

**MANAJEMEN STRATEGIS DALAM MENINGKATAN
MUTU PENDIDIKAN DI MTS NEGERI 1
TULANG BAWANG**

SKRIPSI

**LILIS SUMIATI
NPM : 1911030110**



**Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1445 H / 2024 M**

**MANAJEMEN STRATEGIS DALAM MENINGKATAN
MUTU PENDIDIKAN DI MTS NEGERI 1
TULANG BAWANG**

SKRIPSI

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



**Disusun Oleh :
LILIS SUMIATI
NPM : 1911030110**

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

**Pembimbing I : Dr. Oki Dermawan, M.Pd
Pembimbing II : Dr. M. Kharis Fadillah, M.Pd.I**

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

ABSTRAK

Mts Negeri 1 Tulang Bawang merupakan madrasah yang beralamatkan di Kecamatan Menggala Kabupaten Tulang Bawang. Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang memiliki tujuan madrasah untuk mewujudkan madrasah yang berkualitas baik dalam bidang akademik maupun non akademik, tujuan madrasah dilakukan melalui tahapan manajemen mutu madrasah yaitu input, proses dan output. Permasalahan yang mendasar adalah kurangnya pemahaman ilmu agama islam dan banyak dari masyarakat ini yang buta akan huruf arab sehingga orang tua membutuhkan sekolah yang dapat memfasilitasi itu semua dan Mts Negeri 1 Tulang inilah jawaban untuk mengatasi permasalahan tersebut. Karena madrasah ini adalah satu-satunya sekolah agama islam yang dekat dengan tempat tinggal masyarakat dilingkungan Kecamatan Menggala jarak Mts Negeri 1 Tulang Bawang dengan madrasah tsanawiyah lainnya berbeda Kecamatan dan sebagian besar di Kecamatan Menggala banyak sekolah menengah pertama yang umum. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui formulasi strategis, implementasi strategis dan evaluasi strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, sumber data menggunakan sumber data primer dan sumber data sekunder. Pengumpulan data dilakukan dengan melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dengan mereduksi data, lalu disajikan dalam bentuk deskripsi dan diverifikasi dengan menarik kesimpulan, dan uji keabsahan data adalah mengecek validitas data dengan metode triangulasi teknik digunakan untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data pada sumber yang sama tapi dengan teknik yang berbeda.

Berdasarkan analisis data penelitian dapat disimpulkan bahwa tahap formulasi strategis telah berjalan dengan baik, proses perumusan visi dan misi dilakukan dengan mempertimbangkan keadaan lingkungan, kebutuhan dan tujuan madrasah. Analisis lingkungan eksternal dan internal telah dilakukan dengan baik. Tahap implementasi strategis Mts Negeri 1 Tulang Bawang telah melaksanakan manajemen mutu madrasah dengan baik namun dalam pelaksanaannya tidak berjalan dengan rencana formulasi strategis disebabkan melihat situasi dan kondisi yang terjadi saat itu. Rencana jangka panjang dan tahunan telah disusun, namun perlu diperhatikan bahwa evaluasi strategi masih perlu lebih ditingkatkan dengan penyusunan dokumen analisis SWOT secara tertulis. Tahap evaluasi strategis melibatkan rapat dinas dan rapat internal bersama kepala madrasah, komite, wakil kepala, guru, karyawan, dan TU. Meskipun demikian, agar langkah-langkah strategis dapat lebih komprehensif, disarankan untuk meningkatkan formalitas dalam mendokumentasikan analisis peluang dan ancaman serta mengonsolidasikan hasil evaluasi ke dalam dokumen tertulis secara lebih rinci.

Kata Kunci : Manajemen, Strategis, Mutu, Pendidikan

ABSTRACT

Mts Negeri 1 Tulang Bawang is a madrasah whose address is in Menggala District, Tulang Bawang Regency. In an effort to improve the quality of education at Mts Negeri 1 Tulang Bawang, the madrasah aims to create a quality madrasah both in the academic and non-academic fields, Madrasah objectives are carried out through the stages of madrasah quality management, namely input, process and output. The basic problem is a lack of understanding of Islamic knowledge and many of these people are illiterate in Arabic so parents need a school that can facilitate all of this and Mts Negeri 1 Tulang is the answer to overcome this problem. Because this madrasa is the only Islamic religious school that is close to where people live in the Menggala District, the distance between Mts Negeri 1 Tulang Bawang and other tsanawiyah madrasahs is different in the District and in most Menggala District there are many public junior high schools. The aim of this research is to determine strategic formulation, strategic implementation and strategic evaluation in improving the quality of education at Mts Negeri 1 Tulang Bawang.

This research use descriptive qualitative approach, Data sources use primary data sources and secondary data sources, Data collection was carried out by conducting interviews, observation and documentation, Analysis of the data used in this research was by reducing the data, then presented in the form of a description and verified by drawing conclusions, and data validity testing is checking the validity of the data using the triangulation method, a technique used to test the credibility of the data which is done by checking the data on the same source but with different techniques.

Based on research data analysis, it can be concluded that the strategic formulation stage has gone well, The process of formulating the vision and mission is carried out by considering the environmental conditions, needs and goals of the madrasah. Analysis of the external and internal environment has been carried out well. Strategic implementation stage: Mts Negeri 1 Tulang Bawang has implemented madrasah quality management well, but the implementation did not go according to the strategic formulation plan due to the situation and conditions that occurred at that time. Long-term and annual plans have been prepared. However, it should be noted that strategy evaluation still needs to be further improved by preparing a written SWOT analysis document. The strategic evaluation stage involves official meetings and internal meetings with the madrasa head, committee, deputy head, teachers, employees and TU. However, strategic steps can be more comprehensive, It is recommended to increase formality in documenting opportunity and threat analysis and consolidate evaluation results into more detailed written documents.

Keywords: *Management, Strategic, Quality, Education*

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Lilis Sumiati
NPM : 1911030110
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi ini yang berjudul **“MANAJEMEN STRATEGIS DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MTS NEGERI 1 TULANG BAWANG”** adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusunan sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam *footnote* atau daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, 04 Juli 2024

Peneliti,



Lilis Sumiati

1911030110



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

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp (0721) 703260

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Manajemen Strategis dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang
Nama : Lilis Sumiati
NPM : 1911030110
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI

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

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Oki Dermawan, M.Pd


Dr. M. Kharis Fadillah, M.Pd

NIP.19761030 200501 1 001

NIP. 19900919 202012 1 012

Mengetahui,

Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam


Dr. Yeri, 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 Telp (0721) 703260

PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul **“Manajemen Strategis dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang”** disusun oleh: **Lilis Sumiati, NPM: 1911030110**, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Telah di Ujikan dalam sidang Munaqosyah di **Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung** pada Hari/Tanggal: **19 Maret 2024.**

Tim Penguji

Ketua : Prof. Dr. Yuberti, M.Pd 

Sekretaris : Devin Cumbuan Putri, M.Pd 

Penguji Utama : Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd 

Pembahas Pendamping I : Dr. Oki Dermawan, M.Pd 

Pembahas Pendamping II : Dr. M. Kharis Fadillah, M.Pd.I 

Mengetahui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan



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

Telp. 703408 281980 3 200

MOTTO

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

*Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik
kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun
menurut perhitungannya (Q.S Sajdah 32:5)*



PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan rasa syukur kepada Allah Swt skripsi ini dapat saya selesaikan dengan baik, saya persembahkan skripsi ini kepada orang yang saya cintai dan sayangi yang telah memberikan semangat dan motivasi kepada saya dalam menyelesaikan skripsi ini, terutama kepada:

1. Kepada kedua orang tua, ayahanda Ismail dan Ibunda Siti Rohayati tercinta yang senantiasa berdo'a untuk kebahagiaan dan keberhasilan saya selama ini.
2. Kepada kakakku Yantori Angga Saputra dan Sodri tercinta yang telah mendukung saya selama menempuh pendidikan di bangku perkuliahan ini.
3. Kepada mba Ayunani yang telah memotivasi dan membimbing langkah-langkah saya selama menjadi mahasiswa dan adikku Mita Destiana yang telah mencurahkan kasih sayang dan dukungannya kepada saya serta berdoa, Sehingga penulis dapat menyelesaikan studi ini.
4. Kepada seluruh keluarga besar dari kedua orang tua saya, keluarga Thalib dan keluarga Ahmad Sajari yang telah mencurahkan semangat dan motivasi kepada penulis untuk menyelesaikan studi ini.
5. Keluarga Mts Negeri 1 Tulang Bawang yang telah memberikan motivasi, saran dan kesempatan penulis dalam melakukan penelitian untuk menyelesaikan pendidikan strata satu.
6. Bapak dan Ibu dosen Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan ilmu kepada peneliti selama peneliti menempuh pendidikan di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
7. Almamater tercinta Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
8. Sahabat dan teman-teman yang telah mendukung dan mendo'akan peneliti selama berproses dalam perkuliahan.

RIWAYAT HIDUP

Lilis Sumiati, dilahirkan di Rawa Jitu Kabupaten Tulang Bawang pada tanggal 31 Maret 2001, anak dari pasangan Bapak Ismail dan Ibu Siti Rohayati. Anak ke enam dari tujuh bersaudara dengan dua kakak laki-laki bernama Yantori Angga Saputra, Sodri dan tiga kakak perempuan bernama Lida, Yunita (almarhum), Ayunani serta adikku bernama Mita Destiana. Pendidikan peneliti dimulai dari Sekolah Dasar (SD) Negeri 1 Menggala tahun 2007-2013, Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Tulang Bawang tahun 2013-2016, Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 3 Menggala tahun 2016-2019 dan melanjutkan pendidikan tingkat perguruan tinggi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung dimulai pada semester I Tahun Akademik 2019/2020.

Selama menjadi mahasiswa, aktif diberbagai kegiatan intra kampus yaitu Unit Kegiatan Mahasiswa Bidang Pembinaan Dakwah (UKM Bapinda) dan Lembaga Dakwah Fakultas Ikatan Bina Rohani (LDF Ibroh) dan mengikuti kegiatan ekstra kampus/komunitas pernah menjadi anggota Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Lampung (FSLDK Lampung), Madrasah Relawan (Relawan Laznas Dewan Dakwah Lampung) tahun 2020 dan pernah menjadi pegiat literasi dan memiliki taman baca anak desa serta berkeinginan mengembangkan lagi taman baca anak desa di Kabupaten Tulang Bawang.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warrohmatullahi Wabarokatuh

Alhamdulillahirobbil 'alaamiin. Segala puji bagi Allah SWT pencipta alam semesta dengan segala kesempurnaan dan keindahannya yang telah memberikan limpahan nikmat dan karunia-Nya kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“MANAJEMEN STRATEGIS DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MTS NEGERI 1 TULANG BAWANG”** Sholawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW., teladan terbaik sepanjang masa, semoga limpahan rahmat dan karunia selalu tercurah kepadanya, keluarga dan sahabatnya.

Selama menempuh pendidikan di UIN Raden Intan Lampung bukanlah perjalanan yang mudah bagi peneliti, peneliti menerima banyak bantuan dan bimbingan yang sangat berharga dari berbagai pihak, peneliti mengucapkan terimakasih kepada semua pihak tersebut yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan skripsi, peneliti mengucapkan terimakasih kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan kemudahan dalam berbagai hal sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
2. Dr. Hj. Yetri M.Pd selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam.
3. Dr. H. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd selaku Sekretaris Prodi Manajemen Pendidikan Islam.
4. Dr. Oki Dermawan, M.Pd sebagai Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu dan keikhlasannya dalam memberikan bimbingan, arahan, nasihat dan motivasi sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Dr. M. Kharis Fadillah, M.Pd.I sebagai Dosen Pembimbing II terimakasih atas kesabaran, kesediaannya memberikan bimbingan, arahan, nasihat dan motivasi selama penyusunan skripsi ini.

6. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan terkhusus Prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan ilmu kepada peneliti selama peneliti menempuh pendidikan di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
7. Keluarga besar Mts Negeri 1 Tulang Bawang yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian, membantu dan mendukung peneliti dalam proses penelitian dengan sangat baik.

Bandar Lampung, 04 Juli 2024
Peneliti,

Lilis Sumiati
1911030110



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS	v
HALAMAN PERSETUJUAN	vi
HALAMAN PENGESAHAN	vii
MOTTO	viii
HALAMAN PERSEMBAHAN	ix
RIWAYAT HIDUP	x
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. PENEGASAN JUDUL	1
1. Manajemen Strategis	1
2. Mutu Pendidikan	1
3. Mts Negeri 1 Tulang Bawang	2
B. LATAR BELAKANG MASALAH	2
C. FOKUS DAN SUB FOKUS	14
1. Fokus	14
2. Sub Fokus	15
D. RUMUSAN MASALAH	15
E. TUJUAN PENELITIAN	15
F. MANFAAT PENELITIAN	15
G. KAJIAN PENELITIAN TERDAHULU YANG RELEVAN	16
H. METODE PENELITIAN	26
1. Jenis Penelitian	26
2. Sumber Data	27
3. Metode Pengumpulan Data.....	28
4. Analisis Data	31
5. Uji Keabsahan Data	32

BAB II LANDASAN TEORI.....	34
A. MANAJEMEN STRATEGIS	34
1. Pengertian Manajemen Strategis	34
2. Proses Manajemen Strategis	39
2.1 Formulasi Strategis	41
2.2 Implementasi Strategis	57
2.3 Evaluasi Strategis	61
3. Manfaat Manajemen Strategis	64
B. MUTU PENDIDIKAN	65
1. Pengertian Mutu Pendidikan.....	65
2. Mutu Pendidikan Madrasah.....	70
3. Standar Mutu Pendidikan	76
BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN.....	81
A. GAMBARAN UMUM OBJEK	81
1. Sejarah Berdirinya Mts Negeri 1 Tulang Bawang	81
2. Profil Mts Negeri 1 Tulang Bawang	83
3. Visi, Misi Dan Tujuan Mts Negeri 1 Tulang Bawang	84
B. PENYAJIAN FAKTA DAN DATA PENELITIAN	85
1. Tahap formulasi strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan	86
2. Tahap implementasi strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan	101
3. Tahap evaluasi strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan	105
BAB IV ANALISIS PENELITIAN.....	107
A. ANALISIS DATA PENELITIAN	107
1. Tahap formulasi strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang	107
2. Tahap implementasi strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang	110
3. Tahap evaluasi strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang	112
B. TEMUAN PENELITIAN.....	113

1. Tahap formulasi strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang 113
2. Tahap implementasi strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang 115
3. Tahap evaluasi strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang 117

BAB V PENUTUP..... 119

A. KESIMPULAN..... 119

B. REKOMENDASI 120

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

- Tabel 1 Visi Dan Misi Mts Negeri 1 Tulang Bawang
Tabel 2 Pendidik Sertifikasi
Tabel 3 Status Keangkatan Pendidik Dan Kependidikan
Tabel 4 Program unggulan Mts Negeri 1 Tulang Bawang
Tabel 5 Penelitian relevan
Tabel 6 Elemen input, proses dan output pendidikan
Tabel 7 Kepala Mts Negeri 1 Tulang Bawang tahun 1997 s/d sekarang
Tabel 8 Visi dan Misi Mts Negeri 1 Tulang Bawang sesudah diperbaharui
Tabel 9 Indikator Visi dan Misi
Tabel 10 Analisis lingkungan eksternal Mts Negeri 1 Tulang Bawang
Tabel 11 Analisis lingkungan internal Mts Negeri 1 Tulang Bawang
Tabel 12 Tujuan jangka panjang Mts Negeri 1 Tulang Bawang

DAFTAR GAMBAR

- Gambar 1.1 Prestasi Peserta Didik
Gambar 2.1 Tahap-tahap manajemen strategis
Gambar 3.1 Kerangka analisis strategis

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Judul merupakan bagian penting dalam karya ilmiah dan untuk memperjelas judul yang diteliti, maka peneliti akan terlebih dahulu menjelaskan judul yang ada, agar tidak terjadi kerancuan dan kesalahpahaman dari para pembaca. Judul yang akan diteliti yakni: Manajemen Strategis dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang.

1. Manajemen Strategis

Manajemen strategis merupakan sekumpulan keputusan dan tindakan manajerial yang akan menentukan kinerja suatu organisasi dalam jangka panjang, manajemen strategis ini meliputi pengamatan lingkungan internal dan eksternal, perumusan strategis (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategis, dan evaluasi strategis.¹

2. Mutu Pendidikan

Dalam konteks dunia pendidikan, menurut Kementerian Pendidikan Nasional yang dikutip oleh Mulyasa, pengertian mutu meliputi input, proses, dan output pendidikan. Input pendidikan merupakan sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan demi berlangsungnya suatu proses, kemudian proses pendidikan merupakan perubahan sesuatu menjadi sesuatu yang lain, Selanjutnya, output pendidikan merupakan kinerja sekolah, yaitu prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses dan perilaku sekolah. Oleh sebab itu, mutu dalam dunia pendidikan dapat dinyatakan lebih mengutamakan pada keberhasilan siswa. Dengan kata lain, program perbaikan sekolah dilakukan lebih secara kreatif dan konstruktif.²

¹Thomas L. Wheelen, J. David Hunger, *Manajemen Strategis*, (Jakarta: Andi, 2020), 4.

²Zahroh, Aminatul, *Total Quality Management; Teori & Praktek Manajemen Dalam Mendongkrak Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta, Ar-Ruzz Media, 2014), 28.

3. Mts Negeri 1 Tulang Bawang

Mts Negeri 1 Tulang Bawang merupakan sebuah lembaga pendidikan Islam yang berasal dari swadaya masyarakat dengan nama sebelumnya Yayasan Pendidikan Agama Islam sejak tahun 1986 yang diresmikan sebagai Mts Negeri 1 Menggala pada tahun 1997 dan berganti nama menjadi Mts Negeri 1 Tulang Bawang di tahun 2015, beralamatkan di Jl. IV Kel. Menggala Kota, Kec. Menggala, Kab. Tulang Bawang.

B. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan salah satu kunci bagi kemajuan bangsa dan negara. Karena pendidikan merupakan proses untuk meningkatkan, memperbaiki, mengubah pengetahuan, keterampilan dan sikap serta tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mencerdaskan kehidupan manusia melalui kegiatan bimbingan, pengajaran dan pengembangan. Proses pendidikan menunjukkan adanya aktivitas dalam bentuk tindakan aktif melalui suatu interaksi yang dinamis dan dilakukan secara sadar dalam usaha mencapai tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu, tindakan pendidikan selalu bersifat aktif dan terencana, maka pendidikan merupakan suatu perbuatan atau tindakan yang dilakukan secara sadar agar terjadi perubahan sikap dan tata laku yang diharapkan yaitu terjadinya pemanusiaan manusia yang cerdas, terampil, mandiri, berdisiplin dan berakhlak mulia.

Pendidikan bermutu adalah pendidikan yang dapat menghasilkan lulusan yang bermutu, yaitu lulusan yang mempunyai prestasi akademik maupun non akademik yang dapat menjadi pembawa perubahan sehingga dapat menjawab berbagai tantangan dan permasalahan yang ada, baik di saat ini maupun masa yang akan datang. Pencapaian mutu madrasah melalui kegiatan akreditasi pada peningkatan mutu madrasah, melihat dan mendapatkan gambaran kinerja madrasah yang sesungguhnya sebagai alat pembinaan, pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan di madrasah, kelayakan madrasah dalam menyelenggarakan dan pelayanannya serta memberikan gambaran secara luas mengenai madrasah dimana anaknya berada dibanding

dengan sekolah lainnya yang ada.³ Pendidik dan tenaga kependidikan harus memiliki kemampuan yang baik dalam meningkatkan mutu madrasah. Hal ini seperti firman Allah swt.

فَلَمَّا جَاءَهُمْ مُوسَىٰ بِآيَاتِنَا بَيِّنَاتٍ قَالُوا مَا هَذَا إِلَّا سِحْرٌ مُّفْتَرٍ وَمَا سَمِعْنَا
بِهَذَا فِي آبَائِنَا الْأَوَّلِينَ

Artinya: “Maka ketika Musa datang kepada mereka dengan (membawa) mukjizat Kami yang nyata, mereka berkata, ini hanyalah sihir yang dibuat-buat, dan kami tidak pernah mendengar (yang seperti) ini pada nenek moyang kami dahulu.” (QS. Al-Qasas 28: Ayat 36)⁴

Dari ayat diatas menggambarkan perumpamaan sebagai pendidik yang memberikan keilmuan adalah suatu kebenaran yang datangnya telah diatur. Jika dikaitkan dengan pendidikan Islam, Mujamil Qomar menegaskan bahwa misi pendidikan Islam lebih kompleks dari pada pendidikan umum. Terdapat dua misi yang harus dilaksanakan oleh lembaga pendidikan Islam yaitu misi akademik dan misi keagamaan.⁵ Dua misi inilah yang harus diwujudkan oleh setiap lembaga pendidikan Islam jika ingin menjadi lembaga yang unggul.

