35
a) Perumusan Visi dan Misi.....	36
b) Analisis Lingkungan Internal dan Analisis Lingkungan Eksternal.....	42
c) Analisis Pilihan Strategi dan Faktor Kunci Keberhasilan .....	46
d) Penetapan Tujuan, Sasaran dan Strategi.....	53
<b>BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN.....</b>	<b>53</b>
A. Gambaran Objek Penelitian .....	53
1. Sejarah MTs Negeri 1 Bandar Lampung.....	55
2. Identitas MTs Negeri 1 Bandar Lampung.....	55
3. Visi dan Misi MTs Negeri 1 Bandar Lampung.....	55
4. Struktur Organisasi.....	56
5. Data Pendidik, Staf Tatausaha dan Peserta Didik ...	57
6. Data Prestasi Peserta Didik .....	64
7. Sarana dan Prasarana.....	65
B. Penyajian Fakta dan Deskripsi Data Penelitian.....	66
<b>BAB IV ANALISIS DATA .....</b>	<b>83</b>
A. Analisis Data Penelitian .....	83
B. Temuan Penelitian .....	94
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>97</b>
A. Kesimpulan.....	97
B. Rekomendasi .....	99
<b>DAFTAR RUJUKAN</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

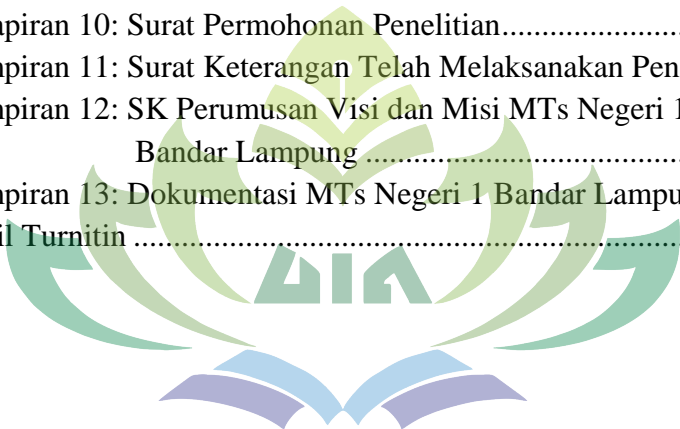
## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Komponen Perencanaan Strategis.....	8
Tabel 2.1 Aspek Penting Manajemen Strategis .....	29
Tabel 3.1 Struktur Organisasi.....	56
Tabel 3.2 Data Pendidik .....	57
Tabel 3.3 Data Staff .....	61
Tabel 3.4 Data Peserta Didik.....	61
Tabel. 3.5 Data Prestasi Peserta Didik .....	64
Tabel 3.6 Data Sarana dan Prasarana .....	65



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Kisi Kisi Instrumen Penelitian .....	106
Lampiran 2: Pedoman Wawancara .....	107
Lampiran 3: Pedoman Observasi .....	109
Lampiran 4: Pedoman Dokumentasi .....	110
Lampiran 5: Daftar Nama Responden.....	111
Lampiran 6: Transkrip Wawancara Dengan Plt. Kepala Madrasah	112
Lampiran 7: Transkrip Wawancara Dengan Waka Sarana dan Prasarana .....	117
Lampiran 8: Transkrip Wawancara Dengan Guru .....	122
Lmpiran 9: Validasi Instrumen Penelitian .....	127
Lmpiran 10: Surat Permohonan Penelitian.....	128
Lampiran 11: Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian	129
Lampiran 12: SK Perumusan Visi dan Misi MTs Negeri 1 Bandar Lampung .....	130
Lampiran 13: Dokumentasi MTs Negeri 1 Bandar Lampung	132
Hasil Turnitin .....	134



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Penegasan Judul

Untuk memudahkan dalam memahami judul penelitian, maka sebaiknya dijelaskan secara singkat makna istilah yang digunakan dalam judul penelitian. Judul penelitian ini ialah **“Perencanaan Strategis Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Bandar Lampung”**. Agar pembaca mengerti apa yang di sampaikan oleh penulis, maka penulis akan memberikan penjelasan terkait judul secara singkat :

#### 1. Perencanaan Strategis

Perencanaan merupakan kegiatan menentukan tujuan-tujuan yang akan dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut.<sup>1</sup> Strategis merupakan rencana jangka panjang yang diikuti tindakan yang ditujukan untuk mencapai tujuan tertentu. Strategis merupakan rencana yang disatukan, luas dan integritas yang menghubungkan keunggulan strategi dengan tantangan lingkungan, dirancang untuk memastikan tujuan utama yang dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh suatu organisasi.<sup>2</sup>

Perencanaan strategis merupakan proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan dan program-program strategic yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut; dan penetapan metode-metode yang diperlukan untuk menjaga bahwa

---

<sup>1</sup> George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 9.

<sup>2</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Strategi* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2014), h. 2.

strategi dan kebijaksanaan telah diimplementasikan.<sup>3</sup> Secara lebih ringkas perencanaan strategis merupakan proses perencanaan jangka panjang yang disusun dan digunakan untuk menentukan serta mencapai tujuan-tujuan organisasi.

## 2. MTs Negeri 1 Bandar Lampung

Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Bandar Lampung merupakan salah satu MTs Negeri yang ada di Bandar Lampung yang berada di bawah naungan Kementerian Agama. Madrasah ini setara dengan Sekolah Menengah Pertama di bawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. MTs Negeri 1 Bandar Lampung terletak di Jalan KH Ahmad Dahlan No. 28, Pahoman, Bandar Lampung. Lembaga pendidikan ini merupakan lokasi dimana penulis akan melakukan penelitian untuk mengetahui Perencanaan Strategis Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Bandar Lampung.

### B. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan suatu pilar peradaban bangsa yang menjadi tolak ukur keberhasilan Negara. Masa depan suatu Negara dapat diketahui dengan sejauh mana komitmen masyarakat, bangsa dan Negara dalam menyelenggarakan pendidikan nasional. Sesuai dengan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003, pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan situasi belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik dapat mengembangkan potensi dirinya secara efektif untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian kecerdasan, akhlak mulia dan keterampilan

---

<sup>3</sup> Hani Handoko T., *Manajemen Edisi 2* (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2003).

yang diperlukan oleh dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.<sup>4</sup>

Madrasah merupakan salah satu lembaga pendidikan dengan karakter formal. Dengan keberadaan madrasah dalam sistem pendidikan nasional berfungsi sebagai mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermanfaat dalam rangka mencerdaskan bangsa. Peningkatan sumber daya manusia madrasah sudah merupakan suatu keharusan bangsa Indonesia apalagi pada era globalisasi yang menuntut kesiapan setiap bangsa untuk saling bersaing secara bebas. Pendidikan bermutu pada setiap jenis, jenjang, dan jalur pendidikan harus dapat diakses oleh seluruh warga Indonesia.<sup>5</sup>

Dalam rangka untuk memajukan madrasah, salah satu upaya pengelolaan dan mengubah paradigma lembaga ialah melalui manajemen strategi. Penerapan manajemen strategi penting bagi manajer untuk mengantisipasi segala bentuk perubahan dan agar untuk memudahkan dalam pencapaian tujuan organisasi. Pentingnya manajemen strategi dalam mengendalikan sebuah organisasi agar tujuan tercapai secara efektif dan efisien serta tepat sasaran. Dalam Al-Qur'an Allah SWT berfirman:

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

Artinya: *Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari*

---

<sup>4</sup> Pemerintah Republik Indonesia, *Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Jakarta, 2003).

<sup>5</sup> Minnah El Widdah dkk, *Kepemimpinan Berbasis Nilai Dan Pengembangan Mutu Madrasah* (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 1.

yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitungannya. (QS. Al-Sajdah:5).<sup>6</sup>

Pada ayat tersebut kata *yudabbiru al amara* yang berarti mengatur urusan. Ahmad Al Syawi menafsirkan bahwa Allah adalah pengatur alam (manajer). Keteraturan alam raya merupakan bukti kebesaran Allah Swt dalam mengelola alam. Namun karena manusia yang diciptakan telah menjadi khalifah dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya.

Menurut Quraish Shihab, kata *yudabbir* terambil dari kata *dubur* yang memiliki arti belakang. Kata ini digunakan untuk menjelaskan pemikiran atau pengaturan sedemikian rupa sehingga apa yang terjadi dibelakang yakni kesudahan, dampak atau akibatnya telah diperhitungkan dengan matang, sehingga hasilnya sesuai dengan yang dikehendaki.<sup>7</sup>

Manajemen strategi merupakan suatu sistem yang merupakan satu kesatuan memiliki komponen yang merupakan saling berhubungan dan saling mempengaruhi dan bergerak secara serentak kearah yang sama, yang terdiri dari beberapa komponen yaitu perencanaan strategi, pelaksanaan strategi dan evaluasi strategi.<sup>8</sup>

Perencanaan strategis mencerminkan keinginan dan tujuan organisasi yang sesungguhnya. Dalam hal ini, organisasi harus merumuskan visi, misi, nilai, mencermati lingkungan internal dan eksternal, serta membuat

---

<sup>6</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya* (Surabaya: CV. Assyifa, 1998), h. 331.

<sup>7</sup> M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah Pesan Kesan Dan Keserasian Al-Qur'an* (Jakarta: Lentera Hati, 2002), h. 180.

<sup>8</sup> Akdon, *Strategic Management for Educational Management* (Bandung: Alfabeta, 2016), h. 7.

kesimpulan analisis factor internal dan eksternal.<sup>9</sup> Perencanaan memegang peranan penting dalam ruang lingkup karena menjadi penentu dan sekaligus memberi arah terhadap tujuan yang ingin dicapai. Dengan perencanaan yang matang, suatu pekerjaan tidak akan berantakan dan terarah.

Agama Islam mengajarkan bahwa perlu adanya perencanaan yang baik agar nantinya kehidupan mendatang menjadi lebih baik. Proses perencanaan masa depan sangat penting karena kita tidak mengerti apa yang akan terjadi esok karena Allah Swt maha mengetahui apa yang akan dikerjakan seperti yang dijelaskan pada ayat berikut ini:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانْتِظِرُوا نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لِعَدِّهِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

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-Haysr: 18)

Pada ayat Qs. Al-Haysr: 18, Al-Ghozali menafsirkan bahwa manusia diperintahkan untuk memperbaiki dirinya, untuk meningkatkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah Swt, dimana proses kehidupan manusia tidak boleh sama dengan kehidupan yang seblumnya, disamping itu kata perhatikanlah menurut imam Al-Ghozali mengandung bahwa manusia harus memperhatikan dari setiap perbuatan yang dia kerjakan, serta harus mempersiapkan diri untuk selalu berbuat baik demi dari esok. Hubungan dengan ayat tersebut ialah perlu adanya perencanaan dalam melakukan suatu aktivitas dan menjelaskan perlunya merencanakan

---

<sup>9</sup> Junaidah, *Implementasi Manajemen Strategi Dalam Pendidikan Tinggi Islam* (Lampung: AURA Cv. Anugrah Utama Raharja, 2022), h. 26-27.



sesuatu untuk dapat memperhatikan apa yang akan dilakukan nantinya agar hidup dapat menjadi lebih baik lagi kedepan sesuai dengan tujuan yang baik.