Dari dua misi diatas, maka salah satu alternatif dalam usaha untuk membentuk kepribadian yang utuh dan sesuai dengan harapan Islam adalah dengan didirikannya lembaga-lembaga pendidikan yang berlandaskan Islam. Lembaga Pendidikan Islam adalah suatu bentuk organisasi yang diadakan untuk mengembangkan lembaga Islam, baik yang permanen maupun yang berubah-ubah atau pendidikan formal dengan pendidikan non formal dan mempunyai pola tertentu dalam memerankan fungsinya serta mempunyai struktur organisasi yang dapat mengikat individu

³Asep Suryana, *Akreditasi Sertifikasi dan Upaya Penjaminan Mutu Pendidikan*, (Bandung: UPI, 2007), 11.

⁴Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Terjemahannya*, 390.

⁵Mujamil Qomar, *Strategi Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2013), 74.

yang berada dalam naungannya, sehingga lembaga mempunyai kekuatan tersendiri.⁶

Secara umum, mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan.⁷ Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia, karena dibutuhkan untuk berlangsungnya suatu proses. Input sumber daya manusia dan sumber daya lainnya meliputi kepala sekolah, guru termasuk guru BK, staf, peserta didik, dan sumber daya lainnya seperti peralatan/bahan, perlengkapan, uang, dll. Sedangkan input untuk perangkat lunak meliputi struktur organisasi sekolah, visi misi, peraturan, deskripsi tugas, rencana, program, dan sebagainya. Oleh karena itu, tinggi rendahnya mutu input dapat diukur dari tingkat kesiapan input. Makin tinggi tingkat kesiapan input, makin tinggi pula mutu input tersebut. Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pemaduan input sekolah (guru, peserta didik, kurikulum, uang, peralatan, dan sebagainya) dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu memberikan motivasi dan minat belajar peserta didik. Output pendidikan adalah merupakan kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses/perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitasnya (menunjukkan kepada suatu ukuran penilaian atau penghargaan), produktivitasnya (perbandingan terbaik antara hasil yang diperoleh output dengan jumlah sumber yang dipergunakan input).⁸

Manajemen strategis memiliki tiga aspek penting yaitu formulasi strategis, implementasi strategis, dan evaluasi strategis.

⁶Muhaimin dan Abdul Mujib, *Pemikiran Pendidikan Islam*, (Bandung: Triganda Karya, 1993), 286.

⁷Baharuddin, *Manajemen Strategik Mutu Pendidikan*, Jurnal Idaarah, Vol. Iii, No. 1, Juni 2019

⁸Hasan Baharun, *Manajemen Mutu Pendidikan: Ikhtisar dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Melalui Pendekatan Balanced Scorecard*, (Tulung Agung: Akademia Pustaka, 2017), 66-67.

Formulasi strategis berupa perumusan visi, misi dan tujuan strategis, implementasi strategis mencakup pelaksanaan dari perumusan strategis, dan evaluasi strategis yaitu menilai dan menganalisis hasil program atau kinerja telah terlaksana dengan baik atau belum untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan.⁹

Upaya-upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan terus dilakukan oleh berbagai pihak dengan berbagai pendekatan. Upaya-upaya tersebut dilandasi oleh kesadaran betapa pentingnya peran pendidikan dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) dan pengembangan watak untuk kemajuan masyarakat dan bangsa, harkat dan martabat suatu bangsa sangat ditentukan oleh kualitas pendidikannya. Dalam konteks bangsa Indonesia, meningkatkan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh.¹⁰

لَهُ مُعَقَّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

Artinya: “*Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya dan tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia.*” (QS. Ar-Ra'd 13: Ayat 11)¹¹

Dari ayat Al-Qur'an tersebut menjelaskan bahwa seseorang atau sekelompok orang yang ingin perubahan padanya

⁹Fred R. David. & David Forest R., *Strategic Management: A competitive, Advantage, Approach, Concepts and Cases*, (New York: Pearson Education Limited, 2017), cet.16, 5.

¹⁰E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), 31.

¹¹Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Terjemahannya*, (Surabaya: Halim Publishing, 2014), 250.

adalah usaha yang dilakukan oleh dirinya sendiri pada perubahan itu. Sama halnya dengan mutu, lembaga pendidikan yang berkualitas tidak akan datang dengan sendirinya tanpa adanya usaha, karena mutu tidak dapat meningkat dengan sendirinya.

Penetapan manajemen strategis meliputi pengembangan visi, misi dan tujuan peningkatan mutu pendidikan di sekolah bersama-sama dengan masyarakat untuk merencanakan dan menyusun program jangka panjang atau jangka pendek (tahunan termasuk anggarannya).¹² Program tersebut memuat sejumlah program aktivitas yang akan dilaksanakan sesuai dengan kebijakan nasional. Melakukan evaluasi diri (*self assesment*) untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan mengenai sumber daya sekolah, personil sekolah, kinerja dalam mengembangkan dan mencapai target kurikulum dan hasil-hasil yang dicapai berkaitan dengan aspek-aspek intelektual dan keterampilan, maupun aspek lainnya. Dalam meningkatkan mutu pendidikan sekolah harus mengidentifikasi kebutuhan sekolah dan merumuskan visi, misi, dan tujuan dalam rangka menyajikan pendidikan yang berkualitas/bermutu baginya sesuai dengan konsep pembangunan pendidikan nasional yang akan dicapai.

Mutu pendidikan merupakan hal yang sangat penting bagi suatu lembaga pendidikan dikarenakan adanya mutu yang baik akan lahirnya suatu sumber daya manusia yang baik pula. Jika sumber daya manusia baik maka akan menjadikan daya saing yang tinggi sehingga dapat mengurangi pengangguran. Pendidikan bermutu adalah pendidikan yang dapat menjawab semua tantangan dan permasalahan yang dihadapi sekarang dan masa depan. Ini dapat diambil kesimpulan bahwa mutu atau kualitas pendidikan adalah kemampuan lembaga dan sistem pendidikan dalam memberdayakan sumber-sumber dari lembaga pendidikan itu sendiri guna meningkatkan kualitas sesuai dengan harapan dan tujuan pendidikan melalui proses yang efektif.¹³

¹²Sagala, Syaiful. (2001). Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan, Cet V. Bandung: CV. Alfabeta.

¹³Nana Syaodih dkk, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah: Konsep, Prinsip dan Instrumen*, (Bandung: Refika Aditama, 2006), 6.

Sebagaimana telah diketahui bahwa manajemen strategis didalam manajemen madrasah adalah suatu bentuk langkah yang sistematis dalam menyelenggarakan program-programnya untuk mewujudkan tujuan madrasah. Dengan manajemen strategis tersebut diharapkan manajer puncak di sebuah organisasi terutama lembaga pendidikan dapat merumuskan dan membentuk strategis yang tepat, sehingga organisasi tersebut dapat meningkatkan dan mempertahankan kualitasnya.

Berdasarkan hasil pra penelitian yang telah penulis lakukan pada tanggal 25 Januari 2023 di ruang Kepala Madrasah melalui wawancara bersama Kepala Madrasah Bapak Poniman, MM. Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang memiliki tujuan madrasah untuk mewujudkan madrasah yang berkualitas baik dalam bidang akademik maupun non akademik, tujuan madrasah dilakukan melalui tahapan manajemen mutu madrasah yaitu input, proses dan output. Input terdapat pada pembentukan visi dan misi dan layanan pendidik yang telah memenuhi standar sertifikasi, proses meliputi proses pembelajaran, program kegiatan siswa dan pengadaan sarana dan prasarana, output yaitu hasil dari prestasi siswa dan akreditasi yang didapat oleh madrasah. Mts Negeri 1 Tulang Bawang memberikan program kegiatan yang dapat menjawab permasalahan yang ada di masyarakat, permasalahan mendasar dari masyarakat adalah kurangnya pemahaman ilmu agama islam dan banyak dari masyarakat ini yang buta akan huruf arab sehingga orang tua membutuhkan sekolah yang dapat memfasilitasi itu semua dan Mts Negeri 1 Tulang inilah jawaban untuk mengatasi permasalahan tersebut. Karena madrasah ini adalah satu-satunya sekolah agama islam yang dekat dengan tempat tinggal masyarakat dilingkungan Kecamatan Menggala jarak Mts Negeri 1 Tulang Bawang dengan madrasah tsanawiyah lainnya berbeda Kecamatan dan sebagian besar di Kecamatan Menggala banyak sekolah menengah pertama yang umum.

Tahap input visi, misi dan pendidik berkompetensi, visi sebagai gambaran kedepannya yang diharapkan madrasah untuk menjadikan madrasah berkualitas sesuai perkembangan dan sejalan

dengan kebijakan nasional dan misi adalah suatu tindakan dalam merealisasikan visi dengan berbagai indikator.¹⁴ Hal ini sejalan dengan visi dan misi Mts N 1 Tulang Bawang untuk menjadikan madrasah yang mampu mencetak peserta didik unggul, terampil dan mandiri dengan visi dan misi sebagai berikut:

Tabel 1
Visi dan Misi Mts Negeri 1 Tulang Bawang

Visi	Misi
Mewujudkan Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Tulang Bawang yang Berkualitas, Kompetitif, Islami dan Berkarakter.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara terjadwal, efektif dan efisien. 2. Meningkatkan profesionalisme guru dan pegawai. 3. Meningkatkan perolehan nilai ujian nasional, ujian akhir madrasah berstandar nasional dan ujian madrasah setiap tahun. 4. Meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana. 5. Menumbuhkan rasa bangga pada guru, pegawai dan siswa-siswi terhadap Mts Negeri 1 Tulang Bawang. 6. Menjadikan siswa-siswi memiliki iman yang mantap dan taat beribadah. 7. Membentuk siswa-siswi berperilaku islami, menumbuhkan kepercayaan kepada siswa-siswi agar berperilaku disiplin, jujur dan memiliki berbudi pekerti luhur sesuai karakter budaya bangsa.

Sumber: Dokumentasi Mts Negeri 1 Tulang Bawang

¹⁴Muhammad Asrori Ma'sum, "Analisis Aktualisasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah," *Realita* 15, no. 2 (2017), 10.

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa Mts Negeri 1 Tulang Bawang memiliki harapan yang ingin dicapai melalui visi mewujudkan madrasah yang berkualitas, kompetitif, Islami dan Berkarakter serta untuk mewujudkan visi tersebut dibutuhkan adanya misi sebagai pedoman dalam pelaksanaan proses kegiatan madrasah dalam mengembangkan mutu madrasah. Selain itu pula dilihat dari segi pendidik dan tenaga kependidikan Mts Negeri 1 Tulang Bawang telah memenuhi kualifikasi keprofesionalan guru dengan memiliki guru yang sudah bersertifikasi dan pegawai yang memiliki kemampuan sesuai standar keprofesionalannya. Total keseluruhan pendidik dan tenaga kependidikan berjumlah 37 orang, 27 pendidik dan 10 orang tenaga kependidikan. Berikut data jumlah status pendidik bersertifikasi.

Tabel 2
Pendidik sertifikasi

No	Status	Jumlah
1	Sertifikasi	21
2	Belum Sertifikasi	7

Sumber: Dokumentasi Mts Negeri 1 Tulang Bawang

Tabel 3
Status kepangkatan pendidik dan tenaga kependidikan

No	Status Kepangkatan	Pendidik	Tenaga Kependidikan
1	PNS	19	2
2	NON PNS	8	9
Jumlah		27	11

Sumber : Dokumentasi Mts Negeri 1 Tulang Bawang

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa di MTs Negeri 1 Tulang bawang memiliki pendidik dengan status sertifikasi sebanyak 21 orang, dan belum bersertifikasi 7 orang. Pendidik yang sudah PNS sebanyak 19 orang dan yang belum PNS sebanyak 8 orang, tenaga kependidikan PNS 2 orang, Non PNS 9 orang. Tabel diatas menunjukkan bahwa MTs Negeri 1 Tulang Bawang

untuk menjadikan siswa/siswi berprestasi didukung dengan pengembangan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, dengan dilakukannya secara rutin pendidikan dan pelatihan tersebut yang membawa madrasah memiliki kualitas yang baik.

Proses mutu meliputi proses pembelajaran adalah terjadinya interaksi antara anak didik dan guru yang didukung perangkat pembelajaran, adalah inti dari penerapan manajemen mutu madrasah, guru dituntut untuk menjadi professional, mula-mula sebelum melakukan pembelajaran guru harus menyediakan administrasi pengajaran seperti program tahunan/semester, satuan pelajar, RPP, soal dan latihan. Media pembelajaran yang digunakan antara lain seperti Lembar Kerja Siswa, gambar, kaset atau menggunakan alat bantu laboratorium. Supaya proses pembelajaran tidak terkesan monoton dan membosankan, maka Metode mengajar yang digunakan haruslah bervariasi seperti ceramah, diskusi, bermain peran, demonstrasi, penugasan/pelatihan dan experiment, tentunya disesuaikan dengan materi dan media pembelajaran yang tersedia. Memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi professional pendidik serta kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional sudah dimiliki oleh Pendidik di MTs N 1 Tulang Bawang. Ini dibuktikan dengan ijazah dan sertifikat keahlian yang sesuai dengan ketentuan undang-undang yang berlaku, yaitu memenuhi 4 kompetensi dasar antara lain kompetensi pedagogik, professional, sosial dan kepribadian. Pendidik di MTs N 1 Tulang Bawang, Kec Menggala Kota, Kab. Tulang Bawang memiliki kualifikasi akademik minimum Sarjana (S1) dan Magister (S2). Pendidik di MTs N 1 Tulang Bawang mempunyai latar belakang pendidikan tinggi dengan program pendidikan yang sesuai dengan mata pelajaran yang di ajarkan.

Mts Negeri 1 Tulang Bawang menggunakan kurikulum 2013 dalam melaksanakan proses pembelajarannya, pada pelaksanaan pembelajaran adalah implementasi dari RPP. Mts Negeri 1 Tulang Bawang menyiapkan beberapa tahapan dalam melaksanakan pembelajarannya meliputi kegiatan pembuka, inti dan penutup yang dilakukan sebagai berikut:

1. Pada tahap pendahuluan guru menyiapkan peserta didik secara psikis dan fisik, memberi motivasi belajar sesuai dengan manfaat materi, mengajukan pertanyaan dari pengetahuan sebelumnya dengan materi yang akan dipelajari, menjelaskan tujuan pembelajaran dan menyampaikan silabus kegiatan.
2. Pada kegiatan inti guru menggunakan model pembelajaran, media pembelajaran, metode pembelajaran dan sumber pembelajaran yang disesuaikan dengan karakter siswa dan mata pembelajaran.
3. Pada kegiatan penutup guru dan siswa melakukan refleksi dan mengevaluasi seluruh rangkaian kegiatan pembelajaran, memberikan umpan balik, tindak lanjut dari materi dan memberi informasi pertemuan selanjutnya.

Selanjutnya, kepala madrasah sendiri disini juga sangat berperan penting dalam memutuskan suatu tahapan yang sudah dipilih dan akan digunakan, yang sudah pasti kepala madrasah harus mengambil keputusan secara efektif, dan profesional dalam merumuskan permasalahan, menentukan, mengidentifikasi, pemilihan, dan penetapan suatu pemecahan masalah. Salah satu strategis kepala madrasah yaitu dengan menanamkan pendidikan karakter kepada peserta didik.

Mengingat betapa pentingnya nilai karakter di dalam kehidupan, maka penanaman pendidikan karakter baik tidak bisa dianggap sepele dan dipandang sebelah mata. Karena pendidikan karakter bukan hanya sekedar mentransfer ilmu pengetahuan atau melatih suatu keterampilan saja. Akan tetapi dalam penanaman pendidikan karakter membutuhkan proses yang terencana, terorganisir serta berkesinambungan sehingga dapat mewujudkan tujuan dari pendidikan karakter itu sendiri. Sejalan dengan hal itu, maka dalam penyelenggaraan pendidikan karakter di lembaga pendidikan (madrasah) perlu melibatkan berbagai komponen yang mendukung seperti isi kurikulum, proses pembelajaran dan penilaian, kualitas hubungan warga sekolah, pengelola kelas, pengelolaan berbagai kegiatan peserta didik, pemberdayaan sarana dan prasarana. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan mutu penyelenggaraan dan hasil pendidikan sekolah yang mengarah

pada pencapaian pembentukan karakter secara utuh dan sesuai dengan standar kompetensi lulusan. Sehingga, peserta didik diharapkan mampu secara mandiri dalam meningkatkan dan menggunakan pengetahuannya, mengkaji dan menginternalisasikan serta mempersonalisasikan nilai-nilai karakter dan akhlak mulia sehingga terwujud dalam perilaku sehari-hari.¹⁵

Program unggulan ekstrakurikuler dilakukan untuk menciptakan norma dan nilai dengan tujuan dapat menghasilkan peserta didik yang mempunyai jiwa karakter yang baik dari segi agama maupun kecakapan sosial. Hal tersebut membuat madrasah untuk tidak hanya memfokuskan keberhasilan peserta didik hanya melalui aspek kognitif saja, melainkan juga harus di fokuskan pada aspek afektif dan psikomotoriknya juga. Untuk mencapai harapan dari visi dan misi didukung pula dengan program unggulan (Ekstrakurikuler) yang dilakukan oleh MTs Negeri 1 Tulang Bawang baik berupa keunggulan dalam bidang akademik dan non akademik. Berikut program unggulan yang ada di Mts Negeri 1 Tulang Bawang:

Tabel 4
Program unggulan Mts Negeri 1 Tulang Bawang

Akademik	Non Akademik
1. Tahsin Al-Qur'an 2. Tahfidz Al-Qur'an 3. BBQ (Bimbingan Baca Al-Qur'an) 4. Kompetensi Sains dan Keilmuan	1. Karate 2. Pramuka 3. Paskibra 4. Rohis (Rohani Islam) 5. Osis 6. PMR(Palang Merah Remaja) 7. Futsal 8. Marawis

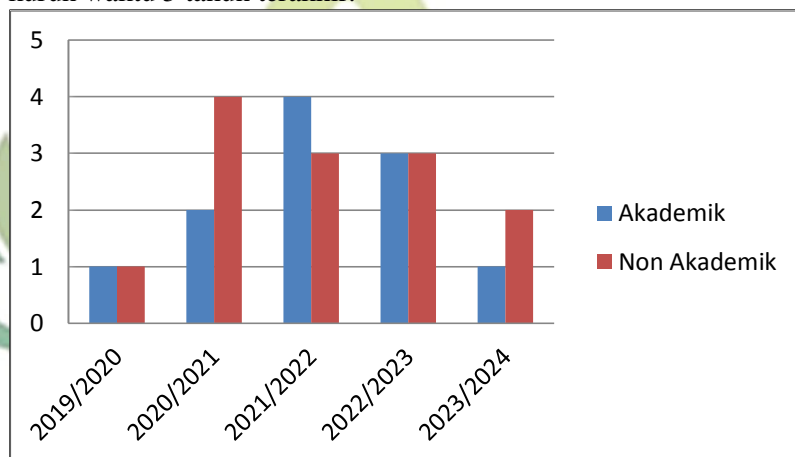
Sumber: Dokumentasi Mts Negeri 1 Tulang Bawang

Output mutu pendidikan dilihat dari segi prestasi akademik maupun non akademik Mts Negeri 1 Tulang Bawang memiliki

¹⁵Kemendiknas, "Pendidikan Karakter di Sekolah Menengah Pertama", (Jakarta: Dirjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, 2010), 8

prestasi yang diraih oleh peserta didik hal ini seperti yang disampaikan oleh Kepala Madrasah Mts Negeri 1 Tulang Bawang Bapak Poniman, S.Pd., M.M mengatakan bahwa madrasah terus belajar dan mengasah kemampuan peserta didik dengan memberikan pembelajaran tambahan pada siswa yang difokuskan pada pengetahuan umum dan pengetahuan agama serta program unggulan keagamaan seperti tahfidz dan tahsin yang mengantarkan siswa di Mts N 1 Tulang Bawang meraih juara di perlombaan MT2QM (Musabaqoh Tilawah dan Tahfidz Al-Qur'an Madrasah) dan KSM (Kompetensi Sains Madrasah).

Berikut data prestasi yang diraih oleh peserta didik dalam kurun waktu 5 tahun terakhir.



Gambar 1.1
Prestasi peserta didik
T.P 2019/2020 sd 2023/2024

Gambar diatas menunjukkan bahwa Mts Negeri 1 Tulang Bawang telah mampu meraih prestasi yang dihasilkan dari prestasi peserta didik baik prestasi akademik yaitu prestasi yang berupa pengetahuan ilmiah dari peserta didik melalui lomba (Kompetensi Sains Madrasah) KSM dan prestasi non akademik yaitu prestasi bidang umum minat dan bakat peserta didik berupa bidang kesenian, olahraga, dan tahfidz prestasi ini yang diraih oleh madrasah.

Mts Negeri 1 Tulang Bawang sebagai salah satu madrasah yang mendapatkan predikat akreditasi A dengan nilai 85, sejak ditetapkan SK Kementerian Pendidikan Provinsi berdasarkan sertifikat nomor **139/BAN-SM/LPG/XII/2018**. Mts Negeri 1 Tulang Bawang adalah sekolah menengah yang memiliki ciri khas Agama Islam maka dengan penetapan akreditasi ini dapat membawa dampak yang sangat baik dan positif bagi perkembangan madrasah.

Manajemen Strategis dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan sangat penting dalam upaya meningkatkan madrasah yang bermutu. Mts Negeri 1 Tulang Bawang memiliki manajemen strategis yaitu perumusan visi, misi, penetapan tujuan strategis, pelaksanaan strategis dan mengevaluasi dari *input*, proses dan *output* dari Manajemen Strategis dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan tersebut. Oleh karena itu, berdasarkan studi pendahuluan peneliti dan penjelasan diatas, Mts Negeri 1 Tulang Bawang berusaha meningkatkan mutu pendidikan untuk hasil *output* yang unggul dengan menerapkan manajemen strategis yang rapih dan terukur. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di sekolah tersebut dengan judul **“Manajemen Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang”**.

C. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

1. Fokus

Berdasarkan latar belakang masalah dan data pra-penelitian pendahuluan ini, maka penulis memfokuskan penelitian ini dengan judul Manajemen Strategis dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang.

2. Sub Fokus

Adapun sub fokus pada penelitian ini pada manajemen strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang sebagai berikut :

1. Formulasi Strategis
2. Implementasi Strategis
3. Evaluasi Strategis

D. Rumusan Masalah

1. Bagaimana formulasi strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang?
2. Bagaimana implementasi strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang?
3. Bagaimana evaluasi strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui formulasi strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang.
2. Untuk mengetahui implementasi strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang.
3. Untuk mengetahui strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang.

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara praktis maupun teoritis, diantaranya :

1. Secara teoritis

1. Bagi penulis lain diharapkan dapat bermanfaat guna menambah wawasan dan pengetahuan sebagai bahan meneliti lebih lanjut penelitian selanjutnya.
2. Bagi penulis sendiri dapat bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan pemahaman bagi penulis sebagai hasil pengamatan langsung khususnya mengenai manajemen strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah.

2. Secara praktis

- a. Bagi kepala madrasah

Diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan masukan dan referensi bagi madrasah, dengan demikian kepala madrasah dapat meningkatkan kemampuan manajemen strategis.

- b. Bagi pihak Mts Negeri 1 Tulang Bawang

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu dan memberikan kontribusi sebagai acuan pengembangan

madrasah di Mts Negeri 1 Tulang Bawang dalam hal Manajemen Strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan.

c. Bagi khalayak umum

Diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan telaah dan mengatasi permasalahan dalam dunia pendidikan di Indonesia yang dapat meningkatkan mutu pendidikan di madrasah atau sekolah.

G. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan

Berdasarkan kajian penelitian terdahulu yang relevan dengan judul penelitian ini, penulis menemukan lima hasil penelitian yang relevan dan membandingkannya dengan skripsi ini sebagai berikut:

Tabel 5
Penelitian relevan

No	Nama dan Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1.	Hilya Gania Adilah dan Yaya Suryan dengan judul penelitian “Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah”. ¹⁶	Empat tahap yaitu analisis lingkungan, formulasi, implementasi, dan evaluasi. 1) Analisis lingkungan dilakukan dengan menganalisis internal meliputi kekuatan dan kelemahan dan analisis eksternal	1) Meneliti tentang manajemen strategi dalam meningkatkan mutu 2) Menggunakan metode penelitian kualitatif.	1) Penelitian terdahulu memfokuskan pada 4 tahapan dalam manajemen strategik yaitu analisis lingkungan, formulasi, implementasi, dan evaluasi.

¹⁶Hilya Gania Adilah, Yaya Suryana, Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah, “*Jurnal Islamic Education Manajemen*” ISSN: 2541-7088, vol. 6 no.1, (2021)

		<p>meliputi peluang dan ancaman.</p> <p>2)Formulasi manajemen strategik meliputi formulasi visi, misi, tujuan dan strategi sekolah.</p> <p>3)Implementasi manajemen strategik meliputi penerapan Delapan Standar Nasional Pendidikan dan pelaksanaan manajemen kurikulum, kesiswaan dan sarana prasarana yang baik.</p> <p>4) Evaluasi manajemen strategik yang di bagi beberapa jenis yaitu evaluasi langsung terhadap program sekolah oleh kepala sekolah atau penanggungjawab program,</p>	<p>Sedangkan dalam penelitian ini memfokuskan pada Formulasi strategis, Implementasi strategis, dan Evaluasi Strategis.</p> <p>2) Perbedaan pada lokasi yang digunakan dalam penelitian.</p>
--	--	---	--

		evaluasi di bidang akademik yaitu dibidang akademik dan kurikulum ciri khas, dan pelaksanaan rapat evaluasi sekolah.		
2.	Sihombing, Umi Masnah Sagala, Dwika Hanum Solin, Siti Nur Aisah Hafiz, Apta Sampurno Wirahayu, dengan judul penelitian “Penerapan Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MIS Terpadu Mutiara Hikmah” ¹⁷	Manajemen strategi yang diterapkan di MIS Terpadu Mutiara Hikmah meliputi 4 tahap yaitu melakukan Analisis lingkungan, Merumuskan strategi yang merupakan proses penyusunan langkah-langkah ke depan mencakup pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang dan	1) Meneliti tentang manajemen strategi dalam meningkatkan mutu 2) Menggunakan metode penelitian kualitatif.	1) Perbedaan pada fokus dan sub fokus dalam penelitian 2) Perbedaan pada lokasi penelitian.

¹⁷Wiwin Mistiani, “Penerapan Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah,” *Jurnal Paedagogia* Vol.7, no. 1 (2018): 172.

		<p>ancaman eksternal suatu organisasi, membuat prosedur kerja, dan melakukan evaluasi yang merupakan tahap akhir dalam manajemen strategi. Evaluasi merupakan penilaian terhadap kinerja dan merupakan perbandingan hasil proses kegiatan yang telah dilakukan dengan perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya.</p>		
3.	<p>Siregar, Abdul Halim Sitorus, Citra Malinda Siregar, Nailan Nikmah Hasibuan,</p>	<p>Hasil penelitian Formulasi strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 3 PALAS</p>	<p>1) Meneliti tentang manajemen strategi dalam meningkatkan mutu 2)</p>	<p>1) Perbedaan pada fokus dan sub fokus dalam penelitian 2)</p>

	<p>Tri Wulan, judul penelitian “Penerapan Manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Madrasah (Studi Kasus di MTsN 3 Palas)”¹⁸</p>	<p>dirumuskan sebagai berikut: Pertama, Perumusan visi dan misi di MTsN 3 PALAS terlaksana dalam merumuskan visi dan misi sesuai dengan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah; kedua, analisis lingkungan internal dan eksternal di MTsN 3 PALAS ini dilaksanakan dengan analisis SWOT yang menghasilkan informasi kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman madrasah; dan (3) Analisis pilihan strategi</p>	<p>Menggunakan metode penelitian kualitatif.</p>	<p>Perbedaan pada lokasi penelitian.</p>
--	--	--	--	--

¹⁸Abdul Halim Siregar et al., “Penerapan Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Mutu Madrasah (Studi Kasus Di MTsN 3 Palas),” *Jurnal Pendidikan Tambusai* Vol.6, no. 1 (2022): 128.

		<p>dan kunci keberhasilan madrasah tersebut belum ada strategi yang ditetapkan. Tujuan, sasaran serta strategi madrasah sudah dilaksanakan dengan baik sehingga tujuan, sasaran madrasah sudah sesuai dengan visi dan misi dan strategi yang ditetapkan sudah terlaksana dengan baik sesuai dengan kebutuhan masyarakat.</p>		
4.	<p>Masrur Muhammad Leni Anggraeni, Evi Gusliana, “Manajemen Straregik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah</p>	<p>Hasil penelitian yaitu Perencanaan strategik dilakukan melalui beberapa kegiatan antara lain: pembentukan tim perumus, perumusan visi dan misi,</p>	<p>1) Meneliti tentang manajemen stategi dalam meningkatkan mutu. 2) Menggunakan metode penelitian kualitatif.</p>	<p>1) Perbedaan pada fokus dan sub fokus dalam penelitian 2) Perbedaan pada lokasi penelitian.</p>

	Negeri (MAN) 2 Kota Bandar Lampung ¹⁹	<p>analisis peluang, dan ancaman, rencana jangka panjang, rencana tahunan, peningkatan pembelajaran, membuka kelas Bilingual dan peningkatan mutu pendidik.</p> <p>2. Implementasi strategik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Bandar Lampung dilakukan melalui: tim perumus terdiri dari kepala madrasah, waka, 2 orang guru dan komite madrasah, pembentukan tim perumus, perumusan visi dan misi,</p>		
--	--	---	--	--

¹⁹Muhammad Masrur, Leni Anggraeni, and Evi Gusliana, "Manajemen Staregik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Bandar Lampung," *Jurnal Manajemen Pendidikan Al Multazam* Vol.3, no. 2 (2021): 2665.

		<p>analisis peluang, dan anca dari lingkungan, rencana jangka panjang disusun untuk 4 tahun, rencana tahunan, peningkatan pembelajaran dengan efektif, tertip dan efisien, dan membuka kelas Bilingual, dengan didampingi tenaga professional. dari LBB Rumah Inggris Bandar Lampung. Adapun peningkatan mutu pendidik dengan penyusunan perangkat mengajar kelas X sesuai Kurikulum 2013 dan kelas XI dan XII sesuai KTSP, MGMP</p>		
--	--	--	--	--

		<p>tiap mata pelajaran dan workshop.</p> <p>3. Evaluasi Strategik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Bandar Lampung dilakukan melalui: rapat dinas, rapat bersama kepala madrasah, komite, dan waka, rapat khusus kepala madrasah dan waka, rapat guru, karyawan, dan kepala madrasah, dan rapat kepanitiaan.</p>		
5.	<p>Jamaludin Iskandar, dengan judul penelitian “Penerapan Manajemen Strategi dalam Peningkatan</p>	<p>Hasil penelitian pada hakikatnya dimensi adalah inti dari manajemen stratejik, di mana manajemen stratejik</p>	<p>1) Meneliti tentang manajemen strategi dalam meningkatkan mutu.</p> <p>2)</p>	<p>1) Perbedaan pada fokus penelitian</p> <p>2) Perbedaan pada lokasi penelitian.</p>

	Mutu Madrasah” ²⁰ .	diharuskan mengambil keputusan sesuai dengan wewenang dari manajemen puncak, dari keputusan itu sendiri berpusat dari analisis internal dan eksternal organisasi atau sekolah. Dalam konteks pendidikan, sekolah itu berkualitas jika mampu melaksanakan proses pembelajaran yang sesuai dengan rancangan-rancangan yang ditetapkan bersama antara sekolah dan komite sekolah, mencapai target sesuai yang direncanakan,	Menggunakan metode penelitian kualitatif.	
--	--------------------------------	--	---	--

²⁰Jamaludin Iskandar, “Penerapan Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Mutu Madrasah,” *Jurnal Idaarah* Vol.1, no. 2 (2017): 272.

		serta sesuai pula dengan harapan orang tua siswa, pemerintah, siswa, para pengguna lulusan baik sekolah atau perguruan tinggi tempat siswa melanjutkan studinya, maupun dunia kerja.		
--	--	--	--	--

H. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif. Metode deskriptif merupakan metode yang digunakan untuk menemukan pengetahuan seluas-luasnya kepada objek penelitian pada waktu tertentu.²¹ Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif, penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk menyelidiki, menemukan, menggambarkan dan mendefinisikan kualitas atau keistimewaan suatu peristiwa atau kejadian.²² Dalam penelitian menggunakan metode kualitatif untuk mendeskripsikan permasalahan dan fokus penulisan. Metode penelitian kualitatif adalah dimana penulisan ini dilakukan secara insentif, serta penulis ikut berpartisipasi langsung dilapangan, mencatat secara hati-hati apa yang terjadi, dan membuat laporan secara mendetail apa adanya.²³

Metode yang digunakan dalam mengumpulkan sebuah data adalah metode kualitatif deskriptif yang dirancang untu

²¹Samsu, *Metode Penelitian: (Teori dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Methods, serta Research dan Development)*, (Jambi: Pusaka, 2017), 65.

²²Nursapi Harahap, *Penelitian Kualitatif*, (Medan: Wal Ashri Publishing, 2020), 123.

²³Sugiono, *Metode Penulisan Manajemen* (Bandung: Alfabeta, 2017).

memperoleh sebuah informasi manajemen strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang. Menggunakan pendekatan kualitatif untuk meneliti suatu objek secara alami, serta dengan pengambilan data yang dilakukan secara alami apa adanya sesuai dengan kondisi dan situasi, tanpa adanya tindakan manipulasi data.

2. Sumber Data

Sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah subjek yang bersumber dari mana data dapat diperoleh. Jika penulis menggunakan wawancara, maka dalam mengumpulkan sumber data tersebut disebut responden yaitu pihak yang merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti, baik berupa pertanyaan tertulis maupun lisan.²⁴ Yang menjadi sumber data pada penelitian kualitatif yaitu sumber tertulis, sumber tempat, sumber peristiwa dan manusia sebagai responden yang diperoleh melalui pertanyaan-pertanyaan baik secara tertulis maupun secara lisan, Sumber yang digunakan pada penelitian ini adalah berupa sumber data primer dan sekunder, sebagai berikut:

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer dalam penelitian kualitatif adalah sumber data yang diperoleh secara langsung dari sejumlah responden yang disebut informan penelitian. Informan penelitian dalam hal ini ialah orang yang memiliki kedudukan dan kemampuan yang dapat menjelaskan masalah yang dijadikan sebagai objek penelitian.²⁵ Dalam penelitian ini sumber data primer diperoleh oleh penulis yaitu wawancara dengan kepala madrasah, guru, kepala tata usaha dan wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan melakukan observasi di Mts Negeri 1 Tulang Bawang.

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder dalam penelitian kualitatif berupa teori, data dan informasi yang diperoleh secara tidak langsung berkaitan dengan pihak-pihak terkait dengan masalah

²⁴Lexy J. Meleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), 157.

²⁵Ismail Suardi, *Metode Penelitian Sosial*, (Yogyakarta: Gawe Buku, 2019), 14.

penelitian berupa dokumen atau data madrasah, dan sumber-sumber yang relevan serta berkaitan dengan penelitian ini. Sumber data sekunder tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data yaitu penulis mengambil melalui orang lain atau dokumen seperti profil madrasah, sarana dan prasarana, nama tenaga pendidik dll, sesuai dengan data yang terkait dengan Mts Negeri 1 Tulang Bawang.

3. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dikumpulkan dengan teknik *natural setting* (kondisi alamiah). Pengumpulan data ini dapat menggunakan sumber data primer yang secara langsung memberikan data kepada penulis dan sumber data sekunder yang secara tidak langsung memberikan data kepada penulis melalui pihak lain atau dokumen dan data.²⁶ Metode pengumpulan data dalam penelitian ini merupakan suatu pengumpulan data *natural setting* (kondisi alamiah), sumber data dalam metode pengumpulan dalam penelitian ini berupa metode observasi, metode wawancara dan dokumentasi.

a. Metode Observasi

Metode observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan secara sistematis dengan prosedur yang terstandar. Pada metode observasi teknik pengumpulan data digunakan dengan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung.²⁷ Dalam proses pengumpulan data pada metode penelitian ini dibagi menjadi dua macam observasi, yaitu sebagai berikut:

1) Observasi Partisipasi

Yang dimana penulis terlibat secara langsung dalam kegiatan sehari-hari dari objek yang diamati dan yang digunakan sebagai sumber data penelitian.

2) Observasi Non partisipasi

²⁶Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan RND*, (Bandung: Alfabeta, 2013), Cet.9, 225.

²⁷Arry Pongtiku dkk, *Metode Penelitian Kualitatif Saja*, (Jaya Pura: Nulis Buku, 2016), 100.

Dalam observasi non partisipan peneliti hanya terlibat sebagai pengamat saja, tidak ikut terlibat langsung dalam kegiatan yang dilakukan.

Berdasarkan uraian diatas sebagai usaha mengumpulkan data penulis menggunakan observasi non partisipan yaitu tidak terlibat langsung pada kegiatan atau proses yang diamati. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa metode observasi penting dalam pengumpulan data pada penelitian ini. Dengan demikian dalam penelitian ini peneliti melakukan observasi pengamatan terhadap Manajemen Strategis yaitu: Formulasi strategi, implementasi strategis dan evaluasi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Tulang Bawang.

b. Metode Wawancara

Metode wawancara adalah metode tanya jawab secara langsung antara penulis atau pewawancara kepada narasumber yang menjadi subjek penelitian ini.²⁸ Dalam metode wawancara bentuk komunikasi berlangsung dalam bentuk wawancara atau tanya jawab secara tatap muka, sehingga gerak dan ekspresi responden dapat melengkapi kata-katanya.²⁹

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa metode wawancara ini merupakan metode yang dilakukan oleh penulis dan responden dengan tanya jawab untuk mendapatkan data yang valid dan dapat dipertanggung jawabkan secara langsung. Oleh karena itu, metode wawancara ini adalah metode yang mudah digunakan oleh penulis guna mengumpulkan data penelitian yang dibutuhkan sehingga informasi-informasi yang berkaitan dengan masalah penelitian ini dapat diambil dari pihak-pihak yang dianggap dapat mewakili.

Metode ini digunakan untuk mendapatkan data tentang Manajemen strategis dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 1 Tulang Bawang, Adapun sumber informasinya adalah:

1. Kepala madrasah Mts Negeri 1 Tulang Bawang.

²⁸Usman Hasaini, Setiady Purnomo, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008) cet. 2, 55.

²⁹Gulo, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Gramedia Widiasarana:2002), 76.

2. Wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan kesiswaan Mts Negeri 1 Tulang Bawang.
3. Guru di Mts Negeri 1 Tulang Bawang.
4. Kepala tata usaha

Wawancara ini akan menghimpun data mengenai:

- 1) Formulasi Strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang.
- 2) Implementasi Strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang.
- 3) Evaluasi Strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang.

c. Metode Dokumentasi

Dalam penelitian kualitatif penulis menggunakan metode dokumentasi untuk mendapatkan suatu gambaran atau kejadian masa lalu melalui informasi dengan data yang berkaitan dengan objek penelitian. Teknik dokumentasi ini digunakan dengan mengumpulkan berbagai macam sumber data dalam bentuk dokumen dan arsip-arsip penting yang berkaitan dengan yang akan diteliti.³⁰

Maka, dapat dipahami bahwa metode dokumentasi merupakan metode yang digunakan dengan cara mengumpulkan data berupa data atau sumber informasi secara tertulis, cetak, gambar dan lain sebagainya untuk pemenuhan data-data penelitian manajemen strategis dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang, seperti data profil Mts Negeri 1 Tulang Bawang, keadaan pendidik, keadaan peserta didik, struktur organisasi, letak geografis, sejarah berdirinya, keadaan sarana dan prasarana Mts Negeri 1 Tulang Bawang. Adapun dalam dokumentasi data yang terkait dengan manajemen strategis dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang.

4. Analisis Data

³⁰Arry Pongtiku dkk, *Metode Penelitian Kualitatif Saja*, (Jaya Pura: Nulis Buku, 2016), 241.

Pada penelitian ini, analisis data yang dilakukan merupakan suatu proses dengan sejumlah tahapan yaitu mengolah dan mempersiapkan data yang berasal dari wawancara, catatan lapangan dan dokumen, membaca seluruh informasi yang telah didapatkan dan mendeskripsikan makna keseluruhan informasi, mengkode data sesuai dengan jenisnya, kemudian dilakukan deskripsi *setting*, orang, kategori dan tema-tema yang sesuai dengan tujuan penelitian, menghubungkan tema dan deskripsi untuk dilakukan analisis dan menginterpretasi dan memaknai data.³¹ Dapat dipahami bahwa analisis data adalah proses mengolah dan mempersiapkan data yang didapat melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, peneliti membaca informasi, mengkode dan menginterpretasikan sebuah data.

Dalam analisis data penelitian ini melalui dua langkah yaitu sebagai berikut :

a. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya, memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah peneliti dalam mengumpulkan data, mencari yang diperlukan dan membuang jika tidak diperlukan.³²

b. Penyajian Data

Setelah dilakukan reduksi data, maka langkah selanjutnya menampilkan data. Berdasarkan jenis penelitian menggunakan pendekatan penelitian kualitatif, maka penyajian data yang dilakukan dalam bentuk narasi dapat berupa uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sebagainya.

c. Penarikan kesimpulan

Langkah ketiga atau terakhir dalam analisis data kualitatif menurut Miles adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Langkah ini mulai dengan memaparkan data yang mengarah pada manajemen strategis dalam Meningkatkan Mutu

³¹Sugiarti, E. F. Andaras, A. Setiawan, *Desain Penelitian Kualitatif Sastra*, (Malang: UMM, 2020), 142-143.