Perencanaan yang matang dan disusun dengan baik akan memberi pengaruh terhadap ketercapaian tujuan. Perencanaan strategi adalah rencana jangka panjang, yang dihasilkan setelah organisasi pendidikan melakukan analisis lingkungan eksternal dan internal, untuk menangkap peluang dan mengatasi ancaman eksternal dengan kekuatan yang dimiliki organisasi pendidikan, serta memperbaiki kelemahan internal pendidikan, kemudian menyusun atau melakukan tinjauan terhadap visi, dan misi pendidikan.

Penyusunan renstra memerlukan keterlibatan semua pengambil keputusan, baik pengambil keputusan di tingkat manajemen puncak, manajemen menengah, maupun manajemen operasional.<sup>10</sup> Dengan adanya visi, misi, tujuan dan sasaran yang jelas dan terprogram madrasah akan jelas dan nampak akan dibawa madrasah tersebut, seperti apa sistem madrasah, proses belajar mengajarnya serta hasil output yang diinginkan.<sup>11</sup>

Untuk itu, perencanaan membutuhkan data dan informasi agar keputusan yang diambil tidak lepas kaitannya dengan masalah yang dihadapi pada masa yang akan datang. Dengan demikian, perencanaan yang baik hendalnya memperhatikan sifat-sifat kondisi yang akan datang, yang keputusan dan tindakan efektif dilaksanakan. Itulah sebabnya berdasarkan kurun waktunya dikenal perencanaan tahunan atau rencana jangka pendek (kurang

---

<sup>10</sup> Din Oloan Sitohang dkk, "Analisis Perencanaan Strategis Di SMP Swasta Arina Sidikalang," *Educandu M: Jurnal Manajemen Pendidikan* Vol. 11, no. 2 (2018): 27–39.

<sup>11</sup> Nur Kholis, *Manajemen Strategi Pendidikan (Formulasi, Implementasi Dan Pengawasan)* (Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2014, h. 33-34).

dari lima tahun), rencana jangka menengah/ sedang (5-10 tahun), dan rencana jangka panjang (di atas 10 tahun).<sup>12</sup>

Dengan kata lain, untuk mengetahui manajemen strategis yang berfokus pada proses perencanaan strategis, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan hal tersebut dikarenakan keadaan di MTs Negeri 1 Bandar Lampung. MTs Negeri 1 Bandar Lampung merupakan salah satu Madrasah Tsanawiyah yang tertua di Bandar Lampung. Madrasah ini memiliki sisi menarik yang perlu untuk diketahui, bahwa untuk bertahan di tengah pendidikan memerlukan adanya strategi yang mendukung hingga madrasah tetap unggul dan diminati serta dapat menumbuhkan kepercayaan kepada pelanggan pendidikan untuk melanjutkan pendidikan di MTs Negeri 1 Bandar Lampung.

MTs Negeri 1 Bandar Lampung memiliki program sebagai berikut: 1) program asrama, 2) program unggulan, 3) program regular. Terdapat program kelas unggulan yang merupakan salah satu program pengembangan yang berupaya memberikan tambahan pelayanan pendidikan bagi peserta didik dalam bidang pengetahuan, terutama dalam bidang Matematika, IPA dan Bahasa Inggris, Bahasa Arab, Tahsin Tahfidz Al-Qur'an serta materi penguatan Agama seperti bimbingan praktik ibadah sehari-hari dan lain-lain.<sup>13</sup>

MTs Negeri 1 Bandar Lampung menyelenggarakan pendidikan dengan baik didukung oleh perencanaan dan pelaksanaan yang baik dan didukung oleh program-program unggulan dengan tujuan output yang dihasilkan mampu bersaing dengan madrasah lainnya. Berdasarkan penjelasan

---

<sup>12</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 49-50.

<sup>13</sup> Sumber: Hasil Wawancara Dengan Waka Kurikulum MTs Negeri 1 Bandar Lampung.

di atas, oleh karena itu diperlukan sebuah perencanaan strategis yang baik untuk mempertahankan dan meningkatkan kuantitas serta kualitas pendidikan. Menurut Sedarmayanti, terdapat aspek-aspek penting yang harus terdapat dalam proses perencanaan strategi yaitu: (1) Perumusan visi dan misi; (2) Analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal; (3) Analisis pilihan strategi dan factor kunci keberhasilan; dan (4) Penetapan tujuan, sasaran dan strategi (perencanaan strategi).<sup>14</sup>

**Tabel 1.1**  
**Kelengkapan Komponen Perencanaan Strategis di MTs**  
**Negeri 1 Bandar Lampung**

No.	Komponen Perencanaan strategis	Keterangan	
		Terpenuhi	Belum Terpenuhi
1.	Visi dan misi	✓	
2.	Analisis lingkungan internal dan Analisis lingkungan eksternal		✓
3.	Analisis pilihan strategi dan factor kunci keberhasilan	✓	
4.	Penetapan tujuan, sasaran dan strategi	✓	

*Sumber: Hasil Pra-Penelitian Kelengkapan Komponen Perencanaan Strategis di MTs Negeri 1 Bandar Lampung.*

Berdasarkan data hasil pra-penelitian yang dilakukan oleh peneliti melalui observasi dan wawancara dengan wakil kepala MTs Negeri 1 Bandar Lampung bidang kurikulum, yaitu Ibu Siti Romlah, M,Pd tentang kelengkapan komponen perencanaan strategis di MTs

<sup>14</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, h. 36.

Negeri 1 Bandar Lampung. Dan terlihat bahwa di MTs Negeri 1 Bandar Lampung masih ada beberapa komponen yang belum terpenuhi secara maksimal menyangkut analisis lingkungan internal dan eksternal. Dengan setelah adanya hasil pra-penelitian yang dilakukan oleh peneliti, peneliti tertarik untuk mendeskripsikan tentang perencanaan strategi yang berisi perumusan visi dan misi, analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal, analisis pilihan strategi dan faktor kunci keberhasilan, dan penetapan tujuan, sasaran dan strategi.

### **C. Fokus dan Sub Fokus Penelitian**

Berkaitan dengan latar belakang masalah yang telah dibahas, maka pada penelitian ini fokus penelitian tentang “Perencanaan Strategis Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Bandar Lampung”, yang peneliti merumuskan dalam sub fokus penelitian sebagai berikut :

1. Perumusan visi dan misi
2. Analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal
3. Analisis pilihan strategi dan factor kunci keberhasilan
4. Penetapan tujuan, sasaran dan strategi.<sup>15</sup>

### **D. Rumusan Masalah**

Berkaitan dengan permasalahan yang terdapat diatas, maka dirumuskan dalam masalah penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana perumusan visi dan misi MTs Negeri 1 Bandar Lampung?
2. Bagaimana analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal MTs Negeri 1 Bandar Lampung?

---

<sup>15</sup> Sedarmayanti, *Ibid.*

3. Bagaimana analisis pilihan strategi dan faktor kunci keberhasilan MTs Negeri 1 Bandar Lampung?
4. Bagaimana penetapan tujuan, sasaran dan strategi MTs Negeri 1 Bandar Lampung?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang terdapat diatas, adapun tujuan dibuatnya penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana perumusan visi dan misi MTs Negeri 1 Bandar Lampung
2. Untuk mengetahui bagaimana analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal MTs Negeri 1 Bandar Lampung
3. Untuk mengetahui bagaimana analisis pilihan strategi dan factor kunci keberhasilan MTs Negeri 1 Bandar Lampung
4. Untuk mengetahui bagaimana penetapan tujuan, sasaran dan strategi MTs Negeri 1 Bandar Lampung

#### **F. Manfaat Penelitian**

Dengan penelitian ini, peneliti berharap dari hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi setiap individu khususnya dalam dunia pendidikan, oleh karena itu penelitian ini mempunyai manfaat diantaranya sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis
  - a. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa gambaran mengenai bagaimana perencanaan strategis dalam lembaga pendidikan.
  - b. Diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan didalam penelitian – penelitian selanjutnya. Dan dapat menambah bahan bacaan, menambah wawasan

pengetahuan, dan sebagai bahan referensi dalam bidang karya ilmiah serta sebagai bahan masukan bagi peneliti yang sejenis.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi peneliti

Hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan pengetahuan, pengalaman yang sangat besar dalam bidang penelitian, sehingga dapat dijadikan sebagai pengembangan yang baik dalam membuat karya ilmiah.

### b. Bagi madrasah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran umum mengenai bagaimana perencanaan strategis dalam dunia pendidikan.

## **G. Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan**

Sebelum melakukan penelitian, peneliti harus mencari informasi yang dapat digunakan sebagai data pendukung dalam penelitian yang akan dilakukan. Untuk mengetahui informasi tersebut, peneliti harus membaca hasil peneliti orang-orang yang sesuai dengan tema penelitian. Informasi ini disebut kajian penelitian terdahulu. Dalam kajian penelitian terdahulu ini, peneliti memperoleh beberapa penelitian diantaranya sebagai berikut :

1. Abdul Halim, Miswanto, “Perencanaan Strategis Pendidikan Agama Islam Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Madrasah Aliyah Qur’an Centre Kota Batam Kepulauan Riau”. Metode penelitian yang digunakan ialah jenis penelitian kualitatif melalui observasi, interview dan dokumentasi. Hasil temuan pada penelitian ini yaitu penyusunan perencanaan yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Qur’an Centre Kota Batam mempunyai langkah yaitu; pendekatan

participators, sesuai dengan potensi dan kondisi madrasah dan berdasarkan kebutuhan dan harapan stakeholder, serta mengumpulkan ide-ide, gagasan, informasi terkait peningkatan mutu pendidikan. Implementasi perencanaan strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Qur'an Centre Kota Batam meliputi; perumusan strategi, memaksimalkan sumber daya yang dimiliki dan melibatkan stakeholders.<sup>16</sup>

Adapun perbedaan penelitian ini yaitu fokus pada perencanaan strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan, sedangkan pada penelitian saya fokus pada perencanaan strategis dilembaga pendidikan.