³²Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan RND*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 147.

Pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang, dan diakhiri dengan menarik kesimpulan sebagai hasil temuan lapangan.³³

5. Uji Keabsahan Data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode uji keabsahan data untuk mengecek sumber data yang dapat di pertanggungjawabkan sebagai penelitian ilmiah.³⁴ Data pada penelitian ini akan di cek validitasnya dengan metode triangulasi. Triangulasi teknik digunakan untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data pada sumber yang sama tapi dengan teknik yang berbeda. Seperti data yang diperoleh melalui wawancara, kemudian di cek menggunakan observasi dan dokumentasi.³⁵ Triangulasi dalam pengujian kredibilitas dapat diartikan dengan pengecekan data dari berbagai sumber dengan cara dan waktu . serta terdapat tiga macam dalam triangulasi yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu.

Peneliti menggunakan dua teknik untuk melakukan uji keabsahan data yaitu sebagai berikut:

- a. Triangulasi sumber, triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Penulis menggunakan sumber seperti kepala madrasah, Wakil kepala madrasah, Guru, Kepala tata usaha. Triangulasi dalam penulisan ini dilakukan apakah data yang dihasilkan sama dengan menggunakan cara dan teknik yang sama tetapi sumber yang berbeda.
- b. Triangulasi teknik adalah teknik untuk melakukan pengujian kredibilitas data dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan menggunakan teknik yang berbeda. Seperti data yang diperoleh dengan wawancara, serta peneliti mengecek dengan observasi dan dokumentasi, bila dengan melakukan teknik pengujian kredibilitas data tersebut terdapat data yang berbeda maka penulis harus melakukan diskusi

³³Sugiono, *Metode Penulisan Manajemen*, 440.

³⁴Umar Sidiq, Choiri Miftachul, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, (Ponorogo: Nata Karya, 2019), 90.

³⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2017), 373.

lebih lanjut dengan sumber data yang bersangkutan untuk memastikan data mana yang dianggap benar atau mungkin semuanya sudah benar hanya saja berbeda sudut pandangnya.³⁶



³⁶Sugiono, *Metode Penulisan Manajemen*, 440.

BAB II LANDASAN TEORI

A. Manajemen Strategis

1. Pengertian Manajemen Strategis

Manajemen strategis merupakan cara yang digunakan untuk mengendalikan suatu organisasi secara efektif dan efisien, sampai kepada implementasi garis terdepan, sedemikian rupa sehingga sehingga tercapainya tujuan dan sasaran organisasi. Sasaran manajemen strategis yaitu meningkatkan (a) kualitas organisasi, (b) efisiensi penganggaran, (c) penggunaan sumber daya, (d) kualitas evaluasi program dan pemantauan kinerja, dan (e) kualitas pelaporan.³⁷

Fred R. David menyebutkan "*Strategic management is the art and science of formulating, implementing, and evaluating cross-functional decisions that enable an organization to achieve its objectives. as this definition implies, strategic management focuses on integrating management, marketing, finance and accounting, production and operations, research and development (r&D), and information systems to achieve organizational success. the term strategic management in this text is used synonymously with the term strategic planning. the latter term is more often used in the business world, whereas the former is often used in academia. Sometimes the term strategic management is used to refer to strategy formulation, implementation, and evaluation, with strategic planning referring only to strategy formulation. The purpose of strategic management is to exploit and create new and different opportunities for tomorrow; long-range planning, in contrast, tries to optimize for tomorrow the trends of today.*"³⁸

Manajemen strategis (*strategic management*) dapat dideskripsikan sebagai seni dan sains dalam memformulasi, mengimplementasi dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi dapat memperoleh tujuannya. Seperti

³⁷Nur Kholis, *Manajemen Strategi Pendidikan*, (Surabaya: UIN SA Press, 2014), 6.

³⁸Fred R. David & Forest R. David, *Strategic Management A Competitive Advantage Approach*, (USA: Pearson Education, 2017), cet 16, 5.

yang diungkapkan dalam deskripsi ini, manajemen strategis berfokus pada pengintegrasian manajemen, pemasaran, keuangan dan akuntansi, produksi dan operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi untuk memperoleh kesuksesan organisasi. Istilah manajemen strategis digunakan secara sinonim dengan istilah perencanaan strategik (*strategic planning*). Istilah terakhir lebih sering digunakan dalam dunia bisnis, sedangkan yang pertama sering digunakan dalam dunia akademis. Terkadang istilah manajemen strategis digunakan dengan mengacu kepada formulasi strategis, implementasi strategis dan evaluasi strategis, sedangkan perencanaan strategis hanya mengacu pada formulasi strategis. Tujuan manajemen strategis adalah untuk menemukan dan menciptakan kesempatan yang baru serta berbeda untuk esok, perencanaan jangka panjang (*long range planning*), sebaliknya mencoba untuk mengoptimalkan tren esok berdasarkan tren saat ini.³⁹

Wheelen dan Hunger menjelaskan bahwa Manajemen strategis merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang dihasilkan dari proses jangka panjang. Manajemen strategis meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategis (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategis dan evaluasi strategis serta pengendalian. Manajemen strategis menekankan pada pengamatan, evaluasi peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal serta menilai kekuatan dan kelemahan dari internal.⁴⁰

Dalam Konteks pendidikan, pengertian manajemen strategis lebih luas di kemukakan oleh Nawawi, menurutnya manajemen strategi adalah perencanaan berskala besar (disebut perencanaan strategis) yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh disebut (VISI) dan ditetapkan sebagai keputusan manajemen puncak (keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipil), agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (disebut MISI), dalam usaha menghasilkan sesuatu

³⁹Fred R. David & Forest R. David, *Manajemen Strategik Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*, (Jakarta: Salemba Empat, 2015), cet 15, 3.

⁴⁰Hunger David & Whelen Thomas, *Manajemen Strategis*, (Bandung: Andi, 2020), 4

(perencanaan operasional untuk menghasilkan barang dan/atau jasa serta pelayanan) yang berkualitas, dengan diarahkan pada optimilasi pencapai tujuan (disebut tujuan strategis) dan berbagai sasaran (tujuan operasional) organisasi.⁴¹

Pengertian Manajemen strategis secara lengkap dijabarkan oleh Kusnadi, Dalam pengantar Manajemen Strategis menyebutkan bahwa manajemen strategis adalah suatu seni (keterampilan), teknik dan ilmu dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi serta mengawasi berbagai keputusan fungsional organisasi (bisnis dan non bisnis) yang selalu di pengaruhi oleh lingkungan internal dan eksternal yang senantiasa berubah sehingga memberikan kemampuan kepada organisasi untuk mencapai tujuan sesuai yang diharapkan.⁴²

Manajemen strategis adalah rangkaian sistem dalam satu kesatuan, mempunyai berbagai komponen yang saling berkaitan, saling mempengaruhi dan bergerak bersama-sama. Manajemen strategis harus menjadi fondasi dasar atau pedoman untuk pengambilan keputusan di sebuah organisasi, proses ini akan terus berkesinambungan terus menerus. Manajemen strategis sebagai suatu analisis, keputusan dan aksi yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan, halini dapat dijelaskan dalam dua elemen utama dalam manajemen strategis yaitu *pertama*, Manajemen strategis dalam perusahaan yang berhubungan dengan bagaimana manajemen strategis menganalisis sasaran strategis (visi, misi, dan tujuan). *Kedua*, Manajemen strategis studi mengenai bagaimana perusahaan mampu mengalahkan perusahaan lain, manajer perlu menentukan bagaimana perusahaan dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang bukan hanya unik dan berharga, namun sulit ditiru sehingga mampu bertahan lama.⁴³

⁴¹Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustri di Bidang pendidikan*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012), 149

⁴²Kusnadi, *Pengantar Manajemen Strategi*, (Malang: Universitas Brawijaya, 2013), 17

⁴³Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung: Refika Aditama, 2014), 5-6.

Dari definisi tersebut menunjukkan bahwa dalam manajemen strategis terdapat tiga aspek penting yaitu perumusan strategis (*strategy formulation*), implementasi strategis (*strategy implementation*), dan evaluasi strategis (*strategy evaluation*). Perumusan strategis meliputi perumusan visi, misi, analisis lingkungan eksternal dan internal, strategis dalam tindakan serta analisis dan pilihan strategis, implementasi strategis meliputi isu manajemen dan operasi dan isu pemasaran, akuntansi, RnD dan Sistem informasi, sedangkan evaluasi strategis meliputi meninjau faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategis saat ini, mengukur kinerja dan mengambil kebijakan perbaikan.

Manajemen strategis memiliki tujuan yang menggambarkan masa depan dari suatu organisasi dalam pengambilan keputusan. Manajemen strategis ini disebut sebagai manajemen strategis partisipatif yakni dalam pelaksanaannya kepala sekolah harus berupaya mengikuti seluruh rangkaian yang terdapat di sekolah untuk pengambilan keputusan ataupun kebijakan yang akan diputuskan selanjutnya. Adapun didalam Al-Qur'an terdapat ayat yang berhubungan dengan manajemen partisipatif yaitu pada surat Al-Maidah/5 : 2 seperti berikut:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۖ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya: “Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sungguh, Allah sangat berat siksa-Nya” (QS. Al-Ma'idah 5: Ayat 2)⁴⁴

Ayat tersebut menjelaskan upaya dari tujuan pendidikan Islam dapat dicapai berdasarkan rencana yang dilakukan, oleh sebab itu diperlukan proses manajemen strategis yang sesuai dan manajer/kepala madrasah yang memiliki ilmu pengetahuan serta pengalaman dalam mengatur organisasi, seorang manajer yang

⁴⁴Departemen Agama RI, Al-Qur'an Terjemahannya, 108.

dapat mewujudkan sebuah perencanaan yang baik dengan mempertimbangkan analisis dari faktor internal maupun eksternal dan mampu mengorganisir, menggerakkan setiap karyawan dalam organisasinya serta melaksanakan pengendalian didalamnya, dan mempunyai pemahaman berkaitan dengan kelebihan (*strenght*), kelemahan (*weakness*), kesempatan (*opportunity*), dan hambatan (*threats*).⁴⁵

Manajemen Strategis adalah usaha dalam mengelola strategis suatu pendidikan agar tercapainya tujuan pendidikan tersebut. Pengelolaan strategis meliputi perencanaan, implementasi, evaluasi dan pengendalian strategis.⁴⁶ Dalam islam terdapat penjelasan yang sama dengan manajemen yaitu *al-tadbir* (pengaturan). Kata ini merupakan istilah dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al-Qur'an sebagaimana firman Allah SWT berikut ini.

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

Artinya: "Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu." (QS. As-Sajdah 32: Ayat 5)⁴⁷

Dari ayat tersebut, menjelaskan bahwa Allah Swt adalah pengatur alam (*manager*). Ketentuan alam raya ini merupakan bukti kekuasaan Allah Swt dalam mengatur alam semesta. Akan tetapi dalam hal ini Allah Swt telah menciptakan manusia dan telah menjadikan manusia itu sebagai khalifah di muka bumi. Maka, manusia diberikan tugas dan tanggungjawab agar mengatur dan

⁴⁵Fajrian A, *Manajemen Strategik pada masa pandemi*, (Indonesia: NEM,2022) 38-39.

⁴⁶Sukanto R., *Manajemen Strategi*, (Yogyakarta: BPFE, 2003), 1.

⁴⁷Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Terjemahannya*, 415.

mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah Swt mengatur alam raya beserta isinya.⁴⁸

Ajaran agama islam mengajarkan pada umatnya agar melakukan semua aktivitas yang baik harus dilaksanakan secara rapi, tertib, dan teratur sesuai dengan proses yang diperintahkan. Setiap kegiatan tidak boleh dilaksanakan secara tidak benar, tidak sungguh-sungguh atau tidak serius, tidak disiplin, baik untuk mengatur kehidupan rumah tangga, organisasi, lembaga pendidikan sampai urusan yang sangat penting dan besar sebagaimana mengatur suatu negara. Setiap aktivitas yang dilaksanakan dalam kehidupan ini membutuhkan pengaturan yang baik, tepat dan terarah sesuai dengan fungsi dari manajemen supaya tujuan yang hendak dicapai dapat dituju dan terselesaikan dengan efektif dan efisien.⁴⁹

Dari teori yang dijelaskan tentang manajemen strategis maka penulis menarik kesimpulan bahwa manajemen strategis adalah keterampilan (seni), teknik, dan ilmu dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi, serta mengawasi berbagai keputusan-keputusan fungsional sebuah organisasi yang selalu terpengaruhi oleh lingkungan eksternal dan internal dengan kondisi yang selalu berubahsehingga bisa memberi kemampuan pada organisasi dalam pencapaian sasaran atau tujuan yang sudah ditetapkan.

2. Proses Manajemen Strategis

Proses manajemen strategis dapat digambarkan sebagai pendekatan yang objektif, logis, dan sistematis untuk membuat keputusan besar dalam organisasi. Proses ini berusaha untuk mengelola informasi kuantitatif dan kualitatif dalam bentuk yang memungkinkan keputusan efektif dapat diambil dalam kondisi yang tidak tertentu. Tetapi manajemen yang strategis bukanlah

⁴⁸Prim Maskorom M, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 34-35.

⁴⁹Ibid. 35.

ilmu murni yang hanya memiliki satu atau dua pendekatan yang rapi.⁵⁰

Proses manajemen strategis (*strategic mangementprocess*) memiliki tiga tahapan yaitu formulasi strategis, implementasi strategis dan evaluasi strategis. Formulasi, implementasi dan evaluasi strategis adalah aktivitas-aktivitas yang terjadi dalam tiga level hierarki di organisasi yang besar: madrasah, unit divisi atau strategis, dan fungsional. Dengan membantu komunikasi dan interaksi antar manajer dan pendidik serta pegawai lintas level hierarki, manajemen strategis membantu fungsi firma sebagai tim yang kompetitif. Sebagian besar bisnis kecil dan beberapa bisnis besar tidak memiliki divisi atau unit strategis bisnis, mereka hanya secara aktif terlibat dalam aktivitas manajemen strategis.⁵¹ Fred R. David juga menyebutkan manajemen strategis dengan berbagai hal sebagai berikut:

Formulasi Strategi	Visi dan Misi
	Pengukuran Eksternal
	Pengukuran Internal
	Strategi dalam Tindakan
	Analisis Pilihan Strategi
Implementasi Strategi	Implementasi Strategi: Isu Manajemen dan Operasi
	Implementasi Strategi: Isu Pemasaran, Keuangan/Akuntansi, R&D dan SIM
Evaluasi Strategi	Tinjauan, Evaluasi dan Kendali Strategi

Gambar 2.1
Tahap-tahap manajemen strategis

Proses manajemen strategis bersifat dinamis dan berkelanjutan, perubahan pada salah satu dari komponen utama

⁵⁰Yusuf Hadijaya, *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidik Efektif*, (Medan: Perdana Publihing, 2013), 33.

⁵¹Fred R. David & Forest R. David, *Manajemen Strategik Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*,5.

dalam model dapat mengakibatkan perubahan pada komponen lain. Secara umum manajemen strategis lebih formal dalam organisasi besar dan yang berkembang dengan baik, formalitas mengacu pada sejauh mana partisipan, tanggung jawab, otoritas, pekerjaan dan pendekatan. Bisnis kecil cenderung lebih tidak formal, perusahaan yang bersaing di lingkungan kompleks dan berubah dengan cepat seperti perusahaan teknologi, lebih formal dalam perencanaan strategis. Madrasah yang memiliki struktur organisasi, pelayanan input, proses dan output juga cenderung lebih formal dalam mengaplikasikan konsep manajemen strategis.⁵²

2.1 Formulasi Strategis

Formulasi Strategis (*strategy formulation*) mencakup pengembangan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal madrasah, menentukan kekuatan dan kelemahan internal madrasah, menciptakan tujuan jangka panjang, memilih strategis alternatif dan memilih strategis khusus untuk dicapai.⁵³ Tahapan awal yang dilakukan dalam manajemen strategis yakni perumusan strategis yang keberadaannya memang harus dilakukan dalam sebuah tahapan manajemen strategis. Perumusan strategis meliputi beberapa hal yakni: a) visi dan misi b) analisis lingkungan internal dan eksternal c) tujuan jangka panjang d) strategis alternatif e) strategis khusus.⁵⁴

Manajemen strategis sebagai pilihan yang tepat dan sangat dibutuhkan untuk merancang sebuah inovasi dan perbaikan pendidikan, perencanaan ini tertuang dalam Al-Qur'an Surat Al-Hasyr ayat 18 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانظُرُوا نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: "Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang

⁵²Ibid.13

⁵³Fred R. David & Forest R. David, *Manajemen Strategik Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*, 4.

⁵⁴Abdullah Fahmi dkk, *Manajemen Strategis*, (Bali: Infes Media, 2023), 5-6.

memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Maha Mengetahui terhadap apa yang kamu kerjakan.” (QS. Al-Hasyr 59: Ayat 18)⁵⁵

Dari ayat tersebut bisa diartikan bahwa setiap lembaga khususnya dalam ruang lingkup pendidikan harus membuat rencana yang dapat berguna untuk kedepannya dengan memberikan manfaat kepada semua aspek. Dari Rasulullah pun telah mengajarkan kepada kita dengan memberikan berbagai contoh dalam manajemen strategis baik cara berbisnis, menimba ilmu, dan mengajarkan bagaimana cara pengelolaan strategis tersebut.

Cakupan perumusan strategis meliputi obyek baru yang akan dikerjakan, obyek usaha yang akan ditinggalkan, maka sebuah strategi harus berani untuk memutuskan suatu strategi alternatif yang bisa memberikan dampak yang positif yang terbaik supaya memberi keuntungan yang maksimal bagi perusahaan. Sebuah strategis harusnya memberi keunggulan komparatif dan pada akhirnya bisa memberikan keunggulan yang kompetitif dalam jangka panjang, hal itu haruslah menjadi penting bagi manajemen strategi.⁵⁶ Formulasi strategis dalam lembaga pendidikan berkaitan erat dengan penetapan visi dan misi organisasi, pengukuran lingkungan internal dan eksternal organisasi, strategis dalam tindakan dan analisis dan pilihan strategis.⁵⁷

a. Perumusan Visi dan Misi

Visi merupakan sesuatu yang harus terpenuhi dan perencanaan jauh yang dapat dicapai dengan adanya perencanaan jangka panjang yang berkelanjutan. Visi bersifat kolegiat atau konsesus, namun bukan berarti didalamnya terdapat proses demokrasi sehingga ada pemungutan suara, akan tetapi proses

⁵⁵Departemen Agama RI, Al-Qur'an Terjemahannya, 548.

⁵⁶Taufiqurrahman, *Mengenal Manajemen Strategi*, (Jakarta: FISIP Univ Moestopo, 2016), 31-32.

⁵⁷Prim Masrokan Mutohar, "Formulasi Strategi Peningkatan Mutu Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Di Jawa Timur," *Jurnal Manajemen Pendidikan*, June 2019), 16.

yang dilakukan adalah mendengarkan pendapat-pendapat atau aspirasi masing-masing yang akhirnya akan dirumuskan oleh para pimpinan madrasah secara formal sesuai struktur yang ada.⁵⁸

Visi madrasah pada dasarnya dibuat sedemikian rupa untuk dapat berimplikasi kepada dasar orientasi, motivasi, sosialisasi dan pengambilan kebijakan organisasi, terdapat beberapa kriteria dalam merumuskan visi yaitu :

- 1) Visi berisi gambaran masa depan yang akan dicapai
- 2) Visi dapat memberi motivasi anggota dalam mewujudkan kinerja yang baik
- 3) Dapat menginspirasi dan siap menghadapi tantang di masa mendatang
- 4) Menghubungkan masa sekarang dan masa mendatang
- 5) Pandangan yang realistis dan kredibel ke masa depan yang lebih baik
- 6) Bergaya sementara tidak untuk selamanya.⁵⁹

Misi merupakan pernyataan yang menetapkan tujuan organisasi dan sasaran yang hendak dicapai, selain diperlukan komunikasi keluar dibutuhkan pulakomunikasi kedalam organisasi dengan bentuk manajemen baik secara lisan maupun tertulis. Misi merupakan perangkat perangkat nilai yang membatasi lingkup kerja organisasi dan misi akan mempengaruhi etika, personal dan keputusan-keputusan strategis yang dibuat oleh manajer dan karyawan.⁶⁰

b. Analisis Lingkungan Eksternal

Siagian membagi lingkungan eksternal dekat dan eksternal jauh. Lingkungan eksternal dekat merupakan lingkungan yang mempunyai dampak kegiatan-kegiatan operasional organisasi seperti sebagai kekuatan kondisi dalam lingkup dimana madrasah bergerak, situasi persaingan, situasi pasar dan sebagainya. Sedangkan lingkungan eksternal jauh dapat

⁵⁸Kasman, *Pengolaan Sekolah Unggul*, (Sumatera Utara: Madina Publisher, 2021), 43.

⁵⁹Akdon, *Strategic Management For Educational Management*, (Bandung: Alfabeta, 2018) 116.