2. Rika Maria, Hadiyanto, "Urgensi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Pengembangan dan Mutu Pendidikan." Metode penelitian yang digunakan ialah kualitatif yang menggunakan data primer dan sekunder melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil temuan penelitian ini yaitu perencanaan strategis memiliki peranan yang sangat penting dalam pengelolaan sebuah Madrasah. Perencanaan strategis yang dilakukan oleh Madrasah secara efektif sistematis dan terprogram, sehingga dapat meningkatkan pengembangan dan mutu pendidikan di MTsN 10 tanah Datar, diantaranya meningkatkan berbagai prestasi yang diraih MTsN 10 Tanah Datar, seperti menjadi Peringkat terbaik 1 Penilaian Kinerja Kepala Madrasah Tingkat

---

<sup>16</sup> *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, Program Studi Pendidikan Agama Islam, Sekolah Tinggi Agama Islam Swasta Ibnu Sina Batam, vol 12, no. 3 Agustus (2023): 203–14 <<https://doi.org/10.58230/27454312.216>>

Sumatera Barat, Terbaik 1 bidang anggaran di Kabupaten Tanah Datar.<sup>17</sup>

Adapun perbedaan pada penelitian ini yaitu pada penelitian ini fokus pada urgensi perencanaan strategis dalam meningkatkan pengembangan dan mutu pendidikan. Sedangkan pada penelitian fokus pada perencanaan strategis.

3. Akbar Setia, “Implementasi Perencanaan Strategis MTsN 2 Way Kanan”. Metode penelitian yang digunakan ialah jenis penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian yang meliputi observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil temuan penelitian ini yaitu kepala madrasah melakukan beberapa langkah perencanaan yaitu membentuk tim khusus sebagai pemrakarsa pembuatan renstra dari berbagai sumber daya yang mumpuni, membagi kelompok dengan tugas masing-masing; mengidentifikasi dan mengkaji berbagai peraturan perundang-undangan dan kebijakan madrasah tentang peningkatan mutu pendidik; menciptakan visi, misi dan nilai-nilai madrasah; menganalisis SWOT dengan mengidentifikasi kelebihan, kelemahan, kekuatan dan ancaman yang terdapat di MTsN 2 Way Kanan sesuai dengan kondisi sesungguhnya yang ada di madrasah.<sup>18</sup>  
Adapun perbedaan pada penelitian ini ialah pada sub fokus yaitu perencanaan renstra, pelaksanaan renstra

---

<sup>17</sup> *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, Program Studi Administrasi Pendidikan, FTK Universitas Negeri Padang, Vol. 3, no. 5 Juni (2021): 2012–2024, <<https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i5.742>>.

<sup>18</sup> *Unisan: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan*, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, FTK Universitas Islam An Nur Lampung, Vol. 02, No. 05 Mei (2023): 116–23, <<https://journal.an.nur.ac.id/index.php/unisanjournal/article/view/1460>>.



dan evaluasi renstra. Sedangkan pada penelitian saya terdapat pada sub fokus yaitu perumusan visi dan misi, analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal, analisis pilihan strategi dan factor kunci keberhasilan, dan penetapan tujuan, sasaran dan strategi.

4. Imam Turmidzi, “Implementasi Perencanaan Strategi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah”. Metode penelitian yang digunakan ialah pendekatan kualitatif dengan metode pustaka. Hasil temuan pada penelitian ini menunjukkan bahwa para ahli dan penulis manajemen strategis terkadang tidak membedakan antara perencanaan strategis dan manajemen strategis. Dalam implementasi rencana strategis kemungkinan besar banyak Manfaat yang diperoleh organisasi jika menerapkan manajemen strategis, yaitu: 1) Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju; 2) Membantu organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi; 3) Membuat suatu organisasi menjadi lebih efektif; 4) Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu organisasi dalam lingkungan; 5) Aktivitas pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan organisasi untuk mencegah munculnya masalah di masa datang.<sup>19</sup>

Adapun perbedaan pada penelitian ini yaitu pada fokus implementasi perencanaan strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan madrasah yang meliputi peranan manajemen puncak, penugasan para manajer kunci dan evaluasi implementasi renstra. Sedangkan

---

<sup>19</sup> *Tarbawi: Jurnal Pemikiran Dan Pendidikan Islam*, Program Studi Pendidikan Agama Islam Sekolah Tinggi Agama Islam Binamadani Tangerang, Vol. 5, No. 2 Agustus (2022): 90–100, <<https://doi.org/10.51476/tarbawi.v5i2.403>>.

pada penelitian saya fokus pada perencanaan strategis yang dilakukan di madrasah.

5. Mizanul Hasanah, dkk. “Analisis Strategi Perencanaan Mutu Satuan Pendidikan di Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia.” Metode penelitian yang digunakan ialah kualitatif dengan pendekatan studi literature yang memiliki ciri khusus. Hasil temuan pada penelitian ini ialah Perencanaan yang disusun mengacu pada delapan standar pendidikan serta visi, misi, dan tujuan sekolah. Adapun hal yang dapat dilaksanakan dalam menciptakan standar tersebut yakni mengadakan rapat kepala madrasah bersama guru, staf dan seluruh karyawan guru dan komite madrasah bersamasama untuk membahas aplikasi yang akan dilaksanakan, melakukan analisis sasaran dan merumuskan sasaran berdasarkan visi, misi, dan tujuan sekolah, melakukan analisis SWOT dengan cara menganalisis segala sesuatu yang berkaitan dengan aplikasi yang akan dijalankan oleh sekolah agar pelaksanaannya dapat dilakukan secara maksimal dan lebih memberikan dampak positif bagi peserta didik khususnya dalam menunjang mutu pendidikan di sekolah baik secara akademik maupun nonakademik.<sup>20</sup>

Adapun perbedaan pada penelitian ini yaitu pada fokus analisis strategi perencanaan mutu sedangkan pada penelitian saya fokus pada perencanaan strategis.

---

<sup>20</sup> *Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, Program Studi Pendidikan Dasar Anak, Insitut Pesantren KH. Abdul Chalim Mojokerto, Vol. 5, no. 2 Juni (2022): 108–19, <<https://doi.org/10.54069/attadrib.v5i2.299>>.

6. Ahmadi, dkk. “Formulasi Strategi Unggul di MTs Negeri 2 Bandar Lampung”. Metode yang digunakan pada penelitian ini ialah kualitatif dengan menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepala madrasah telah melaksanakan proses merumuskan visi dan misi madrasah melalui forum, rapat, serta musyawarah bersama seluruh stakeholders. (2) MTs Negeri 2 Bandar Lampung melakukan evaluasi dri dengan analisis swot. (3) MTs Negeri 2 Bandar Lampung memberikan program unggulan berupa kelas unggul dengan tujuan agar peserta didik mampu bersaing mampu berprestasi dengan madrasah lainnya. (4) Urgensi renstra pada madrasah sebagai pedoman yang merujuk pada proses perumusan visi dan misi madrasah.<sup>21</sup> Adapun perbedaan pada penelitian ini yaitu pada fokus formulasi strategi unggul sedangkan pada penelitian saya fokus pada perencanaan strategis.

## H. Metode Penelitian

### 1. Pengertian Metode Penelitian

Secara umum metode penelitian diartikan sebagai cara *ilmiah* untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah diartikan kegiatan penelitian didasarkan pada ciri-ciri keilmuan, yaitu *rasional*, *empiris* dan *sistematis*. Metode merupakan suatu prosedur untuk mengetahui sesuatu dengan cara sistematis, metode dapat diartikan sebagai suatu cara kerja yang bersifat sistematis. Metode disini dapat

---

<sup>21</sup> *El-Idare: Journal of Islamic Education Management*, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam FTK UIN RF Palembang, Vol. 7, no. 1 Juli (2021): 29–40, <<https://doi.org/10.19109/elidare.v7i7.7465>>.

diartikan sebagai suatu langkah atau cara yang dilakukan dalam proses penelitian.

## 2. Jenis Penelitian dan Pendekatan Penelitian

### a. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan ialah jenis penelitian lapangan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendeskripsikan permasalahan serta fokus penelitian, metode kualitatif merupakan langkah-langkah penelitian sosial untuk mendapatkan data deskriptif berupa kata-kata dan gambar. Hal tersebut sesuai yang diungkapkan oleh Lexy J. Moleong bahwa data yang di kumpulkan dalam penelitian kualitatif artinya berupa kata-kata, gambar dan bukan angka.<sup>22</sup>

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini ialah studi kasus atau penelitian lapangan. Dimana peneliti mencari data yang bersumber di lokasi penelitian. Dalam hal ini, peneliti melakukan penelitian dengan cara datang langsung ke lokasi peneliti di MTs Negeri 1 Bandar Lampung.

### b. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 15-30 November 2023. Penelitian ini dilakukan di MTs Negeri 1 Bandar Lampung yang beralamat di Jl.Kh.Ahmad Dahlan No.28 Pahoman Bandar Lampung.

### c. Pendekatan Penelitian

Pendekatan kualitatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain

---

<sup>22</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), h. 11.

secara menyeluruh, dengan cara mendeskripsikan berbentuk kata-kata dan bahasa, pada konteks alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.<sup>23</sup> Pendekatan yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ialah dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Pendekatan kualitatif bertujuan untuk mendapatkan data yang deskriptif yang mendeskripsikan dan menjelaskan kondisi objektif terkait perencanaan strategis MTs Negeri 1 Bandar Lampung.

### 3. Sumber Data Penelitian

Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data ialah subjek dari mana data dapat diperoleh. Sumber data dalam penelitian dibagi menjadi dua, antara lain :

#### 1) Sumber data primer

Sumber data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber data primer dalam penelitian ini ialah Kepala madrasah, dan guru. Yang dijadikan sebagai data primer yaitu kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan guru serta tim perumus visi dan misi di MTs Negeri 1 Bandar Lampung.

#### 2) Sumber data sekunder

Sumber data sekunder merupakan sumber data penelitian yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, melalui perantara orang lain. Data sekunder yang diperoleh oleh peneliti merupakan data yang diperoleh langsung dari pihak terkait yang berupa bukti, catatan atau laporan yang

---

<sup>23</sup> Antomi Seregar, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Tugas Akhir Mahasiswa Tingkat Sarjana* (Bandar Lampung: UIN Raden Intan Lampung, 2020), h. 7.

telah disusun dalam arsip yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan.