⁶⁰Melkisedek, *Pendidikan Dasar di Daerah Perbatasan*, (Malang: Inteligensia Media, 2020), 63.

bersifat politik, ekonomi, teknologi, keamanan, hukum, sosial budaya, pendidikan dan kultur masyarakat luas secara tidak langsung memengaruhi kekuatan operasional organisasi.⁶¹ Lingkungan eksternal terdiri dari *opportunities* (peluang) dan *threats* (ancaman) yang mengacu pada kejadian dan peristiwa, ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, hukum, pemerintahan, teknologi dan persaingan yang akan menguntungkan atau merugikan organisasi di masa mendatang. peluang dan ancaman sebagian besar berada diluar kendali organisasi sehingga organisasi secara ekstra harus dapat mampu mengambil keuntungan dari peluang-peluang yang ada dan menghindari kerugian dari ancaman yang akan terjadi.⁶²

1) Lingkungan Umum

Lingkungan umum disebut juga sebagai lingkungan sosial. (*social environment*). Lingkungan umum adalah sekumpulan elemen/kelompok masyarakat yang lebih luas, yang memiliki kekuatan dan ciri khas tertentu untuk dapat mempengaruhi madrasah. terdapat 6 (enam) bagian, yaitu: demografis, ekonomi, politik/hukum, sosiokultural, teknologi dan global. Bagian-bagian ini mempunyai pengaruh secara tidak langsung pada madrasah, akan tetapi dalam jangka panjang madrasah yang terjadi pada bagian lingkungan ini dapat menjadi pedoman bagi madrasah untuk mendapatkan peluang dan mengantisipasi ancaman.⁶³

a) Demografi

Dimensi demografi berhubungan dengan populasi, struktur umur, distribusi geografis, campuran, etnis dan distribusi pendapatan.

b) Ekonomi

Dimensi ekonomi mencakup pada sifat dan arah ekonomi dimana madrasahbersaing, secara umum madrasah bersaing

⁶¹Sondang P, Siagian, *Manajemen Stratejik....*, 33.

⁶²Juliansyah, *Manajemen Strategi Konsep dan Model Bisnis*, (Banten: La Tansa Mashiro Publisher, 2020), 10.

⁶³ I Gde Yudiaris, "Analisis Lingkungan Internal Dan Eksternal Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis Pada Cv. Puri Lautan Mutiara", *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, Vol. 5, No. 1 (2015), 42.

dengan sekolah sederajat yang dekat atau satu lokasi geografis dan persaingan yang ketat yang menjadikan madrasah harus lebih maksimal dalam mengembangkan madrasah.

c) Politik dan Hukum

Dimensi politik dan hukum adalah tempat dimana organisasi dan kelompok yang berkepentingan bersaing untuk mendapatkan perhatian, sumber daya dan suara dalam mengawasi hukum dan peraturan yang menggabungkan interaksi antar negara, madrasah dan lembaga pemerintahan daerah.

d) Sosial Budaya

Dimensi sosial dan budaya berkenaan dengan sikap dan nilai-nilai budaya masyarakat, sebab sikap dan nilai-nilai membentuk landasan masyarakat.

e) Teknologi

Dimensi teknologi berkenaan dengan pengaruh perubahan teknologi terhadap produk, proses dan bahan baru.

f) Global

Dimensi global mencakup pasar global baru yang relevan, sedang berubah pada peristiwa dan karakteristik budaya dari pasar global.

g) Lingkungan Fisik

Dimensi lingkungan fisik yang berkelanjutan mencakup pada perubahan potensial dan aktual dalam lingkungan fisik dan praktik bisnis.⁶⁴

2) Lingkungan Industri

Analisis lingkungan industri penting dalam menentukan aturan persaingan dibandingkan dengan analisis lingkungan umum disebabkan karena kekuatan pada lingkungan umum dalam mempengaruhi persaingan bersifat sangat relatif, jika terjadi perubahan pada lingkungan umum diakibatkan karena pengaruh perubahan dari industri yang bersangkutan. Intensitas persaingan dalam suatu industri bukanlah masalah kebetulan, sebaliknya persaingan dalam suatu industri berakar

⁶⁴Juliansyah, *Manajemen Strategi Konsep dan Model Bisnis...* 33-35.

dari struktur ekonomi yang mendasari dan berjalan diluar perilaku pesaing yang ada.⁶⁵

c. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan merupakan serangkaian gambaran kondisi lingkungan organisasi yang meliputi lingkungan internal dan eksternal, lingkungan internal meliputi variabel kekuatan dan kelemahan yang meliputi struktur, budaya dan sumber daya organisasi.⁶⁶ Analisis lingkungan terdiri dari analisis lingkungan internal (analisis organisasi) dan eksternal. Analisis lingkungan internal terdiri dari penentu persepsi yang realistis atas segala kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang dimiliki oleh madrasah. Suatu organisasi/lembaga pendidikan (madrasah) harus mengambil keuntungan dari kekuatannya dan berupaya untuk mengatasi kelemahannya. Analisis organisasi dapat membantu organisasi sekolah dalam mengalokasikan sumber daya yang lebih efektif.⁶⁷

Lingkungan internal, memiliki dua variabel yakni kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Kekuatan dan kelemahan di lingkungan internal organisasi yang dapat dikelola manajemen meliputi:

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

⁶⁵M Hubeis & M Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Jakarta: Gramedi, 2014), 37.

⁶⁶Murniati & Usman, *Implementasi Manajemen Strategik Dalam Pemberdayaan Sekolah menengah Kejuruan* (Bandung : Ciptapustaka Media Perintis, 2009), 46.

⁶⁷Haekal T.M dkk, *Manajemen Strategik (Sebuah Kajian dalam Pendidikan Islam*, (Malang: Literasi Nusantara Abadi, 2021), 124.

prganisasi seperti teknologi yang telah digunakan sampai saat ini.⁶⁸

Proses melakukan analisis lingkungan internal dilakukan dengan mengumpulkan dan memadukan informasi manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta operasi sistem informasi manajemen organisasi.⁶⁹ Untuk mempertahankan eksistensinya, sekolah perlu mengenali dan menguasai dengan berbagai informasi di lingkungannya dengan menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT adalah singkatan dari *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, dan *Threats*. *Strengths* adalah kelebihan dari sekolah yang bersangkutan. *Weakness* adalah komponen-komponen yang kurang menunjang keberhasilan penyelenggaraan yang ingin dicapai sekolah. *Opportunity* adalah kemungkinan-kemungkinan yang dapat dicapai jika potensi yang ada mampu dikembangkan secara optimal. *Threats* adalah kemungkinan yang mungkin akan terjadi atau pengaruh terhadap kesinambungan dan keberlanjutan kegiatan penyelenggaraan sekolah.⁷⁰

Analisis SWOT merupakan cara dalam menguji kekuatan dan kelemahan internal suatu organisasi serta peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal yang digunakan untuk pengambilan keputusan dan sebagai perencanaan strategis. Berikut penggunaan analisis SWOT dalam manajemen strategis. Matriks Analisis SWOT adalah alat pencocokan yang membantu manajer mengembangkan empat tipe srategis, adapun Analisis SWOT tersebut meliputi:

- 1) Kekuatan (*strength*) adalah sesuatu kondisi dimana internal organisasi mampu melakukan semua tugasnya secara sangat baik.

⁶⁸Akdon, *Strategic For Educational Management*, (Bandung : Alfabeta, 2013), 112.

⁶⁹Sedarmayati, *Manajemen Strategis* (Bandung: PT Refika Aditama, 2016), 111

⁷⁰Edi Sujoko, "Strategi Peningkatan Mutu Sekolah Berdasarkan Analisis Swot di Sekolah Menengah Pertama", *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 4, No. 1 (2017), 86–87.

- 2) Kelemahan (*weakness*) adalah kondisi dimana internal organisasi kurang mampu melaksanakan tugasnya dengan baik di karenakan sarana dan prasarananya kurang mencukupi.
- 3) Peluang (*opportunity*) adalah suatu potensi menguntungkan yang dapat diraih oleh organisasi yang masih belum dikuasai oleh pihak pesaing dan masih belum tersentuh oleh pihak atau lingkungan eksternal.
- 4) Ancaman (*threats*) adalah suatu keadaan dimana organisasi mengalami kesulitan yang disebabkan oleh faktor lain yang tidak.⁷¹

d. Strategis dalam Tindakan

Strategis merupakan kebijakan yang menjadi proses untuk menghasilkan pengetahuan dalam proses kebijakan strategis sebagai bentuk analisis yang menghasilkan dan meyakinkan informasi sedemikian rupa, sehingga dapat memberi landasan dari para pembuat kebijakan dan pembuat keputusan. Strategis adalah proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.⁷²

Strategis adalah serangkaian komitmen dan tindakan yang terintegrasi dan terkoordinasi yang dirancang untuk mengeksplorasi kompetensi inti dan mendapatkan keunggulan kompetitif.⁷³ Strategi organisasi merupakan suatu pernyataan mengenai arah dan tindakan yang di inginkan 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). Rencana strategi merupakan kelanjutan dari faktor kunci keberhasilan, dimana setia akan memandu penetapan tujuan dan setiap tujuan dirinci menjadi beberapa sasaran dan

⁷¹Ismail Sholihin, *Manajemen Strategik*, (Bandung : Erlangga, 2012), 163.

⁷²Mimin yatmini wati, *Manajemen strategi*, 3.

⁷³Junaidah, *Implementasi Manajemen Strategis*, 15.

masing-masing sasaran memiliki beberapa strategi yang dituangkan dalam kebijakan dan program⁷⁴ Penetapan strategis dalam bidang pendidikan menurut Nawawi adalah sebagai berikut:

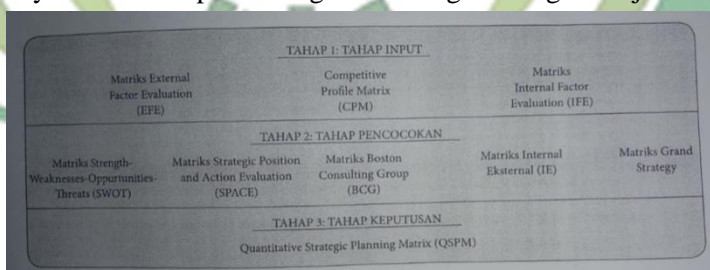
1. Strategis agresif, strategi ini dilakukan dengan membuat program-program dan mengatur langkah-langkah atau tindakan mendorong penghalang, rintangan atau ancaman untuk mencapai keunggulan atau prestasi yang ditentukan.
2. Strategis konserpatif, strategi ini dilakukan dengan membuat program-pogram dan mengatur langkah atau tindakan dengan cara yang sangat berhati-hati disesuaikan dengan kebiasaan yang berlaku.
3. Strategis diferensif, strategi ini dilakukan dengan membuat program-program dan mengatur langkah atau tindakan untuk mempertahankan kondisi keunggulan atau prestasi yang sudah dicapai.
4. Strategis kompetitif, strategi ini dilakukan untuk membuat program-program dan mengatur langkah-langkah atau tindakan untuk mewujudkan keunggulan yang melebihi organisasi yang sama posisi dan jenjang pendidikannya.
5. Strategis inovatif, stratgei ini dilakukan dengan membuat program-program, proyek dan mengatur langkah atau tindakan agar madrasah selalu tampil sebagai pelopor pembaharuan dalam bidang tugas pokok masing-masing sebagai keunggulan dan prestasi.
6. Strategis diversifikasi, strategis ini dilakukan dengan membuat proram-program, proyek dan mengatur langkah atau tindakan berbeda dan strategis yang digunakan madrasah dalam memberikan pelayanan dan mengembangkan kualitas madrasah.
7. Strategis preventif, strategi ini dilakukan dengan membuat program-program, proyek dan mengatur langkah-langkah atau tindakan untuk menilai dan memperbaiki kekurangan

⁷⁴Ibid, h 141-142

baik yang dilakukan madrasah itu sendiri atau lembaga pengawasan madrasah.

e. Analisis dan Pilihan Strategis

Analisis dan pilihan strategis bermanfaat untuk menetapkan tindakan alternatif yang dapat membantu madrasah dalam mencapai misi dan tujuannya.⁷⁵ Analisis pilihan strategis dapat dilakukan setelah mengidentifikasi lingkungan strategis, berupa analisis SWOT. Selanjutnya dilakukan penyimpulan hasil dari analisis SWOT ini berupa Kesimpulan Analisis Faktor Internal (KAFI) dan Kesimpulan Analisis Faktor Eksternal (KAFE). Melalui KAFI dan KAFE inilah, dapat dibuat matriks SWOT (TOWS) dalam rangka menentukan asumsi (alternatif) strategi atau lebih lanjut disebut matriks KAFI dan KAFE.⁷⁶ Faktor kunci keberhasilan adalah faktor-faktor yang sangat mempengaruhi dan berfungsi untuk lebih memfokuskan strategi organisasi dalam rangka pencapaian misi dan visi secara efektif dan efisien.⁷⁷ Fred R. David dan Forest R. David yang menyebutkan tahapan strategis dalam tiga kerangka kerja.⁷⁸



Gambar 3
Kerangka analisis strategis

Tahap 1 : Tahap Input

a. Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE)

Matriks EFE digunakan organisasi untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternalnya, data eksternal dikumpulkan untuk

⁷⁵ Amtai Alaslan dkk, *Manajemen Strategis*, (Global Eksekutif Teknologi, 2023), 135.

⁷⁶ Sedermayanti, *Manajemen Strategis*...., 130-133

⁷⁷ Akdon, *Strategic For Educational Management*...., h 134

⁷⁸ Op cit. 169.

menganalisis hal-hal menyangkut politik, ekonomi, budaya, hukum, lingkungan, sosial, teknologi, serta data eksternal yang relevan lainnya. Faktor eksternal ini sangat penting karena berpengaruh secara langsung dan tidak langsung terhadap organisasi.⁷⁹

b. *Competitive Profile Matrix (CPM)*

Competitive Profile Matrix atau CPM adalah mengidentifikasi pesaing-pesaing utama dari madrasah dan kekuatan serta kelemahan tertentu dalam hubungannya dengan posisi strategis madrasah tersebut. Besaran nilai dalam CPM memiliki makna dengan besaran nilai EFE matrix, namun *critical succes factor* yang dicantumkan dalam CPM mencakup pula kekuatan dan kelemahan internal.

c. *Matrix Internal Factor Evaluation (IFE)*

Dalam analisis SWOT dilakukan identifikasi peluang dan ancaman yang terdapat diluar lingkungan eksternal lembaga serta identifikasi kekuatan dan juga kelemahan internal lembaga. IFE Matrix ini berfungsi sebagai alat merangkum hasil identifikasi kekuatan dan kelemahan internal madrasah dan juga menyediakan basis untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan diantara berbagai fungsi tersebut, dalam menyusun IFE matrix diperlukan pertimbangan intuitif.⁸⁰

Tahap 2 : Tahap Pencocokan

a. *Matriks Strength-Weaknesses-Oppurtunities-Treats (SWOT)*

Matrix analisis SWOT merupakan cara untuk mengidentifikasi berbagai faktor yang terbentuk secara sistematis yang digunakan untuk merumuskan strategis. Pendekatan analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*), peluang (*Oppurtunities*) dan meminimalisir kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Treats*). Secara sederhana matriks SWOT ini dapat menganalisis dan memilih hal-hal yang mempengaruhi keempat faktor tersebut. Dengan demikian, hasil dari analisis dapat

⁷⁹Detha AF, Aulia LA, *Manajemen Strategis*, (Malang: UB Press, 2021), 114

⁸⁰Mulyadi, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen* (Jakarta: Salemba Empat, 2007), 518-519

membentuk perencanaan strategis berdasarkan hasil analisis terhadap faktor-faktor strategi SWOT.

Faktor yang diterapkan dalam matrix SWOT yakni adalah:

1. Bagaimana kekuatan (*Strength*) mampu mengambil keuntungan dari peluang (*Oppurtunities*) yang ada.
2. Bagaimana cara mengatasi kelemahan (*Weaknesses*) yang mencegah keuntungan dari peluang (*Oppertunities*) yang ada.
3. Bagaimana kekuatan (*Strength*) mampu menghadapi ancaman (*Treats*) yang ada.
4. Bagaimana cara mengatasi kelemahan (*weaknesses*) yang membuat ancaman (*treats*) menjadi nyata atau menciptakan sebuah ancaman baru.⁸¹

b. *Matriks Strategic Position and Action Evaluation* (SPACE)

Matriks SPACE ini merupakan kerangka empat kuadran yang menunjukkan alternatif strategis, empat kuadran tersebut terdiri dari: strategis agresif, strategis konservatif, strategis devensif dan strategis kompetitif.

c. *Matriks Bostom Consulting group* (BCG)

Matriks Boston Consulting Group (BCG). Matrix tersebut juga dapat digunakan sebagai salah satu dasar analisis pemilihan strategi bisnis, dengan mengetahui posisi bisnis, dengan mengetahui posisi bisnis yang digambarkan dalam matrik tersebut, diharapkan manajemen memiliki landasan berpijak yang cukup kuat dalam mengambil keputusan penentuan strategi pemasaran.⁸²

d. *Matriks Internal Eksternal* (IE)

Matriks Internal-External (IE) bermanfaat untuk memposisikan suatu *Strategic Business Unit* (SBU) perusahaan ke dalam matriks yang terdiri atas sembilan sel. *Matriks Internal-External* (IE) dimana ukuran dan lingkaran

⁸¹Fajar Nuraini DF, *Teknik Analisis SWOT*, (Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia, 2016), 8

⁸²Ongki S, Dety M, Analisis Matrik Boston Consulting Group (Bcg), *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 2, no. 1, 2023, 147

memperlihatkan persentase kontribusi pendapatan (sales). Matriks IE dikembangkan dari model *Grand Strategy* parameter digunakan meliputi kekuatan internal perusahaan dan kekuatan eksternal yang dihadapi. Tujuan menggunakan model ini adalah memperoleh strategi bisnis ditingkat korporasi yang lebih detail.⁸³

e. Matriks Grand Strategy

Grand Strategy Matrix (GE Matrix) adalah matriks yang memiliki ide dasar untuk memilih dua variabel sentral di dalam proses penentuan tujuan utama grand strategy dan memilih faktor-faktor internal atau eksternal untuk pertumbuhan dan profitabilitas.⁸⁴

Tahap 3 : Tahap Keputusan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM)

Matriks QSPM menggambarkan kelebihan-kelebihan relatif dari masing-masing strategi yang selanjutnya memberikan dasar objektif untuk dapat memilih salah satu atau beberapa strategis spesifik yang menjadi pilihan. Ketiga alternatif strategis yang dapat dipilih disini adalah strategis pertumbuhan intensif, strategis pertumbuhan integratif dan strategis diverifikasi konsektrik. Ketiga alternatif strategis tersebut dipilih dengan mempertimbangkan bahwa alternatif strategis agresif (matriks SPACE) maupun strategis *Grow and Build* (matriks IE) ada pada pilihan tersebut.⁸⁵

Kerangka pembuatan strategis terdiri dari Matriks EFE, Matriks IFE dan Matriks Profil Persaingan (CPM). Yang disebut tahap input, tahap 1 menyimpulkan informasi dasar yang diperlukan untuk memformulasikan strategis. Tahap 2 yang disebut tahap pencocokan fokus pada pembuatan strategis

⁸³ Mey Rani Duwi Astuti, *Strategi Pengembangan Bisnis Dalam Upaya Meningkatkan Volume Penjualan Pada Trottoart Cafe*, (Universitas Pendidikan Indonesia, 2015), 46

⁸⁴ Fitriadi, B. (2013). *Strategi Bersaing: Suatu Kajian Perumusan Strategi Pemasaran Guna Meraih Keunggulan Kompetitif (Studi pada PT. Ongkowidjojo, Malang)*. Jurnal Administrasi Bisnis, 5(1), Article 1. <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/articel/view/206>

⁸⁵ Husein Umar, *Strategic Management in Action (Konsep, Teori dan Teknik Menganalisis Management Strategis)*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001), 259.

alternatif yang layak dengan menyeimbangkan faktor internal dan eksternal utama. Teknik pada tahap 2 meliputi Matriks SWOT, Matriks Posisi dan Tindakan Evaluasi (SPACE), Matriks BCG, Matriks IE dan Matriks Strategis Utama. Tahap 3 disebut tahap keputusan, melibatkan teknik tunggal, Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (QSPM). QSPM menggunakan informasi input dari tahap 1 untuk mengevaluasi secara objektif strategis alternatif yang layak ditentukan pada tahap 2, QSPM mengungkapkan kecocokan yang relatif dari strategis alternatif sehingga menyediakan dasar objektif untuk memilih strategis tertentu.