#### 4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karna tujuan utama dari penelitian ialah mendapatkan data.<sup>24</sup> Dalam pengumpulan data tentang Perencanaan Strategis MTs Negeri 1 Bandar Lampung, peneliti menggunakan metode pengumpulan data dengan metode wawancara, metode observasi dan metode dokumentasi.

##### a. Metode Wawancara

Interview yang sering juga disebut dengan wawancara atau kuesioner lisan, yaitu sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara.<sup>25</sup> Untuk mendapatkan data yang relevan, maka penulis menggunakan jenis wawancara bebas terpimpin. Sebab, pewawancara dengan bebas dapat menanyakan apa saja yang sesuai dengan data yang akan dikumpulkan. Metode dalam hal ini penulis menggunakan wawancara terpimpin karena wawancara yang langsung dilakukan kepada objek (kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru dan tim perumus visi dan misi) mengenai perencanaan strategis MTs Negeri 1 Bandar Lampung.

##### b. Metode Observasi

Metode observasi atau metode pengamatan merupakan salah satu metode yang digunakan dalam

---

<sup>24</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Dan Kualitatif Serta R&D* (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 308.

<sup>25</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2013), h. 198.

pengumpulan data dimana peneliti mengadakan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap objek penelitian, baik dalam situasi buatan yang secara khusus diadakan (laboratorium) atau dalam situasi sebenarnya (lapangan).<sup>26</sup> Dalam penelitian ini, penulis menggunakan jenis observasi non partisipan ialah peneliti tidak terlibat dan hanya sebagai pengamat independen yang bertujuan memperoleh gambaran nyata tentang keadaan lokasi madrasah dan mengamati secara langsung sarana dan prasarana yang dimiliki di MTs Negeri 1 Bandar Lampung.

c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Dokumen dapat berbentuk tulisan atau gambar yang digunakan sebagai pelengkap dari penggunaan metode wawancara dan observasi.<sup>27</sup> Dokumen yang dibutuhkan pada penelitian ialah dokumen mengenai profil madrasah dan sejarah madrasah, visi dan misi madrasah, rencana kerja, sarana dan prasarana, dan dokumen lainnya yang berhubungan dengan penelitian.

## 5. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan sebuah kegiatan untuk mengatur, mengelompokkan, dan mengkategorikannya sehingga memperoleh suatu temuan, focus dan masalah ingin di jawab. Analisis dalam penelitian ini, dilakukan

---

<sup>26</sup> Andhita Dessy Wulansari, *Penelitian Pendidikan: Suatu Pendekatan Praktik Dengan Menggunakan Spss* (Ponogoro: STAIN Po Press, 2012), h. 64.

<sup>27</sup> Sugiono, *Ibid*, h. 240.

pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam priode tertentu, pada saat wawancara, peneliti telah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Kegiatan dalam analisis data meliputi reduksi data, penyajian atau (verifikasi data dan menarik kesimpulan).

a. Reduksi Data

Reduksi data adalah suatu proses pembinaan, pemusatan, perhatian, penabstraksian dan pentrasformasian data kasar yang diperoleh dari lapangan. Mereduksi data ialah merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak dibutuhkan. Data yang telah direduksi maka akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan akan mempermudah peneliti untuk melakukan peneliti dalam pengumpulan data selanjutnya serta mencarinya jika diperlukan.<sup>28</sup>

b. Penyajian Data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya yaitu penyajian data. Pada penelitian kualitatif, penyajian data akan ditampilkan dalam bentuk uraian teks singkat yang bersifat deskriptif. Tujuan pada penyajian data ini yaitu supaya hasil penelitian mudah untuk dipahami dengan baik.

c. Verification (Verifikasi data dan menarik kesimpulan)

Setelah penyajian data, maka langkah selanjutnya yaitu verifikasi data dan menarik kesimpulan. Pada kegiatan ini yang utama dimaksudkan untuk memberikan makna terhadap hasil analisis, dengan menjelaskan pola urutan, dan

---

<sup>28</sup> *Ibid.*, h. 247.



dengan mencari hubungan antara dimensi-dimensi yang diuraikan. Selanjutnya, walaupun data telah disajikan menggunakan bahasa yang dapat dipahami, hal tersebut bukan berarti analisis data telah berakhir melainkan dapat harus ditarik kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan digunakan dalam bentuk pernyataan singkat sebagai temuan dalam penelitian yang berdasarkan data yang telah dikumpulkan untuk mudah dipahami maknanya.<sup>29</sup>

## 6. Uji Keabsahan Data (Triangulasi)

Uji keabsahan data pada penelitian ini menggunakan uji kredibilitas. Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap hasil penelitian dan dalam penelitian ini menggunakan triangulasi. Pemeriksaan keabsahan data diterapkan dengan pembuktian hasil penelitian dengan kenyataan yang benar-benar terjadi dilapangan. Triangulasi adalah teknik mengecek data yang sudah ada melalui penggabungan berbagai teknik pengumpulan data, sumber data untuk menguji kredibilitas data. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas terdapat tiga macam yaitu :

### a. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan mengecek data yang telah dapat diperoleh melalui berbagai sumber.

### b. Triangulasi teknik

Triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan mengecek

---

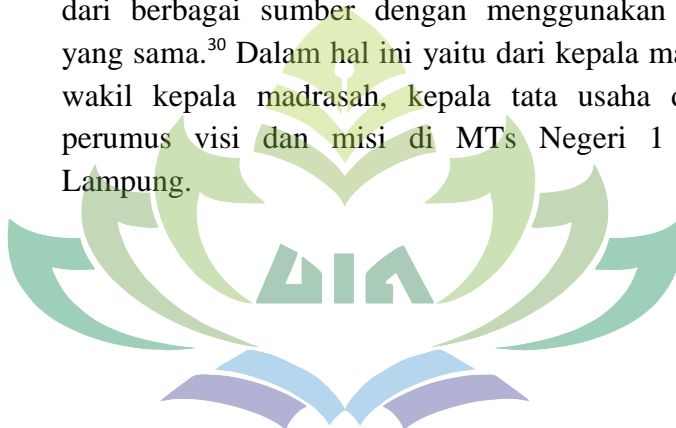
<sup>29</sup> Jusuf Soewadji, *Pengantar Metodologi Penelitian* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2012), h. 56-57.

data pada sumber yang sama namun dengan menggunakan teknik yang berbeda.

c. Triangulasi waktu

Triangulasi waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data, untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan melakukan cara pengecekan dengan wawancara, observasi, atau teknik lain dalam waktu dan situasi yang berbeda.

Pada penelitian ini, penulis memilih menggunakan Triangulasi sumber yang merupakan teknik analisis menggunakan membandingkan data yang didapatkan dari berbagai sumber dengan menggunakan metode yang sama.<sup>30</sup> Dalam hal ini yaitu dari kepala madrasah, wakil kepala madrasah, kepala tata usaha dan tim perumus visi dan misi di MTs Negeri 1 Bandar Lampung.



---

<sup>30</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, h. 17.

## **I. Sistematika Pembahasan**

Skripsi ini ditulis atas tiga bagian, yaitu bagian awal, bagian tengah dan bagian akhir. Bagian awal terdiri dari sampul, halaman sampul, lembar abstrak, surat pernyataan, lembar persetujuan, lembar pengesahan, halaman motto, halaman persembahan, riwayat hidup, kata pengantar, daftar isi, daftar table, daftar gambar, dan daftar lampiran. Kemudian bagian tengah atau isi dari skripsi ini akan disusun ke dalam lima bab yang dirincikan sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini mengemukakan tentang penegasan judul, latar belakang masalah, fokus dan sub fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan masalah, manfaat penelitian, kajian penelitian terdahulu yang relevan, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

### **BAB II LANDASAN TEORI**

Dalam bab ini membahas tentang landasan teori yang digunakan dalam penelitian yang memuat tentang perencanaan strategis yang terdiri dari: Manajemen Strategis, Pengertian Manajemen Strategis, Manfaat Manajemen Strategis, Perencanaan Strategis, Pengertian Perencanaan Strategis, Tujuan Perencanaan Strategis, Tahapan Perencanaan Strategis, Manfaat Perencanaan Strategis, Proses Perencanaan Strategis: Perumusan visi dan misi, Analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal, Analisis pilihan strategi dan faktor kunci keberhasilan dan Penetapan tujuan, sasaran dan strategi

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

Dalam bab ini membahas mengenai gambaran umum objek tempat penulis melakukan penelitian dan penyajian data serta fakta yang ditemukan pada saat penelitian.

### **BAB IV ANALISIS PENELITIAN**

Dalam bab ini membahas mengenai analisa perencanaan strategis yang terdiri yang terdiri dari perumusan visi dan misi, analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal, analisis pilihan strategi dan faktor kunci keberhasilan dan penetapan tujuan, sasaran dan strategi serta pembahasan.

## **BAB V PENUTUP**

Dalam bab ini membahas mengenai kesimpulan dari pembahasan yang telah digunakan pada bab sebelumnya dan rekomendasi yang berisikan saran dari penulis untuk perbaikan kedepannya.

Dan di bagian akhir dalam penelitian ini berisi daftar pustaka dan lampiran-lampiran.