Teknik-teknik yang termasuk dalam kerangka kerja pembentukan strategis membutuhkan integrasi antara intuisi dan analisis. Strategis yang digunakan harus ditentukan oleh para pengambil keputusan yang bertanggung jawab, bukan oleh alat analisis yang digunakan. Pergeseran dari proses perencanaan yang berbasis kata-kata ke proses yang berbasis angka dapat menyebabkan perasaan kepastian yang salah, hal ini dapat mengurangi dialog, diskusi dan argumentasi sebagai cara untuk mengeksplorasi pemahaman, menguji asumsi dan memfasilitasi pembelajaran organisasi. Oleh sebab itu, para manajer strategis harus berhati-hati terhadap kemungkinan ini dan menggunakan alat analisis untuk memfasilitasi, bukan untuk mengurangi komunikasi. Tanpa informasi dan analisis yang objektif, bias pribadi, politik, emosi, personalitas dan kesalahan atau tendensi untuk memberikan bobot yang terlalu berat pada faktor tunggal namun dapat memainkan peran dominan dalam proses pembentukan strategis.⁸⁶

Dalam proses menyusun strategis haruslah memperhatikan hal-hal berikut ini:

- 1) Strategis harus konsisten dengan keadaan lingkungannya.
- 2) Suatu organisasi bukan hanya membentuk satu strategis melainkan rencana-rencana lainnya.

⁸⁶ Amtai Alasan dkk, *Manajemen Strategis*, 138.

- 3) Strategis yang efektif haruslah memfokuskan dan membentuk semua sumberdaya dan tidak memisahkan satu dengan yang lainnya.
- 4) Strategis haruslah memfokuskan pada apa yang menjadi kekuatannya bukan pada kelemahannya.
- 5) Sumber daya merupakan sesuatu yang kritis, mengingat strategis adalah sesuatu yang mungkin, sesuatu yang layak dan dapat dilakukan.
- 6) Strategis haruslah mempertimbangkan resiko yang tidak terlalu besar.
- 7) Tanda-tanda dari suksesnya strategis dilihat dengan adanya dukungan dari pihak-pihak yang berkaitan dan terutama dari para pemangku kepentingan dan semua pimpinan untuk kinerja dalam organisasi.⁸⁷

2.2 Implementasi Strategis

Implementasi strategis mengharuskan madrasah untuk menetapkan tujuan tahunan, menyusun kebijakan, memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan dalam mengalokasikan sumber daya sehingga strategis yang dirumuskan dapat dijalankan. Implementasi strategis termasuk mengembangkan budaya yang mendukung strategis, menciptakan budaya yang efektif struktur organisasi, mengarahkan upaya pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan menggunakan sistem informasi, dan menghubungkan kompensasi pendidik dan tenaga kependidikan dengan kinerja organisasi.

Implementasi Strategis yaitu semua kegiatan dan pemilihan dari hal-hal yang dibutuhkan untuk menjalankan sebuah perencanaan yang strategis serta proses tentang beberapa kebijakan yang telah diputuskan sehingga strategis tersebut diubah menjadi sebuah aksi, mengembangkan anggaran beserta program. meskipun baru mempertimbangkan implementasinya sesudah strategis dirumuskan, namun manajemen strategis kunci

⁸⁷Badrianto Y, dkk, *Kinerja dan Produktivitas Dalam Organisasi*, (Bandung: Media Sanins Indonesia, 2022), 139-140.

suksesnya ada pada implementasi yang dalam melihatnya bagaikan dua sisi mata uang.⁸⁸

Implementasi strategis adalah proses menterjemahkan strategis dan kebijakan menjadi aksi melalui pengembangan program, anggaran biaya, dan prosedur pelaksanaan. Proses ini mencakup perubahan-perubahan di dalam budaya, struktur, dan/atau sistem manajemen secara menyeluruh dalam organisasi. Kecuali jika ada perubahan secara menyeluruh dan drastis organisasi diperlukan, maka manajemen menengah dan manajer bawah secara tipikal melaksanakan strategis, dengan analisis oleh manajemen puncak. Sering kali mengacu pada rencana operasional, pelaksanaan strategis sering termasuk keputusan-keputusan sehari-hari dalam alokasi sumber daya.

a. Isu Manajemen dan Operasi

Dari dimensi strategis yang sudah dibahas di atas dapat dilihat dengan jelas bahwa setiap strategi perlu memahami dan menguasai seluk beluk program yang sedang dilaksanakan atau dikembangkan. Aspek internal, mulai dari konsep, tenaga pendukung, sarana yang dimiliki, biaya yang tersedia, struktur organisasi yang akan melaksanakan strategis, hasil yang telah dicapai dan hambatan-hambatan yang dialami dengan strategis lama. Aspek eksternal seperti dukungan masyarakat, perkembangan lingkungan, dan perubahan yang disebabkan faktor keamanan, politik, hukum dan lain-lain. Informasi tentang kedua aspek ini sangat diperlukan. Kesalahan menggunakan informasi ini akan berakibat tidak baik terhadap hasil yang akan dicapai nantinya.⁸⁹ Isu-isu utama manajemen dalam implementasi strategis meliputi:

1) Tujuan tahunan

Penetapan tujuan tahunan merupakan sebuah aktivitas terdesentralisasi yang secara langsung melibatkan seluruh pendidik dan tenaga kependidikan dalam madrasah. Tujuan tahunan penting bagi penerapan strategis karena, merupakan

⁸⁸Endang Sugiarti dkk, *Manajemen Strategi*, (Banten: Umpan Press, 2022), 84.

⁸⁹Nazarudin, *Manajemen Strategik*, (Palembang: Noer Fikri, 2018), 10.

landasan untuk alokasi sumber daya, merupakan mekanisme utama untuk mengevaluasi kepala madrasah, merupakan instrumen utama untuk memonitor kemajuan ke arah pencapaian tujuan jangka panjang, menetapkan prioritas organisasional, divisional, dan departemental.⁹⁰

2) Pembuatan kebijakan

Kebijakan merupakan suatu proses pengambilan keputusan untuk merancang dan merencanakan kegiatan dimasa depan dan mencapai tujuan besar madrasah. Dengan mengetahui harapan yang ingin dicapai madrasah sebagai lembaga pendidikan islam dapat menentukan arah dan pola organisasi untuk mencapai tujuan tersebut.⁹¹ Kebijakan yang dibuat menjadi jembatan dalam penyelesaian masalah yang terjadi dan membantu implementasi strategis. Kebijakan pendidikan merupakan suatu proyeksi, pilihan, dan sekaligus kewenangan untuk menetapkan dan melakukan atau tidak melakukan sesuatu yang terkait dengan pengaturan dan pelaksanaan tujuan, program, mekanisme, evaluasi, dan pengembangan dalam instansi pendidikan. Kebijakan pendidikan tidak ditentukan secara sepihak oleh para pengambil keputusan manajerial, tapi harus dibicarakan secara terbuka dengan seluruh sumber daya manusia yang terlibat dalam madrasah.⁹²

3) Alokasi Sumber Daya

Sumber daya adalah segala sesuatu yang ada pada manusia itu sendiri, dapat dalam bentuk tenaga, keterampilan, keahlian atau kompetensi, pengalaman sampai kepribadian itu sendiri. Pengalokasian sumber daya yang dimiliki sangat penting untuk mencapai produksi yang optimal. Alokasi sumber daya merupakan aktivitas kegiatan utama manajemen yang memungkinkan pelaksanaan strategis, alokasi ini bertujuan

⁹⁰Husein Umar, *Manajemen Strategik Konsep dan Analisis*, (Jakarta: Research Center, 2020), 101.

⁹¹D.M. Hakim, *Analisis Kebijakan Strategis Transformatif Pendidikan Islam*, (Malang: Literasi Nusantara, 2019), 72.

⁹²Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), 200

untuk menempatkan penggunaan sumber daya sesuai standar formal untuk implementasi strategis. Penetapan ini berdasar prioritas untuk mencapai tujuan jangka pendek atau sasaran tahunan.⁹³

4) Perubahan struktur organisasi

Perubahan strategis dalam perubahan struktur organisasi biasanya untuk dua alasan utama. Pertama, struktur sebagian besar menentukan bagaimana tujuan dan kebijakan akan dibentuk. Kedua, struktur menentukan bagaimana sumber daya akan dialokasikan. Gejala Struktur Organisasi yang Tidak Efektif: 1) Terlalu banyak tingkatan manajemen, 2) Terlalu banyak pertemuan yang dihadiri oleh terlalu banyak orang, 3) Terlalu banyak perhatian diarahkan menuju pemecahan konflik antar bidang, 4) Terlalu besar rentang kendali, 5) Terlalu banyak tujuan tidak tercapai, 6) Penurunan kinerja madrasah, 7) Kehilangan tanah untuk madrasah saingan, 8) input, proses dan output madrasah yang tidak berjalan secara efektif.⁹⁴

b. Isu Pemasaran, Keuangan/Akuntansi, R&D dan SIM

1) Pemasaran

Pemasaran strategis adalah sebuah proses pengembangan strategis yang didorong oleh pasar yang mempertimbangkan sebuah lingkungan bisnis yang selalu berubah dan kebutuhan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Pemasaran strategis membahas proses yang harus dilakukan dalam menetapkan sebuah strategis yang didorong oleh pasar agar mencapai tujuan madrasah.⁹⁵

2) Keuangan/Akuntansi

Kegiatan keuangan dan akuntansi merupakan kegiatan mengelola keuangan, pemasukan atau pendapatan, pengeluaran, dan kas dana keuangan dari pemerintahan

⁹³Djoko Soelistya, *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Strategy*, (Sidoarjo: Nizamia Learning Center, 2021), 102.

⁹⁴Husein Umar, *Manajemen Strategik Konsep dan Analisis*, 103.

⁹⁵Craven D.W & Piercy, *Strategic Marketing*, (Singapore: Hill Education, 2006), 30.

daerah untuk menjamin ketersediaan kebutuhan keuangan jangka pendek dan jangka panjang madrasah.⁹⁶

3) Riset dan Pengembangan

Kebijakan riset dan pengembangan dapat membantu upaya penerapan strategis dalam hal: a) Penekanan pada produk atau perbaikan proses; b) Penekanan pada riset dasar atau riset terapan; c) Menjadi pelopor atau pengikut dalam riset; d) Pengembangan proses robotik atau manual; e) Penggunaan biaya rendah, sedang, atau tinggi untuk riset dan pengembangan; f) Penggunaan jasa riset dan pengembangan dari internal dan eksternal; g) Penggunaan jasa riset dan pengembangan dari madrasah.⁹⁷

4) Sistem Informasi Manajemen

Sistem informasi manajemen merupakan sebuah sistem informasi yang bukan hanya melakukan pengelolaan transaksi yang sangat berguna untuk kepentingan organisasi, tapi juga banyak memberikan dukungan informasi dan pengolahan bagi fungsi manajemen dalam pengambilan keputusan. SIM secara umum dapat dikatakan sebagai sebuah sistem manusia dan mesin yang terintegrasi dalam menyediakan informasi untuk mendukung fungsi operasi manajemen dan penentuan alternatif tindakan dalam sebuah organisasi sistem tersebut.⁹⁸

2.3 Evaluasi Strategis

Evaluasi strategis adalah proses yang ditujukan untuk memastikan apakah tindakan-tindakan strategis yang dilakukan sekolah sudah sesuai dengan perumusan strategis yang telah dibuat atau ditetapkan.⁹⁹ Aktivitas ini berusaha menguji asumsi-asumsi atau pijakan dasar yang digunakan dalam perumusan

⁹⁶M. Taher Rambe dkk, *Manajemen Strategi*, (Sumatera Selatan: Global Eksekutif Teknologi, 2022), 34.

⁹⁷Ibid. 131.

⁹⁸Jimmy, *Sistem Informasi Manajemen: Pemahaman dan Aplikasi*, (Jakarta: Grasindo, 2008), 15.

⁹⁹Musa Hubeis, M. Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014), 28.

strategis, apakah masih relevan atau sudah jauh mengalami perubahan.¹⁰⁰ Evaluasi terhadap kinerja di organisasi dapat dibagi menjadi evaluasi selama kegiatan dilaksanakan dan evaluasi setelah terlaksana, evaluasi selama kegiatan dijalankan bermaksud untuk mengetahui dan memperbaiki kegiatan dijalankan, bertujuan untuk mengetahui dan memperbaiki dengan cepat kesalahan dari rencana yang di tetapkan sebelumnya. Sedangkan evaluasi akhir juga hal yang sangat penting dilakukan berguna untuk menemukan selama pelaksanaan dalam organisasi. Evaluasi ini menjadi petunjuk bagi para pimpinan dalam menyusun program dan kegiatan organisasi untuk kegiatan di selanjutnya.¹⁰¹ Hal ini sesuai dengan firman Allah Swt sebagai berikut:

أَحْسِبَ النَّاسُ أَنْ يُتْرَكُوا أَنْ يَقُولُوا ءَامَنَّا وَهُمْ لَا يُفْتَنُونَ، وَلَقَدْ فَتَنَّا
الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ فَلْيَعْلَمَنَّ اللَّهُ الَّذِينَ صَدَقُوا وَلْيَعْلَمَنَّ الْكٰذِبِينَ

Artinya: “Apakah manusia mengira bahwa mereka akan dibiarkan hanya dengan mengatakan ‘kami telah beriman’ dan mereka tidak diuji?. Dan sungguh kami telah menguji orang-orang sebelum mereka, maka Allah pasti mengetahui orang-orang yang benar dan pasti mengetahui orang-orang yang dusta” (QS. Al-Ankabut: Ayat 2-3)¹⁰²

Ayat tersebut mencerminkan salah satu evaluasi dalam Al-Qur’an yang harus bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu, maksudnya adalah segala perbuatan dan pekerjaan yang dilakukan baik ataupun buruknya selalu dalam pengawasan Allah dan segala perbuatan yang dilakukan itu akan dikembalikan serta dipertanyakan Allah baik yang terlihat maupun yang tidak terlihat. Lalu apa yang dikerjakan akan dipertanggung jawabkan di

¹⁰⁰Ibid, 128.

¹⁰¹Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1997), 21.

¹⁰²Departemen Agama RI, *Al-Qur’an dan Terjemahannya*, 396.

akhirat, begitu pula dengan evaluasi sebagai salah satu standar menilai dan melihat apakah pekerjaan dan pelaksanaan kegiatan sudah berjalan sesuai dengan tujuan tersebut atau belum

Pengukuran-pengukuran yang digunakan untuk menilai kinerja tergantung pada bagaimana lembaga pendidikan akan dinilai dan bagaimana sasaran akan dicapai. Sasaran yang ditetapkan pada tahap perumusan strategi dalam sebuah proses manajemen strategis harus betul-betul digunakan untuk mengukur kinerja sekolah selama masa implementasi strategis.¹⁰³ Aktivitas ini dilakukan dengan mengambil berbagai tindakan perbaikan guna menjamin bahwa kinerja yang dilakukan telah sesuai dengan rencana yang telah digariskan kepala madrasah. Tindakan korektif dapat dilakukan dengan mengubah struktur, mengganti orang-orang yang tidak sesuai, atau merevisi target-target yang ingin dicapai.¹⁰⁴

Tahap evaluasi berkaitan dengan kegiatan mencermati apakah strategis berjalan dengan baik atau tidak. Hal ini dibutuhkan untuk memenuhi prinsip bahwa strategis madrasah haruslah secara terus-menerus disesuaikan dengan perubahan-perubahan yang selalu terjadi di lingkungan eksternal maupun internal. Tiga kegiatan utama pada tahap ini, yaitu: a) menganalisa faktor-faktor eksternal dan internal sebagai basis strategis yang sedang berjalan, b) pengukuran kinerja, dan c) pengambilan tindakan perbaikan.¹⁰⁵

Organisasi akan mengalami kegagalan jika menganggap jika sudah diimplementasikan maka telah selesai. Sebuah organisasi penting memantau kemajuan dari waktu ke waktu yang telah dialami.¹⁰⁶ Dengan demikian, sebuah madrasah mampu untuk

¹⁰³J.David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Andi, 2020), 391.

¹⁰⁴Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, 129.

¹⁰⁵Taufiqurokhman, *Manajemen Stratejik* (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2016), 27-28.

¹⁰⁶Moh. Rois Abin, "Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan," *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam*, Vo. 5, no. 1,(2017), 96.

menentukan tindakan lanjutan atas rencana yang telah disusun yang kemudian diimplementasikan serta telah dievaluasi.

Evaluasi kinerja di madrasah sangat dibutuhkan, sebab akan mendorong peningkatan kualitas organisasi serta unsur-unsur didalam organisasi tersebut. Aspek terakhir dari evaluasi strategis adalah laporan, yaitu penyampaian perkembangan dan hasil usaha (kinerja) baik secara lisan/tulisan. Dengan adanya laporan, maka pihak yang berkepentingan (internal dan eksternal) akan mengetahui jelas kinerja organisasi dan akan menjadi umpan balik bagi proses perencanaan selanjutnya. Laporan adalah komunikasi objektif dan teratur mengenai informasi fakta yang melayani tujuan manajemen.¹⁰⁷ Dalam mengukur kinerja dapat dilakukan dengan cara membandingkan antara rencana dengan hasil aslinya, menyelidiki penyimpangan dari rencana dan mengecek kemajuan organisasi. Dalam mengukur kinerja ditekankan pada peramalan di masa depan lebih penting untuk mencapai target yang lebih tinggi lagi.¹⁰⁸

3. Manfaat Manajemen Strategis

Manajemen strategis memiliki peran yang signifikan dalam membantu madrasah untuk mencapai tujuannya. Manajemen strategis berfungsi sebagai sarana untuk mengkomunikasikan tujuan lembaga dan jalan yang akan diambil untuk mencapai tujuan tersebut kepada pemilik, eksekutif, karyawan dan pihak lain yang berkepentingan.¹⁰⁹ Menurut Nawawi dalam mengimplementasikan manajemen strategis dilingkungan organisasi terdapat beberapa manfaatnya yang dapat memperkuat usaha untuk mewujudkannya secara efektif dan efisien, antara lain sebagai berikut:

- a. Organisasi kerja menjadi dinamis karena RENSTRA dan RENOP harus terus menerus disesuaikan dengan kondisi realistik organisasi (analisis internal) dan analisis lingkungan (analisis eksternal) yang selalu berubah terutama pengaruh globalisasi.

¹⁰⁷Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung: Refika Aditama, 2014), 163-166.

¹⁰⁸Fajri D.A, Aziz A.L, *Manajemen Strategis*, (Malang: UB Press, 2021), 152.

¹⁰⁹Crown Dirgantoro, *Manajemen Strategik (konsep, kasus dan implementasi)*, (Jakarta: Gramedia Widiasarana, 2001), 18.

- b. Implementasi manajemen strategis melalui berfungsi sebagai pengendali dalam mempergunakan semua sumber daya yang dimiliki secara terintegrasi dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, agar berlangsung sebagai proses yang efektif dan efisien.
- c. Manajemen strategis diimplementasikan dengan memilih dan menetapkan strategis sebagai pendekatan yang logis, rasional, dan sistematis, yang menjadi acuan untuk mempermudah perumusan dan pelaksanaan RENSTRA dan/atau RENOP.
- d. Manajemen strategis dapat berfungsi sebagai sarana dalam mengkomunikasikan gagasan, kreativitas, prakarsa, inovasi, dan informasi baru serta cara merespon perubahan dan perkembangan lingkungan operasional, nasional, dan global, pada semua pihak sesuai wewenang dan tanggungjawabnya.
- e. Manajemen dapat mendorong perilaku proaktif semua pihak untuk ikut serta sesuai posisi, wewenang dan tanggungjawab masing-masing. Dengan demikian setiap unit dan/atau satuan kerja akan berusaha mewujudkan keunggulan di bidangnya untuk memperkuat keunggulan organisasi.
- f. Manajemen strategis menuntut semua yang terkait untuk berpartisipasi yang berdampak pada meningkatnya perasaan ikut memiliki (*sense of belonging*), perasaan ikut bertanggung jawab (*sense responsibility*), dan perasaan untuk ikut berpartisipasi (*sense of participation*).¹¹⁰

B. Mutu Pendidikan

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Dalam dunia pendidikan, mutu dipandang dan diartikan sebagai program atau hasil dari sebuah manajemen pendidikan yang bertujuan untuk memenuhi harapan pelanggan pendidikan yang sesuai dengan tingkat kebutuhan dan perkembangan

¹¹⁰Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2012), 183-184.

masyarakat atau dunia kerja.¹¹¹ Selanjutnya menurut Aminatul Zahroh, mutu pendidikan merupakan kemampuan atau kompetensi lembaga pendidikan dalam mendayagunakan serta mengelola sumber-sumber pendidikan, yang digunakan untuk meningkatkan kemampuan belajar peserta didik dengan seoptimal mungkin.¹¹² Selain itu menurut Marus Suti, mutu pendidikan adalah derajat keunggulan dalam pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien untuk melahirkan keunggulan akademis dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau penyelesaian pembelajaran tertentu.¹¹³

Berdasarkan pandangan di atas, maka dapat dikemukakan bahwa mutu pendidikan adalah keunggulan atau kemampuan sistem pendidikan dalam mengelola dan memproses input pendidikan secara efektif dan efisien sehingga menghasilkan output pendidikan yang bermutu dan bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Dalam konteks pendidikan, menurut Kementerian Pendidikan Nasional sebagaimana dikutip oleh Mulyasa, pengertian mutu mencakup input, proses dan output pendidikan. Input pendidikan dalam konsep mutu pendidikan ini adalah sesuatu yang diperlukan atau dibutuhkan oleh lembaga/institusi pendidikan untuk keberlangsungan proses pendidikan. Yang termasuk dalam input pendidikan ini adalah sumber daya pendidikan (peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan serta sarana prasarana), perangkat lunak (administrasi pendidikan dan program pendidikan), dan juga harapan-harapan yang tertuang dalam visi dan misi lembaga pendidikan.

Selanjutnya setelah tersedianya input pendidikan, maka dapat dilaksanakan proses pendidikan. Dimana proses pendidikan merupakan proses pelaksanaan atau keberlangsungan suatu pendidikan dan pembelajaran dalam suatu institusi/lembaga pendidikan terkait. Dalam proses pendidikan ini, sangat

¹¹¹Marzuki Mahmud, *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), 5

¹¹²Aminatul Zahro, *Total Quality Management Teori & Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 28.

¹¹³Marus Suti, "*Strategi Peningkatan Mutu Di Era Otonomi Pendidikan*", *MEDTEK*, Vol. 3 No. 2, (Oktober, 2011), 2.

dipengaruhi oleh input pendidikan yang ada. Selanjutnya proses pendidikan ini meliputi proses pengambilan keputusan (perencanaan), pengelolaan lembaga pendidikan, pengelolaan program pendidikan, proses pembelajaran, proses monitoring, dan evaluasi pendidikan.

Dalam konteks pendidikan, lembaga pendidikan dikategorikan bermutu apabila dapat sesuai dengan standar nasional pendidikan yang diatur dalam PP No. 19 Tahun 2005 dan dapat memberikan kepuasan pelanggan pendidikan, baik internal maupun eksternal. Hal tersebut sesuai dengan kualifikasi sekolah bermutu dari Edward Sallis, yang dikutip oleh Sudarwan Danim, sebagai berikut :

- a. Sekolah berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.
- b. Sekolah berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul, dalam makna ada komitmen untuk bekerja secara benar dari awal.
- c. Sekolah memiliki investasi pada sumber daya manusianya.
- d. Sekolah memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik di tingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun tenaga administratif.
- e. Sekolah mengelola dan memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan memposisikan kesalahan sebagai instrumen untuk berbuat benar pada peristiwa atau kejadian berikutnya.
- f. Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik perencanaan jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang.
- g. Sekolah mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi, dan tanggung jawabnya.
- h. Sekolah mendorong orang yang dipandang memiliki kreatifitas, mampu menciptakan kualitas, dan merangsang yang lainnya agar dapat bekerja secara berkualitas.
- i. Sekolah memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas.

- j. Sekolah memandang dan menempatkan kualitas yang telah dicapai sebagai jalan untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut.
- k. Sekolah memandang kualitas sebagai bagian yang integral dari budaya kerja.
- l. Sekolah menempatkan peningkatan kualitas secara terus-menerus sebagai suatu keharusan.¹¹⁴

TQM merupakan konsep yang berupaya melaksanakan system manajemen kualitas kelas dunia. Untuk itu diperlukan keseriusan dan perubahan besar terhadap budaya dan sistem nilai suatu organisasi pendidikan di madrasah. Ada empat prinsip dalam TQM yaitu (1) Kepuasan pelanggan, (2) Respek terhadap setiap orang, (3) Manajemen berdasarkan fakta, (4) Perbaikan berkesinambungan”.¹¹⁵ Hal ini senada dengan ungkapan William :

“The roof four pillars of the house of Total Quality rest upon the four cornerstones of planning and the four foundations of management which relate to strategies, projects, and performance. The foundation of the first is strategy management. Strategy management is the process of strategic plan implementation, evaluation, and control to develop competitive advantage and to ensure a favorable organizational future The cornerstone of the second pillar (continous improvement) is process planning. Process planning assures that all key process work in harmony with the mission and meet the needs and expectations of the constituents or customers by maximizing operations to identify, hear, and respond rapidly to the changing voices of the customer. The foundation of the third pillar is project management. Project management focuses on the implementation and control of a single, nonrecurring event that activates organizational change through structured phases and specified outcomes and requires temwork for successful completion The foundation of the fourth of the pillars

¹¹⁴Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 54-55.

¹¹⁵William M. Lindsay, Joseph A. Petrick, *Total Quality and Organization Development*, (Florida : St Lucie Press, 197), h. 24-25

is performance management. Performance management may be defined as the implementation and control of and respectful regard for, oneself and others in line with total quality indicators and personal controls, must be developed.”

Berdasarkan pendapat tersebut ada empat landasan manajemen yang berhubungan dengan strategi, perbaikan, proyek, dan kinerja (1) Manajemen strategi adalah proses pelaksanaan rencana strategis, evaluasi, dan pengendalian. (2) Perbaikan terus-menerus, yaitu proses perencanaan menjamin bahwa semua proses kerja selaras dengan misi dan memenuhi kebutuhan pelanggan. (3) Manajemen proyek yang berfokus pada pelaksanaan dan pengendalian, (4) Manajemen kinerja yaitu implementasi program kerja sesuai dengan indikator kualitas dan kontrol pribadi. Madrasah yang menghendaki peningkatan mutu dapat mengikuti prinsip tersebut dengan memperhatikan harapan dan kebutuhan stakeholder, memandang guru dan karyawan sumber daya madrasah yang paling bernilai yang harus dihargai.

Manajemen mutu pendidikan memerlukan karakteristik pimpinan yang tertentu. Pemimpin dalam hal ini kepala madrasah mempunyai peran utama dalam manajemen mutu pendidikan terkait dengan perencanaan, pengambilan keputusan dan kebijakan, pengawasan pengendalian proses, evaluasi terhadap kesesuaian antara konsep dengan realita, dan pengembangan madrasah. Untuk itu kepemimpinan di madrasah harus dipegang oleh orang-orang yang memiliki kapabilitas sebagai pemimpin. Kualifikasi kepala SMP/MTs adalah “berstatus sebagai guru SMP/MTs, memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMP/MTs, dan memiliki sertifikat kepala SMP/MTs yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah”¹¹⁶ Menurut Rifai “Pemimpin yang baik harus memiliki empat macam kualitas yaitu kejujuran, pandangan ke depan, mengilhami pengikutnya, dan kompeten”. Menurut Najarudin “Pimpinan pendidikan harus memiliki prespektif (1) Visi dan misi, (2) Manajemen yang terus berlangsung, (3)

¹¹⁶Muhaimin, *Manajemen Pendidikan Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta : Kencana Prenada Medi Group, 2012), Cet. Ke- 4, h. 40

Manajemen untuk peserta didik, (4) Otonomi dalam mengembangkan inovasi, (5) kekeluargaan, (6) memiliki seni memimpin, sabar, antusias, dan intensitas”. Menurut Robert untuk menciptakan pendidikan yang bermutu diperlukan kepemimpinan tipe simbolik.

Leadership for excellent schools. In order to move from competence to excellence in schools, we must provide two other forms of leadership: symbolic leadership and the leadership that can build organizational culture. Symbolic leadership do not assume that everyone sees the whole picture; they use words (spoken and written) and other symbols (such as time, attention, and their personal presence) to continually reemphasize what is important, what is good, what is wanted.

Kepemimpinan simbolik merupakan kepemimpinan yang dapat membangun budaya organisasi. Dalam kepemimpinan simbolik jangan menganggap bahwa setiap personil sebagai gambar, mereka memiliki ide baik disampaikan lisan dan tulisan atau dalam bentuk simbol lainnya (seperti waktu, perhatian, dan kehadiran pribadi mereka) yang selalu menekankan apa yang penting, apa yang baik, apa yang diinginkan. Sedangkan orang-orang yang dipimpin/ tim dalam TQM merupakan kualitas kelompok. Hampir semua kepustakaan menekankan pentingnya kejelasan tujuan dan hubungan interpersonal yang efektif sebagai dasar terjadinya kerja kelompok yang efektif. Salah satu komponen tim adalah guru, sesuai UU No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen pasal 6 ayat (2) “Guru dan dosen memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia”.¹¹⁷

2. Mutu Pendidikan Madrasah

Pendidikan madrasah yang bermutu adalah madrasah yang memiliki visi dan misi yang jelas bercirikan keislaman, dengan kata lain ciri khas islam ini tercermin pada kurikulum, aktivitas atau program madrasah, dan pola tingkah laku orang di

¹¹⁷Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam*, (Jakarta : Rajagrafindo Persada, 2013), Cet. Ke- 2, h. 136

Madrasah maupun suasana dilingkungan madrasah.¹¹⁸ Dalam dunia pendidikan mutu mencakup input, proses dan output pendidikan. Input pendidikan merupakan semua hal yang harus tersedia disebabkan kebutuhan untuk berlangsungnya proses. Kesiapan input sangatlah penting agar proses dapat berlangsung dengan baik, sehingga mutu input dapat dinilai dari tingkat kesiapan input. Proses pendidikan merupakan peristiwa berubahnya suatu hal menjadi sesuatu yang lain, proses ini yang dimaksudkan adalah proses pengambilan keputusan, pengelolaan kelembagaan, pengelolaan program, belajar mengajar serta proses monitoring dan evaluasi. Proses dapat dikatakan bermutu jika dalam pengkoordinasian dan penyesuaian serta pemaduan input madrasah dilakukan secara harmoni dan terpadu sehingga dapat mendukung motivasi dan minat belajar. Output pendidikan merupakan kinerja yang dilakukan madrasah yaitu prestasi madrasah yang dihasilkan dari proses atau perilaku madrasah, kinerja madrasah dapat diukur dari kualitas, efektivitas, produktivitas, efisiensi, inovasi, kualitas kehidupan kerjanya dan moral kerjanya. Output madrasah dikatakan bermutu adalah jika madrasah memiliki prestasi, khususnya prestasi akademik dan non akademik.¹¹⁹ Elemen input, proses dan output pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 6
Elemen input, proses dan output pendidikan

Dimensi Input	Dimensi Proses	Dimensi Output
a. Visi, misi, tujuan dan strategi	a. Proses belajar mengajar	a. Prestasi akademik
b. Kurikulum	b. Manajemen	b. Prestasi non
c. Ketenagaan/SDM:	c. Kepemimpinan	

¹¹⁸Yusuf Umar, *Manajemen Pendidikan Madrasah Bermutu*, (Bandung: Refika Aditama, 2016), 79

¹¹⁹Widiyarti dkk, *Konsep Mutu dalam Manajemen Pendidikan Vokasi*, (Semarang: Alprin, 2019), 4.

pimpinan, staff, pelaksana (guru, karyawan, teknisi dll) d. Siswa e. Sarana dan prasarana f. Pembiayaan g. Regulasi h. Organisasi atau Kelembagaan i. Administrasi j. Peran masyarakat k. Budaya organisasi	d. Prakerin	akademik
---	-------------	----------

Investasi dalam bidang pendidikan akan memberi dampak yang lebih besar daripada investasi pada bidang ekonomi. Sehingga orang tua berupaya memberikan anaknya ke madrasah yang bermutu. Indikator madrasah yang bermutu dari sudut pandang pengguna atau penerima manfaat secara umum ialah:

- 1) Sekolah (madrasah) memiliki akreditasi A
- 2) Guru yang professional, ditunjukkan dengan Uji Kompetensi Guru (UKG) dan kinerja guru baik
- 3) Lulusan diterima di sekolah terbaik
- 4) Peserta didik memiliki prestasi dalam berbagai kompetisi.¹²⁰

Mutu mempunyai arti sebagai kemampuan (*ability*) yang dimiliki oleh suatu produk atau jasa yang akan memenuhi kebutuhan atau harapan, kepuasan pelanggan.¹²¹ Pendidikan adalah usaha sadar dan direncanakan untuk menciptakan keadaan belajar dan proses pembelajaran supaya peserta didik dapat secara aktif mengembangkan potensi diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, dan keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat,

¹²⁰Ridwan Abdullah Sani, dkk, *Penjamin Mutu Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), 1.

¹²¹Suryadi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah Konsep dan Implikasi*, (Jakarta: Sarana Panca Karya Nusa, 2009), 27.

bangsa dan negara.¹²² Mutu dalam pengertian relatif bukanlah suatu sebutan untuk suatu produk atau jasa, tetapi pernyataan bahwa suatu produk atau jasa telah memenuhi persyaratan atau kriteria, atau spesifikasi yang ditetapkan. Produk atau jasa tersebut tidak harus terbaik, tetapi telah memenuhi standar yang ditetapkan. Mutu dalam pengertian relatif memiliki 2 (dua) aspek. Pertama mutu diukur dan dinilai berdasarkan persyaratan kriteria dan spesifikasi (standar-standar) yang telah ditetapkan lebih dulu. Kedua, konsep ini mengakomodasi keinginan konsumen atau pelanggan, sebab di dalam penetapan standar produk dan atau jasa yang akan dihasilkan memperhatikan syarat-syarat yang dikehendaki pelanggan, dan perubahan-perubahan standar antara lain juga didasarkan atas keinginan konsumen/pelanggan, bukan semata-mata kehendak produsen.¹²³ Bagi setiap institusi, mutu adalah agenda utama dan meningkatkan mutu merupakan tugas yang paling penting. Walaupun demikian ada sebagian orang yang menganggap mutu sebagai sebuah konsep yang penuh dengan teka-teki. Mutu dianggap sebagai suatu hal yang membingungkan dan sulit untuk diukur. Mutu dalam pandangan seseorang terkadang bertentangan dengan mutu dalam pandangan orang lain sehingga tidak aneh jika ada dua pakar yang tidak memiliki kesimpulan yang sama tentang bagaimana cara menciptakan institusi bermutu atau baik.¹²⁴

Mutu pendidikan sebagai salah satu pilar pengembangan sumber daya manusia sangat penting maknanya bagi pembangunan nasional. Bahkan dapat dikatakan masa depan bangsa terletak pada keberadaan pendidikan yang berkualitas pada masa kini, pendidikan yang berkualitas hanya akan muncul apabila terdapat lembaga pendidikan yang berkualitas. Karena itu, upaya peningkatan mutu pendidikan merupakan titik strategis dalam upaya untuk menciptakan pendidikan yang berkualitas. Masalah

¹²²Undang-undang RI Nomor 2 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 1 ayat 1

¹²³Maidi, Manajemen Mutu Berbasis Madrasah/Madrasah, Pusat Kajian Manajemen Mutu Pendidikan, Ciputat, Jakarta, 2004, 162-163

¹²⁴Edward Sallis, Total Quality Management In Education, terjemahan Dr. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, IRCISOD, Yogyakarta, 2006, 29

mutu pendidikan merupakan salah satu isu sentral dalam pendidikan nasional, terutama berkaitan dengan rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, terutama pada jenjang pendidikan dasar dan menengah. Menyadari hal tersebut, pemerintah telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, pengadaan buku dan media pembelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, serta peningkatan mutu manajemen sekolah.

Bila dikaitkan dengan madrasah, maka pengertian mutu akan berkenaan dengan segala aspek yang berhubungan dengan segala kegiatan yang dilaksanakan dalam rangka mendidik di dalam suatu madrasah yang mempunyai 4 (empat) unsur pokok, yaitu masukan, proses dan hasil. Inisering dikenal dengan istilah input, proses, output, dan outcome. Oleh karena itu, antara input, proses, output dan outcome tidak bisa berdiri sendiri, antara keempatnya selalu ada keterkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lain. Mutu merupakan realisasi dari kebaikan yang tidak terlepas pada keindahan dan sifat-sifat kenikmatannya seperti yang dikatakan Allah Swt dalam firman-Nya.

وَأَبْنَعُ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۖ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا ۖ وَأَحْسِنَ
كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۖ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ ۖ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ
الْمُفْسِدِينَ

Artinya: *"(Dan carilah) upayakanlah (pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepada kalian) berupa harta benda (kebahagiaan negeri akhirat) seumpamanya kamu menafkahkanya di jalan ketaatan kepada Allah (dan janganlah kamu melupakan) jangan kamu lupa (bagianmu dari kenikmatan duniawi) yakni hendaknya kamu beramal dengannya untuk mencapai pahala di akhirat (dan berbuat baiklah) kepada orang-orang dengan bersedekah kepada mereka (sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat) mengadakan (kerusakan di muka bumi) dengan mengerjakan perbuatan-perbuatan maksiat.*

(Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan) maksudnya Allah pasti akan menghukum mereka."(QS. Al-Qasas 28: Ayat 77)¹²⁵

Carilah kenikmatan di akhirat yaitu surga yang penuh dengan kenikmatan yang disediakan Allah untuk kamu dengan beriman dan beramal saleh sebanyak-banyaknya, tetapi janganlah kamu mengabaikan kesempatan untuk mendapatkan kenikmatan dunia yang halal dan baik. dan berbuat baiklah terhadap sesama hamba Allah dengan melakukan tolong menolong dan berbagi kegembiraan! Jauhilah kamu dari perbuatan zalim, permusuhan, serta perbuatan-perbuatan yang dapat merusak dan merugikan pada sesama, karena perbuatan-perbuatan jelek seperti itu dapat mendatangkan murka Allah. Dia tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan di muka bumi.¹²⁶ Maka dari itu, dalam konteks manajemen peningkatan mutu pendidikan Islam, sesuatu dikatakan bermutu jika memberikan kebaikan, baik kepada dirinya sendiri (lembaga pendidikan itu sendiri), kepada orang lain (stakeholder dan pelanggan). Maksud dari memberikan kebaikan tersebut adalah mampu memuaskan pelanggan.

Lembaga pendidikan bisa menghasilkan lulusan (output) yang bermutu apabila penyelenggaraan pendidikan mutunya juga terjamin. Mutu pendidikan akan terjamin ketika kepala sekolah melaksanakan fungsi kepemimpinannya dengan baik dan dibarengi komponen pendidikan yang berkualitas juga atau dalam bahasa lainnya adanya terjadi sinergitas yang berorientasi pada mutu pendidikan antara pemimpin dengan seluruh civitas akademika di lembaga pendidikan atau sekolah.¹²⁷ Secara umum kriteria yang telah disepakati bahwa sesuatu itu dikatakan bermutu/berkualitas, pasti ketika produk atau jasa itu bernilai baik atau dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan. Sebaliknya sesuatu itu

¹²⁵Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, 394.

¹²⁶Kojin Mashudi, *Telaah Tafsir Al-Muyassar*, (Malang: Intelegensi Manusia, 2018), 352.

¹²⁷Aminatul Zahroh dan Binti Maunah, *Total Quality Management (TQM): Sebuah Langkah dalam Mengedepankan Kualitas Output melalui Sistem Kontrol Mutu (Quality Control) Sekolah*, Jurnal Realita, Vol. 13 No. 2, 2015, 228.

dikatakan tidak bermutu, bila sesuatu itu mempunyai nilai yang kurang baik. Dalam konteks pendidikan, apabila seseorang mengatakan sekolah itu bermutu, maka dapat dipastikan bahwa output lulusan berkualitas, gurunya mumpuni, gedungnya layak, dan sebagainya. Untuk menandai sesuatu itu bermutu atau tidak seseorang memberikan simbol-simbol dengan sebutan-sebutan tertentu, misalnya sekolah unggulan, sekolah teladan, sekolah percontohan dan lain sebagainya.

Dari pemaparan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa mutu pendidikan merupakan suatu usaha untuk memenuhi dan memuaskan berbagai kebutuhan dari para pelanggan dalam upaya mewujudkan keadaan belajar melalui tahap *input* (madrasah, pendidik, siswa, visi misi dan tujuan yang ingin dicapai madrasah), *proses* (proses belajar mengajar) dan *output* pendidikan (prestasi akademik maupun prestasi non akademik dan lulusan yang berkualitas) sesuai dengan yang diinginkan oleh pelanggan eksternal dan internal. Mutu pendidikan adalah kemampuan layanan dalam memenuhi standar yang telah ditetapkan serta mampu melampaui kebutuhan pengguna jasa pendidikan yang mencakup pengetahuan, tenaga pendidik, proses, dan lingkungan, yang bersifat global dan dinamis serta berkembang sesuai dalam masyarakat.