## BAB II LANDASAN TEORI

### A. Manajemen Strategis

#### 1. Pengertian Manajemen Strategis

Manajemen strategis terdiri dari dua kalimat yaitu manajemen dan strategis. Istilah manajemen berasal dari kata *management* (bahasa Inggris), turunan dari kata “*to manage*” artinya mengurus atau tata laksana atau ketataklaksanaan. Manajemen diartikan sebagai bagaimana cara manajer mengatur, membimbing dan memimpin semua orang yang menjadi pembantunya agar usaha yang sedang dikerjakan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Manajemen dapat diartikan sebagai proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian atau pengawasan yang dilakukan menentukan dan mencapai tujuan telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Istilah strategi turunan dari kata dalam bahasa Yunani yaitu *strategos*. Strategis berarti rencana jangka panjang, diikuti tindakan yang ditujukan untuk mencapai tujuan tertentu, yang umumnya ialah “kemenangan”. Strategi dapat diartikan sebagai rencana yang disatukan, luas dan berintegritas yang menghubungkan keunggulan strategi organisasi dengan tantangan lingkungan, dirancang untuk memastikan tujuan utama dari organisasi dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi tersebut.<sup>31</sup>

Manajemen strategis ialah sejumlah keputusan atau tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran yang efektif untuk membantu dalam

---

<sup>31</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, h. 1-2.

mencapai sasaran organisasi. Proses manajemen strategis adalah cara dengan jalan mana para perencana strategi menentukan sasaran dalam mengambil keputusan. Sesuai dengan surat Ath-Thur:21 sebagai berikut:

كُلُّ أَمْرٍ يُمَّا كَسَبَ رَهِيْنٌ

“...*Tiap-tiap manusia itu terikat oleh usaha masing-masing....*” (QS. Ath-Thur[52]:21)

Berdasarkan konsep ayat diatas, dapat dipahami bahwa setiap pekerjaan yang baik akan dibalas dengan kebaikan, sebaliknya setiap pekerjaan yang buruk juga akan dinalas dengan keburukan. Keterkaitan dengan manajemen strategis dalam pendidikan Islam, bahwa seorang pimpinan hendaknya membuat perencanaan kegiatan sesuai dengan kemampuan organisasi yang dipimpinya dan mengimplementasikannya secara efektif dan efisien.<sup>32</sup> Manajemen strategis pada hakikatnya mengandung dua unsur terpenting, yaitu :

- a) Manajemen strategis terdiri dari tiga macam proses manajemen yaitu pembuatan strategi, penerapan strategi dan evaluasi strategi.
- b) Manajemen strategis memfokuskan pada penggabungan aspek-aspek pemasaran, riset dan pengembangan, keuangan atau akuntansi dan operasional dari sebuah organisasi.<sup>33</sup>

Manajemen strategis bertugas membuat keputusan strategis yang membuat tujuan dan sasaran. Setelah itu, manajemen meninjau, menggerakkan aktivitas operasional total pihak-pihak yang bertanggung jawab,

---

<sup>32</sup> Maisah, *Manajemen Strategik Dalam Perspektif Pendidikan Islam* (Jambi: Salim Media Indonesia, 2016), h. 1.

<sup>33</sup> Nisjar K.S dan Winardi, *Manajemen Strategik* (Bandung: Mandar Maju, 1997).

yang terlibat dalam pencapaian tujuan dan sasaran.<sup>34</sup> Dapat disimpulkan bahwa manajemen strategis berfungsi dalam membuat keputusan strategis, menyusun rencana strategis dan evaluasi strategis.

**Tabel 2.1**  
**Aspek Penting Manajemen Strategis**

No.	Aspek Manajemen Strategis	Kegiatan
1.	Perencanaan Strategi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perumusan visi dan misi</li> <li>2. PLI dan PLE; KAFI dan KAFE</li> <li>3. Analisis pilihan strategi dan faktor kunci keberhasilan</li> <li>4. Penetapan tujuan, sasaran dan strategi</li> </ol>
2.	Pelaksanaan Strategi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rencana program dan kegiatan</li> <li>2. Penganggaran (alokasi biaya)</li> <li>3. Sistem pelaksanaan, pemantauan dan pengawasan</li> </ol>
3.	Evaluasi Strategi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengukuran dan evaluasi kinerja</li> <li>2. Pelaporan pertanggungjawaban</li> </ol>

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

<sup>34</sup> Rachmat, *Manajemen Strategik* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2014), h. 14.



Keterangan :

PLI : Penceramatan Lingkungan Internal

PLE : Penceramatan Lingkungan Eksternal

KAFI: Kesimpulan Analisis Faktor Internal

KAFE: Kesimpulan Analisis Faktor Eksternal

Adapun fungsi manajemen strategis ialah elemen-elemen dasar yang selalu ada melekat dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan manajer dalam melaksanakan kegiatannya ataupun perencanaan yang terstruktur untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi manajemen dibagi menjadi empat bagian, yaitu sebagai berikut: <sup>35</sup>

- a) Perencanaan (*planning*), yaitu proses kegiatan memikirkan hal-hal yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki dan menentukan prioritas kedepan agar dapat berjalan sesuai dengan tujuan dasar organisasi.
- b) Pengorganisasian (*organizing*), yaitu proses menyusun pembagian kerja dalam unit kerja dan fungsi-fungsinya serta menetapkan orang yang akan menempati fungsi-fungsi tersebut secara tepat.
- c) Pengarahan (*directing*), yaitu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi.
- d) Pengevaluasian (*evaluating*), yaitu proses pengawasan dan pengendalian performa organisasi untuk memastikan bahwa jalannya organisasi sesuai dengan rencana yang ditetapkan.

---

<sup>35</sup> *Ibid.*, h. 20.

Dapat disimpulkan bahwa fungsi organisasi ialah sebagai alat dari manajemen strategis untuk mencapai tujuan manajemen dan organisasi memiliki hubungan keterkaitan yang erat. Hal tersebut sebab untuk memasarkan unit-unit produk dan peningkatan kualitas pelayanan diperlukan manajemen untuk mengkoordinasikan.

## **B. Perencanaan Strategis**

### **1. Pengertian Perencanaan Strategis**

Perencanaan (*planning*) adalah suatu kegiatan yang dilakukan saat ini untuk menentukan masa depan. Masa yang akan datang bisa dikatakan sebagai masa yang tidak pasti karena apa yang terjadi kini belum tentu dimasa depan. Untuk menanggulangi ketidakpastian perencanaan perlu dilakukan dimasa sekarang untuk menurunkan tingkat resiko yang akan terjadi dimasa depan.<sup>36</sup>

Perencanaan dalam organisasi sangat penting karena dalam kenyataanya perencanaan memegang peranan lebih penting dibandingkan dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya seperti pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, ketiga fungsi tersebut hanya melaksanakan keputusan-keputusan yang telah dibuat dalam perencanaan.<sup>37</sup> Strategi adalah cara yang dapat dilakukan oleh organisasi untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Cara yang dapat dilakukan untuk mewujudkan tujuan adalah dengan menetapkan besarnya sumber-sumber daya dan waktu yang

---

<sup>36</sup> Karyoto, *Dasar-Dasar Manajemen Teori* (Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2016), h. 51.

<sup>37</sup> Usman Effendi, *Asas-Asas Manajemen* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 79.

dibutuhkan untuk mengerjakan serta menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan.<sup>38</sup>

Perencanaan strategi, yaitu upaya untuk mempersiapkan seperangkat keputusan dimasa depan yang memengaruhi keseluruhan kegiatan yang dilaksanakan oleh suatu organisasi.<sup>39</sup> Perumusan strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan. Dilihat dari kekuatan dan kelemahan sebuah organisasi. Perumusan strategi meliputi menentukan misi organisasi, menentukan tujuan yang ingin dicapai, pengembangan strategi, hingga penetapan pedoman kebijakan.<sup>40</sup>

Berdasarkan pendapat diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa perencanaan strategis merupakan suatu keputusan fundamental yang akan mengarahkan organisasi pada pencapaian strategis yang sesuai visi suatu organisasi di masa yang akan datang. Perencanaan strategis berkaitan dengan visi, misi, tujuan, sasaran dan pencapaian suatu organisasi di masa yang akan datang serta berkaitan dengan bagaimana organisasi tersebut dapat menjalankan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan organisasi.

Perencanaan strategis ialah suatu proses mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka

---

<sup>38</sup> Abdul Majid, *Strategi Pembelajaran* (Bandung: Remaja Rosyakarda, 2015), h. 60.

<sup>39</sup> Martin, *Dasar-Dasar Perencanaan Pendidikan* (Jakarta: Persada Press, 2013, h. 44).

<sup>40</sup> J. David Hunger & Thomas L., *Manajemen Strategis*, Terj. Julianto Agung S, (Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2003), h. 21.

panjang, merumuskan alternative strategi dan memilih strategi yang akan dilaksanakan.<sup>41</sup>

Menurut David proses perencanaan strategis merupakan bagian dari manajemen strategis, manajemen strategis terdiri dari tiga tahap yaitu perencanaan (formulasi) strategi, pelaksanaan (implementasi) strategi dan pengawasan (evaluasi) strategi. Manajemen strategi menurut Fred R. David memiliki tiga tahapan besar, yaitu sebagai berikut :<sup>42</sup>

a. Perumusan strategi, pada tahap ini dapat melakukan:

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

b. Implementasi strategi, pada tahap ini dapat melakukan:

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

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

## 2. Tujuan Perencanaan Strategis

Perencanaan yang matang akan menghasilkan nilai positif pada prospek kerja internal madrasah dalam mencapai tujuan pendidikan. Tujuan perencanaan strategis pada intinya ialah untuk sebagai berikut:

---

<sup>41</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2017), h. 139.

<sup>42</sup> Fred R. David, *Manajemen Strategis (Edisi 10)* (Jakarta: Salemba Empat, 2006), h. 18.

- a. Mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien dengan pemanfaatan sumber-sumber yang seefektif dan seefisien mungkin
- b. Membangun sistem pendidikan yang lebih baik menggunakan berbagai strategi yang tepat dan pemanfaatan sumber-sumber yang efisien.<sup>43</sup>

### 3. Manfaat Perencanaan Strategis

Penyusunan sebuah perencanaan yang matang merupakan usaha yang dilakukan seorang pimpinan dan anggota organisasi dalam mencapai mutu tujuan organisasi. Dalam pengelolaan organisasi perlu adanya perencanaan (*planning*), sebab dengan adanya perencanaan dapat membantu dalam pengembangan organisasi tersebut dan mempunyai manfaat yang besar sekali.<sup>44</sup> Menurut Lembaga Administrasi Negara dalam Riyadi, manfaat perencanaan strategis adalah :

- a. Untuk merencanakan perubahan dalam lingkungan organisasi yang semakin kompleks
- b. Untuk mengelola keberhasilan dengan berorientasi pada pencapaian hasil
- c. Memberikan dorongan terhadap aktivitas yang berorientasi pada masa depan
- d. Mengembangkan sifat *adaptif* dan *fleksibilitas* dari suatu perencanaan dengan pendekatan jangka panjang
- e. Meningkatkan pelayanan prima (*services excellence*)
- f. Meningkatkan komunikasi baik dalam internal organisasi maupun eksternal organisasi, pada semua

---

<sup>43</sup> Martin, *Dasar-Dasar Perencanaan Pendidikan*, h. 16.

<sup>44</sup> Susatyo Herlambang, *Pengantar Manajemen (Cara Mudah Memahami Ilmu Manajemen)* (Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2013), h. 46.

level atau tingkatan pihak-pihak yang berkepentingan.<sup>45</sup>

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.<sup>46</sup>

#### 4. Proses Perencanaan Strategis

Menurut Sedarmayanti, terdapat aspek-aspek penting yang harus ada dalam proses perencanaan strategis yaitu: (1) Perumusan visi dan misi; (2) Analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal; (3) Analisis pilihan strategi dan faktor kunci

---

<sup>45</sup> Riyadi dan Deddy Supriyadi, *Perencanaan Pembangunan Daerah* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2004), h. 306.

<sup>46</sup> Arini Pemasari, "Analisa Konsep Perencanaan Strategis," *Jimia: Jurnal Ilmiah Magister Ilmu Administrasi*, no. 2 tahun XI (2017): 16.

keberhasilan; dan (4) Penetapan tujuan, sasaran dan strategi.<sup>47</sup>

### A. Perumusan Visi dan Misi

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 19 (2007) tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah, mengatakan bahwa sekolah dalam perencanaan programnya merumuskan dan menetapkan visi, misi, dan tujuan serta pengembangannya.<sup>48</sup> Langkah pertama dalam proses perencanaan strategis ialah penetapan visi. Visi merupakan suatu gambaran tentang masa depan yang nyata dan diharapkan terlaksana dalam jangka waktu tertentu atau saat yang telah ditentukan.<sup>49</sup>

Visi dalam lembaga pendidikan dapat diartikan sebagai suatu gambaran ideal madrasah, inspirasi bersama yang ingin diwujudkan, dan memotivasi semua orang untuk bergerak mencapai tujuan. Visi merupakan suatu pernyataan dari organisasi tentang tujuan utama organisasi, kebijakan dan nilai-nilai yang dianut. Suatu visi agar menjadi nyata, terpercaya, dan meyakinkan serta mengandung daya tarik maka pada langkah proses pembuatan visi harus melibatkan semua *stakeholder*.<sup>50</sup>

Kriteria visi :

---

<sup>47</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, h. 36.

<sup>48</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan Oleh Satuan Pendidikan Dasar Dan Menengah.

<sup>49</sup> Sedarmayanti, *Op.Cit*, h. 101.

<sup>50</sup> Akdon, *Strategic Management for Educational Management*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 96.

- 1) Singkat, sederhana, jelas
- 2) Menarik, mudah diingat
- 3) Sesuai nilai-nilai organisasi
- 4) Bersifat melibatkan semua orang
- 5) Inspirasional, menantang
- 6) Deskripsi suatu kondisi ideal
- 7) Memberi arah bisnis yang akan datang
- 8) Memberi kriteria dalam pengambilan keputusan
- 9) Memberi batas waktu.<sup>51</sup>

Terdapat beberapa hal yang perlu dipertimbangkan ketika membuat sebuah visi. Saat merumuskan visi perlu mempertimbangkan hal berikut:

- 1) Menjelaskan tujuan lembaga pendidikan Islam di masa depan.

Pernyataan visi menggambarkan situasi atau tujuan yang akan diwujudkan di masa yang akan datang sehingga pemerintah menetapkan kemampuan manajer puncak yang diperlukan untuk mengantisipasi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di masa depan dan mendukung terwujudnya Visi Pendidikan Nasional.

- 2) Membutuhkan waktu yang lama dengan batas waktu yang jelas.

Pernyataan Visi bertujuan untuk memfokuskan semua kegiatan pendidikan pada satu landasan dan tujuan, sehingga mencapai visi memerlukan kerangka waktu dan batasan waktu.

- 3) Menekankan kualitas dan kepribadian siswa.

Model lembaga pendidikan Islam tidak boleh memiliki nilai komersial dan tidak boleh

---

<sup>51</sup> Sedarmayanti, *Op.Cit*, h. 102.



diarahkan pada pengejaran keuntungan atau kemaslahatan materi. Visi lembaga Islam perlu fokus pada penyesuaian antara program pendidikan dengan kebutuhan perkembangan zaman dan pengajaran dengan menggunakan nilai-nilai Islam sebagai batasan dan aturan dalam menangani segala sesuatu yang dilakukan.

4) Melibatkan semua anggota lembaga.

Membuat pernyataan visi tidak semata-mata didasarkan pada pandangan eksekutif dan manajer puncak. Visi berkualitas tinggi adalah visi yang terbentuk dari pandangan yang berbeda dari setiap elemen atau hierarki anggota dibahas dan disepakati sebagai tujuan bersama.

5) Pernyataan yang mudah dipahami.

Sangat penting dalam membuat pernyataan misi untuk menggunakan teks yang singkat dan jelas sehingga semua anggota yang melihat dan mengamati lembaga dan masyarakat sekitar dapat dengan mudah memperoleh dan memahami informasi.<sup>52</sup>

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

- 1) Visi yang dapat menumbuhkan kebersamaan dan pencarian korektif bagi kepala madrasah, guru, staff tata usaha, dan komite madrasah.
- 2) Visi yang mampu merangsang seluruh anggota, dari yang hanya bekerja secara proforma ke

---

<sup>52</sup> C. & Rahmatullah Anisa, "Visi Dan Misi Menurut Fred R. David Perspektif Pendidikan Islam," *Journal Evaluasi* Vol. 4, no. 1 (2020).

kinerja nyata yang efektif, efisien dan akuntabilitas tertentu.

- 3) Visi yang mampu merangsang kesamaan perilaku dan perbuatan dalam aneka perbedaan pada diri kepala madrasah, guru, staff tata usaha, dan komite madrasah, sekaligus menghotensi untuk maju menghargai perbedaan serta menjadikan perbedaan itu sebagai potensi untuk maju secara sinergis.<sup>53</sup>

Misi merupakan suatu yang harus dilaksanakan oleh madrasah, agar tujuan organisasi dapat terlaksana dan berhasil dengan baik.<sup>54</sup> Misi merupakan pernyataan luas dan kekal mengenai niat suatu organisasi. Misi mencakup falsafah dari para pengambil keputusan strategi, menidentifikasi citra yang ingin dilaksanakan, mencerminkan konsep diri organisasi. Misi sebagai suatu yang harus dilaksanakan agar tujuan organisasi dapat terlaksana dan berjalan dengan baik.

Dengan pernyataan misi, diharapkan seluruh pihak yang berkepentingan dapat mengenal dan mengetahui peran dan programnya dan hasil yang akan diperoleh di masa depan. Berikut ini merupakan kriteria misi, yaitu sebagai berikut :

- a. Penjelasan tentang produk atau pelayanan yang ditawarkan sangat diperlukan oleh masyarakat
- b. Misi harus jelas memiliki sasaran public yang akan dilayani

---

<sup>53</sup> Danim Sudarwan, *Visi Baru Manajemen Sekolah, Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 73-74.

<sup>54</sup> Sedarmayanti, *Op.Cit*, h. 103.

- c. Kualitas produk dan pelayanan yang ditawarkan memiliki daya saing yang meyakinkan masyarakat.<sup>55</sup>

Perumusan misi :

- a. Merupakan hakikat didirikannya organisasi yang dapat mencakup penggambaran: tujuan pembentukan organisasi, kegiatan dan kiat organisasi
- b. Merupakan fondasi penyusunan perencanaan strategi yang menunjukkan pentingnya organisasi
- c. Harus jelas menyatakan kepedulian organisasi terhadap kepentingan pelanggan
- d. Dapat mengundang partisipasi masyarakat luas terhadap perkembangan bidang utama yang digeluti.<sup>56</sup>

Berikut beberapa hal yang harus dipertimbangkan saat merumuskan misi madrasah, yaitu :<sup>57</sup>

- a. Pernyataan misi madrasah ditampilkan dengan jelas berkaitan dengan apa yang ingin dicapai madrasah.
- b. Rumusan misi madrasah kalimatnya selalu menunjukkan "tindakan", bukan kalimat yang menggambarkan "kondisi" seperti digambarkan visi
- c. Indikator visual dapat dirumuskan Lebih dari pernyataan misi. Antara indikator visi dengan pernyataan misi terdapat benang yang jelas.

---

<sup>55</sup> *Ibid*, h. 101-103.

<sup>56</sup> *Ibid*, h. 103-104.

<sup>57</sup> A. Calam, A., & Qurniati, "Merumuskan Visi Dan Misi Lembaga Pendidikan," *Jurnal Ilmiah Sainik* Vol. 15, no. 1 (2016).

- d. Misi madrasah diuraikan produk atau layanan yang diberikan oleh masyarakat (siswa).
- e. Kualitas produk atau jasa yang ditawarkan harus kompetitif tinggi tapi mudah beradaptasi dengan kondisi madrasah.

Misi madrasah akan berjalan secara efisien apabila dipimpin oleh kepala madrasah yang baik dan pimpinan yang baik akan mencerminkan manajemen madrasah sebagaimana fungsinya dengan baik. Dimana fungsi kepala madrasah sebagai manajer yaitu merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan kegiatan dan melakukan evaluasi. Berikut ini, kriteria visi dan misi yang efektif dan hal terpenting yang dapat diterapkan dan efektif :

- a. Visi dan misi harus sesuai dengan semangat zaman dan semangat perjuangan organisasi.
- b. Visi dan misi harus mampu merepresentasikan organisasi ideal yang mampu memikat hati masyarakat.
- c. Visi dan misi menjelaskan arah dan tujuan organisasi.
- d. Visi dan misi harus mudah dipahami karena dinyatakan secara elegan sebagai panduan taktis dan strategis.
- e. Visi dan misi harus cukup persuasif untuk mengungkapkan harapan, aspirasi, perasaan, dan penderitaan para pemangku kepentingan dalam organisasi.

Visi dan misi harus mampu mengungkap keunikan organisasi dan melepaskan kemampuan uniknya untuk menentukan siapa dan apa yang dapat dilakukannya. Mereka harus mampu mewujudkan

keindahan, cita-cita kemajuan, dan gambaran organisasi masa depan yang diinginkan sehingga setiap orang yang terlibat dalam perusahaan dapat menuntut pengorbanan dan investasi emosional.<sup>58</sup>

## B. Analisis Lingkungan Internal dan Analisis Lingkungan Eksternal

### 1. Analisis lingkungan internal

Analisis lingkungan internal merupakan sebuah gambaran tentang lingkungan internal madrasah yang terdiri dari variable kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*), yang dapat dikelola manajemen meliputi struktur organisasi, sistem organisasi, sumber daya organisasi, sumber pembiayaan dan factor pendukung kinerja lainnya.<sup>59</sup>

a) Kekuatan (*strength*) merupakan sumber daya atau kapabilitas yang dikendalikan oleh atau tersedia bagi suatu organisasi yang membuat organisasi relatif lebih unggul dibanding dengan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan.<sup>60</sup> Kekuatan dalam lembaga madrasah dapat meliputi kemampuan khusus atau spesifik, sumber daya manusia yang memadai, image organisasi dan kepemimpinan yang tepat.<sup>61</sup>

---

<sup>58</sup> Herman Hafizin, "Merumuskan Visi Dan Misi Lembaga Pendidikan," *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2022.