Kemajuan pendidikan islam tidak pernah terputus dari mata rantai keinginan masyarakat muslim khususnya para pemikir dan praktis, untuk mencapai kemajuan pendidikan islam terdapat tiga kunci kemajuan pendidikan islam yaitu :

- 1) Epistemologi pendidikan islam
- 2) Manajemen pendidikan islam, dan
- 3) Kesadaran pendidikan

Ketiga kunci kemajuan pendidikan islam ini bekerja dan bergerak pada ranah tugasnya masing-masing, ketiganya berjalan dan berfungsi saling melengkapi. Ketiga kunci ini dapat sangat efektif jika dipraktikan secara benar dalam kehidupan pendidikan islam sehari-hari. Secara garis besar, pendidikan islam dapt dibagi tiga : *pertama*, pendidikan islam yang berbentuk ide-ide, gagasan, pemikiran-pemikiran, wawasan-wawasan, konsep-konsep dan

teori-teori; *kedua*, pendidikan islam yang berbentuk penyelenggaraan, pelaksanaan atau penerapan secara kelembagaan; dan *ketiga*, pendidikan islam yang berbentuk perilaku umat islam dalam meresponnya.¹²⁸

3. Standar Mutu Pendidikan

Dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia sekolah/madrasah diharuskan melakukan pendidikan sesuai dengan peraturan pemerintah nomor 4 tahun 2022 tentang perubahan peraturan pemerintah nomor 57 tahun 2021 Standar Nasional Pendidikan sebagai salah satu kunci mewujudkan pendidikan yang berkualitas, terdapat 8 Standar Nasional Pendidikan didalam peraturan pemerintah tersebut yaitu sebagai berikut:

1) Standar Isi

Standar isi mengatur beberapa komponen materi dan tingkat kompetensi minimal yang ada pada peserta didik dalam jenjang pendidikan. Standar isi ini mencakup beberapa hal seperti kerangka dasar dan struktur kurikulum, beban belajar, Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan kalender akademik. Dengan demikian standar isi ini mengatur seluruh materi dan kompetensi di semua jenjang pendidikan untuk mewujudkan lulusan yang berkompeten.

2) Standar Proses

Standar proses berhubungan pada proses pelaksanaan pembelajaran pada semua jenjang pendidikan. Proses pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreatifitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik. Selain itu, dalam proses pembelajaran pendidikan memberikan keteladanan. Setiap satuan pendidikan melakukan perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan

¹²⁸Mujamil Qomar, *Strategi Pendidikan Islam...* 2-3.

proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien.

3) Standar Kompetensi Lulusan

Standar Kompetensi Lulusan sangat berhubungan dengan kriteria kemampuan yang dimiliki lulusan dari suatu lembaga pendidikan, setiap lulusan peserta didik dari suatu lembaga pendidikan diharapkan memiliki sikap, pengetahuan dan keterampilan yang mumpuni dan sesuai dengan standar yang ada. Ketercapaian standar kompetensi lulusan ditentukan berdasarkan data komprehensif mengenai Peserta Didik yang diperoleh secara berkesinambungan selama periode pembelajaran. Penggunaan standar kompetensi lulusan sebagai pedoman dalam penentuan kelulusan dikecualikan bagi pendidikan anak usia dini.

4) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pendidik merupakan tenaga pendidik yang memberikan pendidikan seperti mendidik, membimbing, mengajar, menilai perkembangan peserta didik, sedangkan tenaga kependidikan merupakan semua yang terlibat dalam lembaga pendidikan madrasah seperti kepala madrasah, pegawai tata usaha, tenaga administrasi, pustakawan, pengawas madrasah, dan lain sebagainya. Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik yang dimaksudkan di atas adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

5) Standar Sarana dan Prasarana

Agar dapat berlangsungnya proses pembelajaran di madrasah harus mempunyai sarana dan prasarana penunjang proses pembelajar yang memadai, setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk

menunjang proses belajar yang teratur dan berkelanjutan. Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat rekreasi, dan ruang atau tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

6) Standar Pengelolaan Pendidikan

Standar pengelolaan merupakan kriteria minimal mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan yang dilaksanakan oleh Satuan Pendidikan agar penyelenggaraan Pendidikan efisien dan efektif. Perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan Pendidikan pada pendidikan anak usia dini dan Jenjang Pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas. Standar Pengelolaan Pendidikan dibagi menjadi tiga bagian yaitu standar pengelolaan yang diatur oleh satuan lembaga pendidikan tersebut, standar pengelolaan yang diatur oleh pemerintah daerah dan standar pengelolaan yang diatur oleh pemerintah pusat.

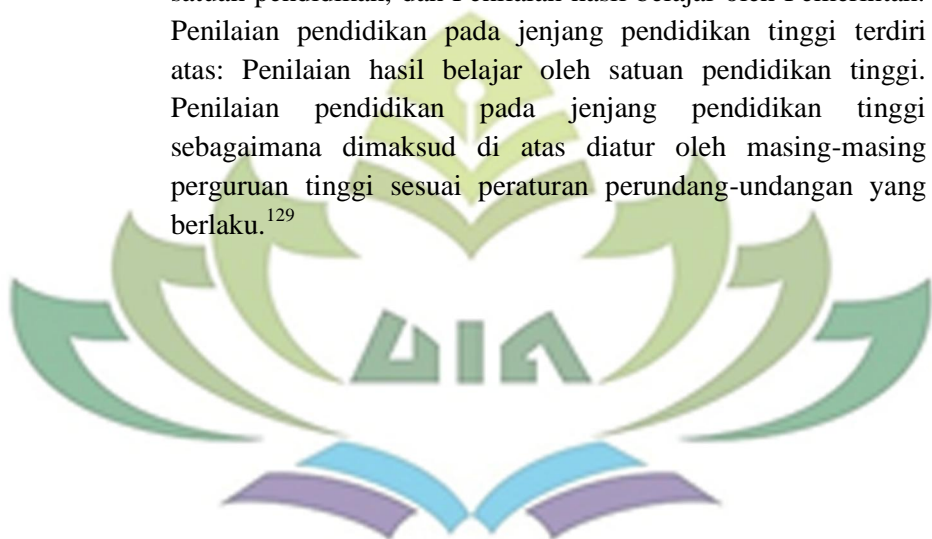
7) Standar Pembiayaan Pendidikan

Proses pendidikan dapat terselenggara dikarenakan adanya pembiayaan yang berkelanjutan, pembiayaan pendidikan ini meliputi biaya investasi yaitu pengadaan sarana dan prasarana, pembiayaan untuk pengembangan sumber daya manusia dan pembiayaan untuk modal kerja tetap. Biaya personal meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan. Biaya operasi satuan pendidikan meliputi: Gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji, Bahan atau peralatan pendidikan habis pakai, dan Biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang

lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan lain sebagainya.

8) Standar Penilaian Pendidikan

Standar penilaian pendidikan mengatur pada semua yang berkaitan dengan prosedur penilaian pada peserta didik, penilaian dilakukan untuk mengukur sejauh mana keberhasilan pemahaman peserta didik dan keberhasilan pada proses pembelajaran selama proses tersebut. Pada jenjang pendidikan dasar dan menengah terdiri atas: Penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan, dan Penilaian hasil belajar oleh Pemerintah. Penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi terdiri atas: Penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan tinggi. Penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi sebagaimana dimaksud di atas diatur oleh masing-masing perguruan tinggi sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.¹²⁹



¹²⁹Peraturan Pemerintah RI, Nomor 4 Tahun 2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data penelitian mengenai manajemen strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs 1 Negeri Tulang Bawang, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Tahap formulasi strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang

Dalam tahap awal perumusan visi dan misi sesuai dengan hasil wawancara yaitu Proses dalam merumuskan visi dan misi Mts Negeri 1 Tulang Bawang dilaksanakan dengan mempertimbangkan keadaan lingkungan dengan menyesuaikan pada kebutuhan dan juga tujuan madrasah serta lingkungan sekitar atau masyarakat umum. Kedua yaitu Analisis lingkungan eksternal dan internal di MTs Negeri 1 Tulang Bawang, selanjutnya Strategis dalam Tindakan, Analisis Pilihan Strategis sudah berjalan dengan baik dalam tahap formulasi di MTs Negeri 1 Tulang Bawang.

2. Tahap implementasi strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang

Implementasi strategi di MTs Negeri 1 Tulang Bawang yaitu dengan tahapan Isu Manajemen dan Operasi, Isu Pemasaran, Keuangan, Riset and Development dan Sistem Informasi Manajemen, dilakukan melalui tim perumus terdiri dari kepala madrasah, wakil kepala, seorang guru dan komite madrasah. Perumusan visi dan misi disusun dengan menggunakan kalimat yang singkat dan jelas sehingga mudah diketahui tolak ukur yang diharapkan. Analisis peluang dan ancaman dari lingkungan dibahas dalam forum interen sebagai dasar menentukan kebijakan, namun belum disusun dalam dokumen tertulis, Rencana jangka panjang disusun untuk 4 tahun pertama sedangkan rencana tahunan sudah disusun secara tertib setiap awal tahun. Peningkatan pembelajaran dengan efektif, tertib dan efisien. Pembentukan tim perumus visi dan misi yang terdiri dari kepala madrasah, semua wakil kepala, 2

guru dan komite madrasah. Penentuan visi dan misi juga dilakukan apabila dipandang sudah tidak relevan. Analisis peluang siswa, ancaman hambatan dan alternatif pemecahan masalah belum disusun dalam dokumen analisis swot, namun masih dalam pembicaraan-pembicaraan internal madrasah.

3. Tahap evaluasi strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Mts Negeri 1 Tulang Bawang

Evaluasi Strategi di mts Negeri 1 Tulang Bawang bahwa telah dilakukan melalui beberapa agenda rapat dinas yaitu antara kepala madrasah dengan kementerian agama bagian pendidikan madrasah. Hal tersebut untuk mendapatkan informasi dan kebijakan pendidikan yang berlaku. Rapat bersama kepala madrasah dan komite serta wakil kepala juga dilakukan setidaknya dua kali dalam satu tahun. Sedangkan rapat khusus kepala madrasah dan wakil kepala telah dilakukan dan bersifat kondisional. Rapat guru, karyawan, TU, kepala madrasah, dan rapat kepanitiaan. Tahap evaluasi strategis melibatkan rapat dinas dan rapat internal bersama kepala madrasah, komite, wakil kepala, guru, karyawan, dan TU. Meskipun demikian, agar langkah-langkah strategis dapat lebih komprehensif, disarankan untuk meningkatkan formalitas dalam mendokumentasikan analisis peluang dan ancaman serta mengonsolidasikan hasil evaluasi ke dalam dokumen tertulis secara lebih rinci.

B. Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian yang berjudul Manajemen Strategis dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 1 Tulang Bawang, maka terdapat adanya sebuah masukan yang dapat dijadikan acuan untuk MTs Negeri 1 Tulang Bawang terutama dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan melalui manajemen strategi agar dapat memberikan informasi yang lebih baik lagi untuk seluruh warga yang ada di MTs Negeri 1 Tulang Bawang, terutama dalam meningkatkan mutu pendidikan agar banyak nya siswa yang minat untuk melanjutkan pendidikan di MTs ini, dengan lebih memperhatikan sarana dan prasana yang lengkap

dalam metode pembelajaran sehingga dapat meningkatkan motivasi anak belajar dan dapat meningkatkan kualitas anak.

Rekomendasi penelitian ini memberikan kontribusi yang berharga bagi berbagai pihak terkait. Kepala madrasah diharapkan dapat menggunakan hasil penelitian sebagai bahan masukan dan referensi untuk meningkatkan kemampuan manajemen strategis, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada mutu pendidikan di madrasah tersebut. Pihak Mts Negeri 1 Tulang Bawang diharapkan dapat memanfaatkan temuan penelitian ini sebagai panduan dalam pengembangan madrasah, khususnya dalam konteks manajemen strategis.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Fahmi dkk, *Manajemen Strategis*, Bali: Infes Media, 2023
- Abdul Halim Siregar et al., “Penerapan Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Mutu Madrasah (Studi Kasus Di MTsN 3 Palas),” *Jurnal Pendidikan Tambusai* Vol.6, no. 1
- Akdon, *Strategic Management For Educational Management*, Bandung: Alfabeta, 2018
- Aminatul Zahro, *Total Quality Management Teori & Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan* Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014
- Arry Pongtiku dkk, *Metode Penelitian Kualitatif Saja*, Jaya Pura: Nulis Buku, 2016
- Asep Suryana, *Akreditasi Sertifikasi dan Upaya Penjaminan Mutu Pendidikan*, Bandung: UPI, 2007
- Badrianto Y, dkk, *Kinerja dan Produktivitas Dalam Organisasi*, Bandung: Media Sanins Indonesia, 2022
- Baharuddin, *Manajemen Strategik Mutu Pendidikan*, Jurnal Idaarah, Vol. Iii, No. 1, Juni 2019
- Craven D.W & Piercy, *Strategic Marketing*, Singapore: Hill Education, 2006
- Crown Dirgantoro, *Manajemen Strategik (konsep, kasus dan implementasi)*, Jakarta: Gramedia Widiasarana, 2001
- Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011
- Detha AF, Aulia LA, *Manajemen Strategis*, Malang: UB Press, 2021
- Departemen Agama RI, *Al-Qur’an Terjemahannya*, Surabaya: Halim Publishing, 2014
- Djoko Soelistya, *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Strategy*, Sidoarjo: Nizamia Learning Center, 2021
- D.M. Hakim, *Analisis Kebijakan Strategis Transformatif Pendidikan Islam*, Malang: Literasi Nusantara, 2019
- Edi Sujoko, “Strategi Peningkatan Mutu Sekolah Berdasarkan Analisis Swot di Sekolah Menengah Pertama”, *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 4, No. 1 2017

- Edward Sallis, Total Quality Management In Education, terjemahan Dr. AhmadAli Riyadi dan Fahrurrozi, IRCISOD, Yogyakarta, 2006
- Endang Sugiarti dkk, *Manajemen Strategi*, Banten: Umpan Press, 2022
- E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005
- Fajar Nuraini DF, *Teknik Analisis SWOT*, Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia, 2016
- Fajrian A, *Manajemen Strategik pada masa pandemi*, Indonesia: NEM, 2022
- Fajri D.A, Aziz A.L, *Manajemen Strategis*, Malang: UB Press, 2021
- Fitriadi, B. (2013). Strategi Bersaing: Suatu Kajian Perumusan Strategi Pemasaran Guna Meraih Keunggulan Kompetitif (Studi pada PT. Ongkowidjojo, Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 5(1), Article 1. <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/206>
- Fred R. David & Forest R. David, *Manajemen Strategik Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*, Jakarta: Salemba Empat, 2015
- Fred R. David. & David Forest R., *Strategic Management: A competitive, Advantage, Approach, Concepts and Cases*, New York: Pearson Education Limited, 2017
- Gulo, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Gramedia Widiasarana: 2002
- Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustri di Bidang pendidikan*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012
- Haekal T.M dkk, *Manajemen Strategik (Sebuah Kajian dalam Pendidikan Islam*, Malang: Literasi Nusantara Abadi, 2021
- Hasan Baharun, *Manajemen Mutu Pendidikan: Ikhtisar dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Melalui Pendekatan Balanced Scorecard*, (Tulung Agung: Akademia Pustaka, 2017
- Hilya Gania Adilah, Yaya Suryana, *Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, "Jurnal

- Islamic Education Manajemen*” ISSN: 2541-7088, vol. 6 no.1, 2021
- Hunger David & Whelen Thomas, *Manajemen Strategis*, Bandung: Andi, 2020
- I Gde Yudiaris, “Analisis Lingkungan Internal Dan Eksternal Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis Pada Cv. Puri Lautan Mutiara”, *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, Vol. 5, No. 1 2015
- Husein Umar, *Strategic Management in Action (Konsep, Teori dan Teknik Menganalisis Management Strategis)*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001
- Husein Umar, *Manajemen Strategik Konsep dan Analisis*, Jakarta: Research Center, 2020
- Ismail Sholihin, *Manajemen Strategik*, Bandung : Erlangga, 2012
- Ismail Suardi, *Metode Penelitian Sosial*, Yogyakarta: Gawe Buku, 2019
- Jamaludin Iskandar, “Penerapan Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Mutu Madrasah,” *Jurnal Idaarah* Vol.1, no. 2
- Jimmy, *Sistem Informasi Manajemen: Pemahaman dan Aplikasi*, Jakarta: Grasindo, 2008
- Juliansyah, *Manajemen Strategi Konsep dan Model Bisnis*, Banten: La Tansa Mashiro Publisher, 2020
- Kasman, *Pengolaan Sekolah Unggul*, Sumatera Utara: Madina Publisher, 2021
- Kemendiknas, "Pendidikan Karakter di Sekolah Menengah Pertama", Jakarta: Dirjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, 2010
- Kojin Mashudi, *Telaah Tafsir Al-Muyassar*, Malang: Intelejensi Manusia, 2018
- Kusnadi, *Pengantar Manajemen Strategi*, Malang: Universitas Brawijaya, 2013
- Lexy J. Meleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000
- Maidi, *Manajemen Mutu Berbasis Madrasah/Madrasah*, Pusat Kajian Manajemen Mutu Pendidikan, Ciputat, Jakarta, 2004
- Marus Suti, “Strategi Peningkatan Mutu Di Era Otonomi Pendidikan”, *MEDTEK*, Vol. 3 No. 2, Oktober, 2011

- Marzuki Mahmud, *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi* Jakarta: Rajawali Pers, 2012
- Melkisedek, *Pendidikan Dasar di Daerah Perbatasan*, Malang: Inteligencia Media, 2020
- Mey Rani Duwi Astuti, *Strategi Pengembangan Bisnis Dalam Upaya Meningkatkan Volume Penjualan Pada Trottoart Cafe*, Universitas Pendidikan Indonesia, 2015
- M Hubeis & M Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, Jakarta: Gramedi, 2014
- Moh. Rois Abin, "Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan," *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam*, Vo. 5, no. 1, 2017
- M. Taher Rambe dkk, *Manajemen Strategi*, Sumatera Selatan: Global Eksekutif Teknologi, 2022
- Muhaimin dan Abdul Mujib, *Pemikiran Pendidikan Islam*, Bandung: Triganda Karya, 1993
- Muhammad Asrori Ma'sum, "Analisis Aktualisasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah," *Realita* 15, no. 2 2017
- Muhammad Masrur, Leni Anggraeni, and Evi Gusliana, "Manajemen Straregik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Bandar Lampung," *Jurnal Manajemen Pendidikan Al Multazam* Vol.3, no. 2
- Muhaimin, *Manajemen Pendidikan Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, Jakarta : Kencana Prenada Medi Group, 2012
- Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam*, Jakarta : Rajagrafindo Persada, 2013
- Mujamil Qomar, *Strategi Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga, 2013
- Mulyadi, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen* Jakarta: Salemba Empat, 2007
- Murniati & Usman, *Implemetasi Manajemen Stratejick Dalam Pemberdayaan Sekolah menengah Kejuruan* Bandung : Ciptapustaka Media Perintis, 2009
- Musa Hubeis, M. Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014

- Nana Syaodih dkk, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah: Konsep, Prinsip dan Instrumen*, Bandung: Refika Aditama, 2006
- Nazarudin, *Manajemen Strategik*, Palembang: Noer Fikri, 2018
- Nur Kholis, *Manajemen Strategi Pendidikan*, Surabaya: UIN SA Press, 2014
- Nursapi Harahap, *Penelitian Kualitatif*, Medan: Wal Ashri Publishing, 2020
- Ongki S, Dety M, Analisis Matrik Boston Consulting Group (Bcg), *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 2, no. 1, 2023
- Peraturan Pemerintah RI, Nomor 4 Tahun 2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan
- Prim Masrokan Mutohar, "Formulasi Strategi Peningkatan Mutu Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Di Jawa Timur," *Jurnal Manajemen Pendidikan*, June 2019
- Prim Maskorom M, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013
- Ridwan Abdullah Sani, dkk, *Penjamin Mutu Sekolah*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015
- Sagala, Syaiful, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Cet V. Bandung: CV. Alfabeta.
- Samsu, *Metode Penelitian: (Teori dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Methods, serta Research dan Development)*, Jambi: Pusaka, 2017
- Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, Bandung: Refika Aditama, 2014
- Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006
- Sugiono, *Metode Penulisan Manajemen* Bandung: Alfabeta, 2017
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan RND*, Bandung: Alfabeta, 2013
- Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 1997
- Suryadi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah Konsep dan Implikasi*, Jakarta: Sarana Panca Karya Nusa, 2009

- Taufiqurrahman, *Mengenal Manajemen Strategi*, Jakarta: FISIP Univ Moestopo, 2016
- Thomas L. Wheelen, J. David Hunger, *Manajemen Strategis*, Jakarta: Andi, 2020
- Umar Sidiq, Choiri Miftachul, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, Ponorogo: Nata Karya, 2019
- Usman Hasaini, Setiady Purnomo, *Metodologi Penelitian Sosial*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008
- Widiyarti dkk, *Konsep Mutu dalam Manajemen Pendidikan Vokasi*, Semarang: Alprin, 2019
- William M. Lindsay, Joseph A. Petrick, *Total Quality and Organization Development*, Florida : St Lucie Press, 1997
- Wiwin Mistiani, "Penerapan Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah," *Jurnal Paedagogia* Vol.7, no. 1 2018: 172.
- Yusuf Hadijaya, *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidik Efektif*, Medan: Perdana Publihing, 2013
- Yusuf Umar, *Manajemen Pendidikan Madrasah Bermutu*, Bandung: Refika Aditama, 2016
- Zahroh, Aminatul, *Total Quality Management; Teori & Praktek Manajemen Dalam Mendongkrak Mutu Pendidikan*, Yogyakarta, Ar-Ruzz Media, 2014