<sup>59</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, h. 111.

<sup>60</sup> *Ibid*, h. 109.

<sup>61</sup> Ahmadi Dkk, "Formulasi Strategi Unggul Di MTs Negeri 2 Bandar Lampung," *El-Idare: Journal of Islamic Education Management* Vol. 7, no. 1 (2021): 36.

b) Kelemahan (*weakness*) merupakan keterbatasan atau kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya atau kapasitas suatu organisasi relatif terhadap pesainnya, yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif.<sup>62</sup> Kelemahan dalam lembaga madrasah dapat berupa rendahnya sumber daya manusia yang dimiliki, produk yang tidak berkualitas, image yang tidak kuat, kepemimpinan yang buruk dan lain-lain.<sup>63</sup>

Kekuatan dan kelemahan di lingkungan internal organisasi sendiri yang dapat dikelola manajemen yaitu sebagai berikut:

- 1) Struktur organisasi termasuk susunan dan penempatan personelnnya
- 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 atau misi organisasi yang sudah ada maupun yang secara potensial dapat muncul di lingkungan internal.<sup>64</sup>

---

<sup>62</sup> Sedarmayanti, *Op.cit*, h. 110.

<sup>63</sup> Ahmadi dkk, *Op.cit*, h. 36"

<sup>64</sup> Maya Sari Dewi, "Analisis Lingkungan Internal," *Alacrity : Journal Of Education* Vol. 2, no. 1 (2022): 36.

## 2. Analisis lingkungan eksternal

Lingkungan eksternal memiliki dua bagian yaitu lingkungan kerja dan lingkungan social. Lingkungan kerja terdiri dari kelompok yang langsung dipengaruhi oleh operasi utama organisasi.<sup>65</sup> Lingkungan sosial terdiri dari kekuatan umum yang tidak berhubungan langsung dengan aktivitas jangka pendek organisasi tetapi dapat dan sering mempengaruhi keputusan-keputusan dalam jangka panjang.<sup>66</sup>

Analisis lingkungan eksternal melakukan pemindahan terhadap peluang dan tantangan yang ada dilingkungan eksternal organisasi (yang tidak dapat dikelola manajemen), meliputi *Task environment* secara langsung berinteraksi dan mempengaruhi organisasi seperti konsumen, stakeholders, klien. Dan *Societal environment* umumnya terdiri dari elemen penting seperti ekonomi, teknologi, social, budaya, politik, lingkungan hidup.<sup>67</sup> Dalam analisis ini terdapat variable peluang (*opportunity*) dan tantangan (*theats*) yang terdapat diluar organisasi

### a) Peluang (*opportunity*)

Peluang merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu organisasi. Peluang merupakan kondisi eksteraal yang dapat memberikan peluang untuk kemajuan madrasah seperti adanya perubahan hukum, menurunnya persaingan dan meningkatkan jumlah peserta didik baru.

---

<sup>65</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, h. 132.

<sup>66</sup> *Ibid*, h. 114-115.

<sup>67</sup> *Ibid*, h. 112.

b) Tantangan (*theats*)

Tantangan merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu organisasi. Tantangan merupakan penghalang utama dalam mencapai posisi saat ini atau yang diinginkan. Tantangan dapat mempengaruhi masa depan lembaga pendidikan. Tantangan dapat berupa munculnya pesaing-pesaing baru, menurunnya jumlah peserta didik dan lain-lain.<sup>68</sup>

Analisis SWOT terdiri dari empat faktor yaitu :

- 1) Kekuatan dimana kondisi kekuatan yang terdapat dalam lembaga pendidikan.
- 2) Kelemahan merupakan kondisi kelemahan yang ada dalam lembaga pendidikan, sebagai motivasi untuk memperbaiki ke arah yang lebih baik.
- 3) Peluang tentu akan berkembang di masa mendatang, kondisi ini merupakan peluang yang datang dari luar.
- 4) Ancaman merupakan suatu kondisi yang mengancam dari luar organisasi.<sup>69</sup>

Tujuan menganalisis lingkungan eksternal adalah agar dapat memahami lingkungan organisasi sehingga manajemen akan dapat melakukan reaksi secara tepat terhadap setiap perubahan, dan manajemen mempunyai kemampuan untuk merespon berbagai isu serius

---

<sup>68</sup> Abdul Hanan, "Analisis Manajemen Strategik Kepala MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat Perspektif SWOT," *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Vol. 3, no. 1 (2018): 163.

<sup>69</sup> Connie Chairunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), h. 177.



mengenai lingkungan yang mempunyai pengaruh yang cukup kuat kepada perusahaan (madrasah) sehingga dalam menciptakan analisis dan pilihan strategi sasaran tidak akan salah.

### **C. Analisis Pilihan Strategi dan Faktor Kunci Keberhasilan**

Analisis pilihan strategi dan factor kunci keberhasilan merupakan langkah-langkah lanjutan setelah tahapan analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal dan akan diikuti dengan tahapan penetapan tujuan, sasaran dan strategi organisasi. Strategi merupakan suatu seni yang menggunakan keahlian dan sumber daya suatu organisasi dalam mencapai sasarnya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dari kondisi yang paling menguntungkan.<sup>70</sup> Faktor kunci keberhasilan merupakan faktor-faktor yang sangat berpengaruh dan berfungsi untuk lebih memfokuskan strategi organisasi dalam rangka pencapaian misi dan visi secara efektif dan efisien. Faktor kunci keberhasilan sangat membantu dalam pengembangan perencanaan strategi, agar lebih mudah dikomunikasikan dan dilaksanakan.

Faktor kunci keberhasilan memfokuskan dan memantapkan perencanaan strategi, karena faktor kunci keberhasilan dijadikan penghubung antara misi dengan tujuan organisasi yang berarti penjabaran misi ke dalam tujuan dihubungi faktor kunci keberhasilan. Strategi pencermatan lingkungan internal dan pencermatan lingkungan eksternal yang meliputi tahapan:

---

<sup>70</sup> Murniati, *Loc.Cit.*

- a. Analisis SWOT terhadap kesimpulan analisis factor internal dan kesimpulan analisis factor eksternal untuk menghasilkan asumsi strategi
- b. Penetapan urutan asumsi dan pilihan strategi dengan mengadakan pembobotan berdasar tingkat keterkaitan masing-masing asumsi strategi dengan: visi, misi, nilai
- c. Hasil analisis berupa urutan asumsi pilihan strategi dan dipilih 4-7 asumsi strategi untuk ditetapkan sebagai factor kunci keberhasilan.<sup>71</sup>

Faktor kunci keberhasilan berupa potensi, peluang, kekuatan, tantangan, kendala dan kelemahan yang dihadapi termasuk sumber daya, dana, sarana dan prasarana, peraturan perundang-undangan dan kebijakan yang digunakan organisasi dalam kegiatannya. Oleh karena itu, faktor kunci keberhasilan sangat membantu dalam mengembangkan suatu perencanaan strategis agar lebih mudah dikomunikasikan, dilaksanakan dan memfokuskan serta menetapkan perencanaan sebagai penghubung antara visi dan misi organisasi.<sup>72</sup>

#### **D. Penetapan Tujuan, Sasaran dan Strategi.**

Penetapan tujuan merupakan ukuran dari keberhasilan kinerja factor-faktor kunci keberhasilan suatu organisasi. Oleh karena itu, tujuan merupakan bagian integral dari proses manajemen strategic yang di dalamnya mengandung usaha untuk melaksanakan suatu tindakan. Untuk itu tujuan

---

<sup>71</sup> Sedarmayanti, *Op.cit*, h. 134.

<sup>72</sup> Oman Farhurohman, "Faktor Kunci Keberhasilan Komponen Penyusunan" Vol. 3, no. 01 (2017): 77-79.

haruslah menegaskan tantang apa (*what*), yang secara khusus harus dicapai dan kapan (*when*). Tujuan organisasi pada dasarnya untuk jangka panjang, yang harus diselesaikan selama waktu itu dan akan mengarahkan kinerja harian organisasi. Tujuan mencerminkan pernyataan kondisi yang diinginkan dan bukan merupakan proses atau aktivitas.

Tujuan mempunyai kriteria sebagai berikut:

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

belum menetapkan ukuran-ukuran spesifik atau strategi.

- i. Tujuan harus menantang, namun realitas dan dapat dicapai.
- j. Terkandung unsur idealistic, keinginan kuat untuk menjadi baik dan berhasil, abstrak (tidak tergambar secara kuantitatif).<sup>73</sup>

Tujuan strategik mengarahkan pada apa yang hendak dikejar di waktu yang akan datang dalam kurun waktu cukup lama. Tujuan akan mengarahkan perumusan sasaran, kebijaksanaan program dan kegiatan dalam rangka merealisasikan misi, oleh karena itu tujuan harus dapat menyediakan dasar yang kuat menetapkan indikator.<sup>74</sup>

Sasaran merupakan gambaran hal yang ingin diwujudkan melalui tindakan-tindakan yang diambil organisasi guna mencapai tujuan. Sasaran organisasi merupakan kegiatan integral, tidak terpisahkan dari sebuah proses perencanaan strategis. Sasaran harus menyatakan alokasi sumber yang akan mendukung pelaksanaan kegiatan.

Sasaran hendaknya mempunyai ciri SMART :

1) *Specific*

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

2) *Measurable*

Sasaran harus dapat diukur, dapat dipakai untuk mengukur kemajuan organisasi. Dimensi yang dapat diukur antara lain dimensi kuantitas,

---

<sup>73</sup> Sedarmayanti, *Op.Cit*, h. 138-139.

<sup>74</sup> Nur Kholis, *Op.Cit*, h. 33-34.

kualitas, waktu, tempat, anggaran dan penanggung gugat.

3) *Aggressive and Attainable*, Agresif dan dapat dicapai

Karena sasaran dijadikan standar pencapaian maka harus menantang dan dapat diwujudkan.

4) *Results – Oriented*

Sasaran harus menspesifikasikan hasil yang ingin dicapai.

5) *Timebound*

Sasaran harus menspesifikasi suatu kerangka waktu yang relative singkat. Umumnya sasaran harus lebih dapat dikelola dan terpadu dengan proses anggaran.<sup>75</sup>

Indikator sasaran meliputi :

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

Strategi organisasi merupakan suatu pernyataan mengenai arah dan tindakan yang diinginkan waktu yang akan datang. Strategi organisasi mencakup kebijakan, program dan kegiatan-kegiatan manajemen untuk melaksanakan misinya. Rencana strategis meliputi penetapan tujuan, sasaran dan strategi organisasi yang berisi kebijakan dan program (pada saatnya akan dioperasionalkan dalam bentuk kegiatan pada rencana kerja tahunan).

---

<sup>75</sup> Sedarmayanti, *Op.Cit*, h. 140.

Rencana strategi merupakan kelanjutan dari faktor kunci keberhasilan, dimana setiap FKK akan memandu penetapan tujuan dan setiap tujuan dirinci menjadi beberapa sasaran dan masing-masing sasaran memiliki beberapa strategi yang dituangkan dalam kebijakan dan program.

Komponen dalam rencana strategi paling tidak terdiri dari visi, misi, tujuan, sasaran dan strategi. Rencana strategi meliputi keseluruhan kegiatan proses perencanaan strategi dari visi, misi, nilai-nilai sampai menetapkan tujuan, sasaran dan strategi organisasi yang berisi kebijakan dan program. Setiap FKK dirinci lebih lanjut menjadi beberapa sasaran dan masing-masing sasaran memiliki beberapa strategi yang akan dituangkan dalam kebijakan dan program.<sup>76</sup>

Implementasi rencana strategi merupakan proses dimana manajemen menerapkan strategi dan kebijakannya melalui tindakan pengembangan program, administrasi dan prosedur. Secara teori penerapan strategi menuntut madrasah untuk menerapkan tujuan tahunan yaitu:

1) Program

Program merupakan suatu pernyataan aktivitas maupun langkahlangkah yang ditentukan dalam menyelesaikan rencana sekali saja. Program melibatkan aparatur madrasah perubahan budaya internal madrasah atau awal dari suatu usaha penelitian baru.

2) Anggaran

Anggaran merupakan suatu program yang dibuat dalam bentuk nominal. Setiap kegiatan akan

---

<sup>76</sup> *Ibid*, h. 142.

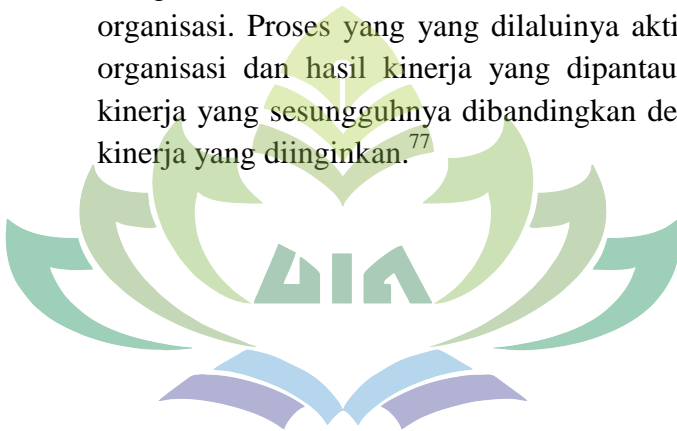
dinyatakan secara rinci dalam biaya yang dipergunakan.

3) Prosedur

Prosedur atau SOP adalah sistem atau langkah yang sistematis yang menggambarkan secara terperinci suatu kegiatan di madrasah atau suatu tugas dapat diselesaikan. Mencatat berbagai aktivitas yang harus dilaksanakan untuk menyelesaikan suatu program madrasah.

4) Evaluasi dan Pengendalian Strategi

Evaluasi strategi adalah aktivitas untuk menilai mengevaluasi, dan memberi timbal balik kinerja organisasi. Proses yang dilaluinya aktivitas organisasi dan hasil kinerja yang dipantau dan kinerja yang sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan.<sup>77</sup>



---

<sup>77</sup> *Ibid*, h. 114.

## DAFTAR RUJUKAN

- Abdul Halim, Miswanto. “Perencanaan Strategis Pendidikan Agama Islam Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Madrasah Aliyah Qur’an Centre Kota Batam Kepulauan Riau.” *Didaktika: Jurnal Kependidikan* vol 12, no. 3 Agustus (2023): 203–14.
- Abdul Hanan. “Analisis Manajemen Strategik Kepala MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat Perspektif SWOT.” *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Vol. 3, no. 1 (2018): 163.
- Abdul Majid. *Strategi Pembelajaran*. Bandung: Remaja Rosyakarda, 2015.
- Agus Widiyanto *Selaku Waka Bidang Sarana Dan Prasarana MTs Negeri 1 Bandar Lampung, Wawancara Tgl 26 November 2023*
- Ahmadi, dkk. “Formulasi Strategi Unggul Di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.” *El-Idare: Journal of Islamic Education Management* Vol. 7, no. 1 Juli (2021): 29–40.
- Akbar Setia. “Implementasi Perencanaan Strategis MTsN 2 Way Kanan.” *Unisan : Jurnal Manajemen Dan Pendidikan* Vol. 02, no. No. 05 Mei (2023): 116–23.
- Akdon. *Strategic Management for Educational Management*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Andhita Dessy Wulansari. *Penelitian Pendidikan: Suatu Pendekatan Praktik Dengan Menggunakan Spss*. Ponogoro: STAIN Po Press, 2012.
- Anisa, C. & Rahmatullah. “Visi Dan Misi Menurut Fred R. David Perspektif Pendidikan Islam.” *Journal Evaluasi* vol.



4, no. 1 (2020).

Anita Matlian *Selaku Guru MTs Negeri 1 Bandar Lampung, Wawancara Tgl 28 November 2023.*

Antomi Seregar. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Tugas Akhir Mahasiswa Tingkat Sarjana.* Bandar Lampung: UIN Raden Intan Lampung, 2020.

Arini Pemasari. “Analisa Konsep Perencanaan Strategis.” *Jimia: Jurnal Ilmiah Magister Ilmu Administrasi*, no. 2 tahun XI (2017): 16.

Calam, A., & Qurniati, A. “Merumuskan Visi Dan Misi Lembaga Pendidikan.” *Jurnal Ilmiah Sainik* vol. 15, no. 1 (2016).

Connie Chairunnisa. *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif.* Jakarta: Rajawali Pers, 2016.

Danim Sudarwan. *Visi Baru Manajemen Sekolah, Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademi.* Jakarta: Bumi Aksara, 2007.

Departemen Agama Republik Indonesia. *Al-Qur'an Dan Terjemahannya.* Surabaya: CV. Assyifa, 1998.

Din Oloan Sitohang dkk. “Analisis Perencanaan Strategis Di SMP Swasta Arina Sidikalang.” *Educandu M: Jurnal Manajemen Pendidikan* vol. 11, no. 2 (2018): 27–39.

Evy Segarawati Ampry. “Penerapan Perencanaan Strategis Dalam Penyusunan Program Pendidikan.” *Jurnal Eklektika* vol. 1, no. 2 (2013): 173.

Fred R. David. *Manajemen Strategis (Edisi 10).* Jakarta: Salemba Empat, 2006.

———. *Manajemen Strategis Konsep*. Jakarta: Salemba Empat, 2011.

George R. Terry dan Leslie W. Rue. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 2012.

Hafizin, Herman. “Merumuskan Visi Dan Misi Lembaga Pendidikan.” *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2022.

Hani Handoko T. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFY Yogyakarta, 2009.

———. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFY Yogyakarta, 2003.

Imam Turmidzi, Istianah. “Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah.” *Tarbawi: Jurnal Pemikiran Dan Pendidikan Islam* vol. 5, no. 2 Agustus (2022): 90–100.

J. David Hunger & Thomas L. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2003.

Junaidah. *Implementasi Manajemen Strategi Dalam Pendidikan Tinggi Islam*. Lampung: AURA Cv. Anugrah Utama Raharja, 2022.

Jusuf Soewadji. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Jakarta: Mitra Wacana Media, 2012.

Karyoto. *Dasar-Dasar Manajemen Teori*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2016.

Lexy J. Moleong. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosyarkarda, 2016.

- . *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007.
- M. Quraish Shihab. *Tafsir Al-Misbah Pesan Kesan Dan Keserasian Al-Qur'an*. Jakarta: Lentera Hati, 2002.
- Maisah. *Manajemen Strategik Dalam Perspektif Pendidikan Islam*. Jambi: Salim Media Indonesia, 2016.
- Martin. *Dasar-Dasar Perencanaan Pendidikan*. Jakarta: Persada Press, 2013.
- Maya Sari Dewi. “Analisis Lingkungan Internal.” *Alacrity: Journal Of Education* vol. 2, no. 1 (2022): 36.
- Minnah El Widdah dkk. *Kepemimpinan Berbasis Nilai Dan Pengembangan Mutu Madrasah*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Mizanul Hasanah dkk. “Analisis Strategi Perencanaan Mutu Satuan Pendidikan Di Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia.” *Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah* vol. 5, no. 2 (2022): 108–19.
- Muhammad Ramli. *Manajemen Strategik Sektor Publik*. Makassar: Alauddin University, 2014.
- Murniati. *Manajemen Strategik: Peran Kepala Sekolah Dalam Pemberdayaan*. Medan: Perdana Publishing, 2000.
- Nanang Fattah. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosyakarda, 2004.
- Nisjar K.S dan Winardi. *Manajemen Strategik*. Bandung: Mandar Maju, 1997.
- Nur Kholis. *Manajemen Strategi Pendidikan (Formulasi, Implementasi Dan Pengawasan)*. Surabaya: UIN Sunan

Ampel Press, 2014.

Oman Farhurohman. “Faktor Kunci Keberhasilan Komponen Penyusunan” vol. 3, no. 01 (2017): 77–79.

Pemerintah Republik Indonesia. *Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta, 2003.

*Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan Oleh Satuan Pendidikan Dasar Dan Menengah*.

Rachmat. *Manajemen Strategik*. Bandung: CV. Pustaka Setia, 2014.

Rika Maria, Hadiyanto. “Urgensi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Pengembangan Dan Mutu Pendidikan.” *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* vol. 3, no. 5 Juni (2021): 2012–24.

Riyadi dan Deddy Supriyadi. *Perencanaan Pembangunan Daerah*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2004.

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

Siti Romlah, *Selaku Plt Kepala MTs Negeri 1 Bandar Lampung*, *Wawancara Tgl 25 November 2023*.

Sugiono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Dan Kualitatif Serta R&D*. Bandung: Alfabeta, 2010.

Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2013.

*Sumber: Hasil Wawancara Dengan Waka Kurikulum MTs Negeri 1 Bandar Lampung*

Susatyo Herlambang. *Pengantar Manajemen (Cara Mudah Memahami Ilmu Manajemen)*. Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2013.

Syaiful Sagala. *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2017.

Usman Effendi. *Asas-Asas Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers, 2014.

